

ANALISIS IMPLEMENTASI TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP MOTIVASI KERJA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN MAN 1 MATARAM

Rosdianah & Dwi Wahyudiati

Universitas Islam Negeri Mataram

1210403017.mhs@uinmataram.ac.id , dwiwahyudiati@uinmataram.ac.id

Abstract

This study presents the implementation of transformational leadership on the work motivation of educators and education staff at MAN 1 Mataram using a qualitative case study approach. In determining the data source, purposive sampling technique was used and the data collection technique was document analysis and in-depth interviews (indepth interviews). The research subjects are educators and education staff. The data analysis techniques used in this research are data collection, data reduction, data display, and conclusion/verification until the data is saturated. The results of this study indicate that the principal is a transformative leader with evidence that has the Idealize Influence dimension the principal has charisma so that he becomes a role model, The principal's inspirational motivation is able to become an inspiration for his followers to achieve school goals, the principal's intellectual stimulation is a visionary figure for ideas and ideas to advance educational institutions, the principal's individualized consideration listens to aspirations and treats educators and education staff humanely for the development of their institutions. Transformational leadership and work motivation are very relevant to develop an organization towards a better direction, because it not only provides organizational development but can also realize a qualified organizational capacity for every situation.

Keywords: Transformational Leadership; Work Motivation; Educators, Education Personnel

Abstrak : Penelitian ini menyajikan implementasi kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Mataram dengan menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus. Dalam menentukan sumber data dilakukan dengan teknik purposive sampling dan teknik pengumpulan data dengan analisis dokumen dan wawancara secara mendalam (indepth interview). Adapun subjek penelitian adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yakni pengumpulan data, reduksi data, display data, dan kesimpulan/verifikasi sampai datanya jenuh. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang transformatif dengan dibuktikan bahwa memiliki dimensi Idealize Influence kepala sekolah memiliki karisma sehingga menjadi role model, Inspirational motivation kepala sekolah mampu menjadi inspirator bagi pengikutnya untuk mencapai tujuan sekolah, intectual stimulation kepala sekolah merupakan sosok yang visioner akan ide dan gagasan untuk memajukan lembaga Pendidikan, individualized consideration kepala sekolah

mendengarkan aspirasi dan memperlakukan pendidik dan tenaga kependidikan secara manusiawi untuk pengembangan lembaganya. Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sangat relevan untuk mengembang organisasi ke arah yang lebih baik, sebab tidak hanya memberikan perkembangan organisasi tetapi juga dapat mewujudkan kapasitas organisasi yang mumpuni untuk setiap keadaan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Motivasi Kerja; Pendidik, Tenaga Kependidikan

PENDAHULUAN

Kepemimpinan (*Leadership*) merupakan upaya dari seorang individu untuk dapat mempengaruhi perilaku individu yang lain dan lingkungan sekitar melalui energi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan bersama (Hanggraeni Dewi, 2011). Tujuan yang dimaksud akan tercapai bila mana seorang pemimpin memiliki energi yang kuat agar dapat mengarahkan, mempengaruhi serta mengawasi individu lain untuk dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan yang direncanakan (Fahmi Irahman, 2013). Pemimpin dan kepemimpinan adalah dua istilah yang tidak bisa dipisahkan dalam pembahasannya, keduanya haruslah dilihat sebagai suatu kesatuan yang tidak dapat terpisahkan. Seseorang apabila dikatakan sebagai seorang pemimpin bila mana dia memiliki jiwa kepemimpinan dan jiwa kepemimpinan tersebut tidak didapatkan dengan cara yang instan melainkan dengan proses yang cukup panjang sehingga terbentuk menjadi sebuah karakter dari seorang yang disebut sebagai pemimpin.

Dalam sebuah wadah organisasi atau institusi keberadaan seorang pemimpin bukan hanya sebagai individu yang memegang tugas untuk sekedar menjalankan rutinitas pekerjanya saja melainkan *symbol* untuk mencerminkan bagaimana wajah dari organisasi atau institusi yang dikelola dapat memberikan dampak positif bagi perkembangannya, sehingga kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang sangat penting untuk dapat menggerakkan organisasi ke arah yang lebih baik melalui manajemen yang dilakukannya. Kepemimpinan akan tumbuh dan berkembang manakala seorang pemimpin dapat menempatkan diri dengan tepat dan bijaksana dengan bawahannya, seorang pemimpin tidak akan bisa menyelesaikan tugas dengan maksimal tanpa didukung dengan kinerja yang baik dari bawahannya begitu pula sebaliknya bawahan tidak akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik tanpa pengawasan dan masukan dari pemimpin yang faham akan tugas dan fungsinya (Hanggraeni Dewi, 2011). Persaingan dalam dunia pendidikan yang begitu pesat menuntut sekolah berpikir

kreatif, inovatif dan responsif dalam mempertahankan dan mengembangkan sekolahnya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah mengimplementasikan strategik dalam mengelola sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Strategi dipahami pula sebagai sebuah pola yang mencakup di dalamnya baik strategi yang dilaksanakan (*intended strategy* dan *deliberate strategy*) maupun strategi yang pada awalnya tidak dimaksudkan oleh perusahaan (*emerging strategy*) tetapi menjadi strategi yang dipertimbangkan bahkan dipilih oleh perusahaan untuk diimplementasikan (*realized strategy*) (Ismail Salihin: 2012)

Agar seluruh tugas ini dapat terlaksana dengan baik maka seorang pemimpin dan bawahan harus terjalin komunikasi yang baik dan hamonis untuk mempermudah mencapai tujuan organisasi, seorang pemimpin harus cerdas untuk membaca situasi lingkungan, situasi bawahan sehingga pemimpin dapat memilih jenis kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan pada lembaga yang dipimpinya. Anwar Muhadjir (2020) mengemukakan bahwa proses pendidikan yang bermutu merujuk pada: Kebermutuan subsistem dalam sistem proses yang mengacu pada ukuran kemampuan sistem dalam melaksanakan apa yang seharusnya dikerjakan, subsistem komunikasi yang berfungsi dalam memproses dan memeberikan informasi, dan susbsistem monitoring sebagai kontrol sistem terhadap kegiatan dan akuntabilitas subsistem dalam hubungan sinergisnya di seluruh sistem.

Dalam konteks hubungan antara pemimpin dan bawahan serta target dan tujuan organisasi yang ingin dicapai sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan, ini disebabkan seorang pemimpin memiliki kekuasaan dan otoritas yang lebih dalam usaha terwujudnya suatu model manajemen organisasi/Sekolah yang diharapkan. Setiap sekolah membutuhkan seorang pemimpin, dan pemimpin merupakan individu yang dipilih sebagai sumberdaya manusia terbaik yang diembankan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. (Sedarmayanti, 2018) menyatakan bahwa "manajemen strategik sebagai kegiatan yang harus dilakukan oleh manajemen puncak bersama personil secara terus menerus, dan merupakan siklus yang mampu melahirkan keputusan untuk memenuhi relevansi kebutuhan organisasi dengan kebutuhan lingkungan". Dalam konteks ini seorang pemimpin harus bisa menyamakan visi dan misionya dengan visi dan misi sekolah. Karena pada faktanya seorang kepala sekolah tidak bekerja untuk dirinya sendiri melainkan berdedikasi untuk organisasinya. Jika sekolahnya sukses maka seorang pemimpin juga akan dianggap sebagai orang yang sukses, begitu pula sebaliknya (Fahmi Irahman, 2013). Dengan kata lain dalam membuat strategi implementasi kita menggunakan informasi

strategi formulation untuk membantu dalam pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya (Akdon, 2016).

Penerapan dan pemilihan model kepemimpinan yang tepat menjadi salah satu faktor mempercepat pencapaian visi, misi, target serta tujuan dari pada sekolah, tentu saja harus didukung dengan kehadiran pemimpin atau kepala sekolah yang dapat menjadi role model, memiliki sikap yang arif, bijaksana, disegani, demokratis, sensitif terhadap bawahan, menjadi motivator, berani mengambil resiko untuk setiap persoalan yang terjadi (Hanggraeni Dewi, 2011). Dilapangan selain faktor mutasi atau rotasi kepala sekolah, faktor minimya ilmu manajemen kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah juga menjadi masalah klasik yang sering dijumpai sehingga berpengaruh terhadap perkembangan, peningkatan serta budaya kerja pendidik dan tenaga kependidikan di sebuah intitusi. Baru-baru ini terjadi rotasi kepala sekolah MAN 1 Mataram, sehingga mendorong peneliti untuk melakukan penelitian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah yang baru saja ditugaskan. Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala sekolah MAN 1 Mataram ada beberapa gaya kepemimpinan yang dikomparasikan tentu saja disesuaikan dengan situasi, keadaan, visi, misi, serta tujuan sekolah. Dari hasil wawancara tersebut kepala sekolah MAN 1 Mataram lebih condong dan mendekati pada gaya kepemimpinan transformasional dengan berpedoman pada perilaku yang harus dimiliki oleh pendidik yakni beriman dan bertakwa kepada Allah, selalu mencerminkan diri sebagai seorang mukmin, memiliki wawasan yang luas, profesionalisme berdedikasi tinggi, kreatif, inovatif, amanah, berakhlak mulia, menjadi *role model*, disiplin serta pantang menyerah. Serta berpedoman pada perilaku yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan yakni mencerminkan diri sebagai seorang mukmin, jujur, Amanah, disiplin, berakhlak mulia, professional, pelayanan yang berkualitas, selalu tersenyum, cermat, tepat, ekonomis, sabar, akomodatif, rapi, sopan, serta selalu husnudzon. Dalam melalukanya pemimpin haruslah menjadi role model atau contoh bagi para pengikutnya. (Haryono Siswono, 2015).

Kepemimpinan transformasional (*Transformational Leadership*) secara konsep dan teori lebih dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan secara penuh, dapat menjadi inspirasi atau role model bagi lingkungan sekitar, berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan bagi suatu organisasi, memberikan peluang kepada bawahanya untuk mengembangkan potensi diri melalui pelatihan-pelatihan, menjadi motivator bagi bawahanya dalam pemecah masalah , serta peka dan sensitif terhadap setiap

persoalan yang dihadapi oleh bawahannya. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional hendaklah memiliki karisma dalam dirinya, sehingga dikagumi oleh bawahan dan memiliki karakteristik memiliki visi, bersedia mengambil resiko pribadi untuk pencapaian visi, sensitif terhadap kebutuhan bawahan serta memiliki perilaku yang luar biasa. Beberapa ahli menentukan standar atau indikator yang hendak dimiliki oleh seorang pemimpin transformasional adalah pengaruh ideal, motivasi inspirasional, simulasi intelektual, pertimbangan yang bersifat individual. Tetapi penerapannya di lapangan belum begitu sempurna dikarenakan masa jabatan kepala sekolah yang belum begitu lama sehingga pemimpin membutuhkan sedikit waktu untuk mereformasi kebijakan terutama gaya kepemimpinan. Idealnya seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya di suatu lembaga harus memiliki peran interpersonal (*Interpersonal Role*), dan peran pembuat keputusan (*decision Making Role*), juga harus memiliki konsep dan fungsi manajemen untuk mencapai tujuan diantaranya Perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan, (*leading/ directing*), serta pengawasan (*controlling*). (Hanggraeni Dewi, 2011). Dalam dunia pendidikan baik model kepemimpinan maupun fungsi manajemen organisasi menjadi faktor utama yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah bila mana menginginkan institusinya menjadi maju dan berkembang. Seorang kepala sekolah harus mampu mengelola seluruh sumber daya yang ada di sekolah dengan efektif dan efisien, baik yang berupa sumber daya manusia (Guru, tenaga kependidikan), sumber daya alam (Lingkungan Sekolah), sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan pendidikan secara berdaya guna dan berhasil guna. Pencapaian tujuan pendidikan yang dimaksud tidak akan terlaksana dengan baik jika tidak mengoptimalkan sumber daya melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi, serta tindak lanjut. (Danin Sudarwan dan Danin Yunan, 2010). Kegiatan ini tidak hanya menjadi tugas kepala sekolah melainkan kerja kolaborasi seluruh warga sekolah yakni tenaga pendidik (guru), tenaga kependidikan (administrator) untuk mencapai tujuan pendidikan nasional tentu saja harus didukung dengan motivasi kerja yang baik dari semua unsur yang terlibat.

Motivasi merupakan proses dimana seseorang berpose menjelaskan intensitas, arah serta kekuatan untuk mencapai tujuan tertentu. (Hanggraeni Dewi, 2011). Sementara kerja merupakan upaya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai hasil, kerja dapat diukur dalam periode tertentu baik yang berkaitan dengan target, standar, kriteria, sasaran yang telah direncanakan sebelumnya tentu saja menjadi kesepakatan Bersama. (Rivai Ahmad, 2020). Pemahaman dan respons atas permasalahan yang dihadapi organisasi itu

berimplikasi terhadap perlunya sumber daya nalar tinggi. Daya nalar tinggi sangat dibutuhkan untuk mencari dan menemukan alternatif strategi dan tindakan untuk mengubah kondisi organisasi saat ini ke arah kondisi yang diharapkan di masa yang akan datang (Nanang Fattah: 2016).

Menurut penulis untuk dapat menjalankan pekern dan mendapatkan hasil kinerja baik tentu saja antara atasan dan bawahan harus memiliki *chemistry*, dalam hal ini penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik dari lingkungan sekolah menjadi faktor penentu keberhasilan pencapaian program. Dalam hal ini penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang memberikan ruang lebih banyak kepada bawahan menjadi salah satu pilihan yang tepat untuk diterapkan (Usman, Husnaini. : 2020). Selain itu juga penulis sangat berharap kepada kepala sekolah yang baru dapat membawa sekolah ini menjadi lebih maju dari pada sebelumnya, tentu saja dengan segudang pengalaman kepemimpinan dan kerorganisasian yang dimiliki dengan memanfaatkan sumber daya pendidik maupun tenaga kependidikan secara optimal. Oleh sebab itu, berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk meneliti Analisis Implementasi *Transformational Leadership* Dalam Membangun Kinerja Pendidik dan Tenaga kependidikan MAN 1 Mataram Tahun 2022.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian akan dilaksanakan di MAN 1 Mataram yang dilaksanakan mulai 3 Maret- 3 April 2022. Dalam menentukan sumber data menggunakan teknik purposev sampling. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, Adapun wawancara yang dilakukan adalah wawancara secara mendalam.

Sumber data atau subjek dalam penelitian meliputi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang berperan untuk memberikan informasi secara menyeluruh mengenai kepemimpinan transormasioanl kepala sekolah terhadap motivasi kinerja bawahan untuk memberikan gambaran yang detail dengan kondisi factual di MAN 1 Mataram dengan komponen *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration*. Keabsahan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas dan transfersibilitas. Kredibilitas (*credi-bility*) adalah kedalaman kesertaan, ketepatan observasi, triangulasi analisis kasus negatif, peer debriefing, kesepadanan pemaknaan dengan ciri realitasnya. Dependabilitas (*Dependability*) adalah keterikatan pemahaman, simpulan, dan penjelasan yang dibuahkan sejalan proses

dan hasil penelitian yang diperoleh. konfirmabilitas (Komfirmability) adalah kekuatan simpulan dan penjelasan yang dibuahkan untuk diterima kebenarannya. Transfersibilitas (*Transferability*) adalah kemampuan hasil penelitian untuk ditransfer ataupun diaplikasikan pada fakta lain (Nugraheni Farida, 2014). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini ini yakni dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Kegiatan analisis data pada penelitian ini yaitu dimulai dari pengum-pulan data, reduksi data, display data, dan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Ditengah persaingan institusi Pendidikan yang kiat ketat, maka gaya kepemimpinan serta sosok pemimpin menjadi salah satu kunci untuk tetap survive terhadap perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat, dalam dunia pesantren misalnya sosok kiyai menjadi salah satu tokoh kunci terhadap keberlangsungan Lembaga karena karisma yang dimiliki oleh individu (*idealized influence*), kiyai mampu menjadi motivator dan inspirator (*inspirational motivation*), individu yang penuh dengan terobosan program (*intellectual stimulation*) serta sebagai pendengar dan penampung masukan yang baik (*individualized consideration*) (Bashori, 2019).

Penelitian lain juga kepemimpinan kepala sekolah dengan menggunakan gaya pemimpin transformasional memberikan efek dan perkembangan positif terhadap Lembaga melalui penerapan empat komponen yaitu idealized influence dimana kepala menjadi contoh dan tauladan dengan kedisiplinan terhadap aturan yang tinggi , inspirational motivation dimana kepala sekolah selalu memotivasi untuk melakukan sesuatu yang lebih untuk hasil yang maksimal, intelektual stimulation kepala sekolah adalah pribadi yang melek teknologi, dan *individualized consideration* kepala sekolah menyediakan sarana dan prasarana yang memadai.

Penerapan kepemimpinan transformasional Pada perusahaan milik negara seperti PT Pertamina Persero juga dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap variable kinerja karyawan. Sebanyak 95 responden dari seluruh karyawan PT PLN UPJ Semarang 82,1% responden menilai kepemimpinan transformasional tergolong baik serta hasil tanggapan responden ini mengindikasikan bahwa karyawan puas dengan gaya kepemimpinan tranformasional yang diterapkan terkait dengan pengaruh idealisme, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, konsiderasi individual, inovasi, pembinaan/pendampingan, kejujuran dan pendirian kuat yang ditunjukkan pimpinan kepada karyawannya (Tria Mondiani, 2012).

Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai Kantor Walikota Medan, dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi sehingga pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjanya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat (Jufrizen, 2020)

Kekurangan Dari Pengimplementasian Kepemimpinan Transformasional di Lapangan

Adapun temuan kedua yang ditemukan oleh peneliti dilapang adalah masih terdapat beberapa indikator yang belum berjalan dengan maksimal, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya masa kerja kepala sekolah yang masih tergolong baru di MAN 1 Mataram. Beberapa indikator yang belum terlaksana dengan maksimal tersebut diantaranya adalah penyediaan fasilitas penunjang serta sarana dan prasarana yang belum cukup memadai, sehingga untuk pengembangan kompetensi pendidik maupun tenaga kependidikan masih sangat terbatas sehingga berpengaruh pada kualitas kinerja. Pengembangan profesi peserta didik atau tenaga kependidikan yang dimaksud adalah tersedianya fasilitas atau sarana penunjang untuk peningkatan kompetensi dan kapasitas seperti pelatihan, FGD, Workshop atau seminar yang dilakukan secara berkala baik di internal sekolah maupun di eksternal sekolah.

Kelengkapan sarana dan prasarana dan penyediaan fasilitas untuk mengembangkan potensi atau profesi adalah faktor pendukung yang sangat penting untuk keberlangsungan kegiatan belajar mengajar, oleh karena itu ketersediaan sarana dan prasana yang memadai juga tidak bisa dipandang sebelah mata karenanya harus diusahakan secara maksimal. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat kontribusi kelengkapan sarana dan prasaran terhadap kinerja guru sebesar 14,64% serta kontribusi secara stimulant antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kelengkapan sarana dan prasarana terhadap kinerja guru sebesar 50,60% (Nilon Nyoman, 2020).

Selain itu juga sekolah belum mampu memberikan kompensasi yang cukup memadai atau penghargaan berupa materi untuk setiap karyawan berprestasi terutama untuk pegawai non PNS dikarenakan dukungan anggaran yang masih sangat terbatas, pemberian kompensasi terhadap karyawan sekolah belum mampu dimaksimalkan seperti perusahaan-perusahaan swasta yang sudah memiliki kematangan secara finansial misalnya seperti pemberian gaji

sesuai dengan standar UMR, pemberian fasilitas BPJS Kesehatan atau BPJS ketenaga kern dan insentif lainnya. Hal ini masih jauh dari harapan karena dalam system pengganjian karyawan non PNS masih bergantung pada dan BOP/BOS yang penggunaannya harus dibagi-bagi untuk sektor lainya. Sehingga kondisi ini dirasa oleh pegawai non PNS belum begitu memberikan hasil yang memuaskan.

Pemberian penghargaan terhadap karyawan adalah salah satu cara yang ditempuh oleh lembaga atau perusahaan untuk memotivasi kinerja karyawan, beberapa hasil penelitian menunjukan bahwa pemberian penghargaan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan (Harini Fadjar, Tjutju Yunarsih dkk, 2018). Hasil riset di PT PLN Persero UPJ Semarang membuktikan bahwa kepuasan karyawan terhadap pemberian kompensasi untuk motivasi kinerja karyawan menjukan kepuasan yang sangat baik. Dari 95 responden seluruh jumlah karyawan 29,7% diantaranya menyatakan sangat puas terhadap pemberian kompensasi atau penghargaan (Tria Mondiani, 2012).

Karakteristik kepemimpinan Kepemimpinan Transformasional di MAN 1 Mataram

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional untuk setiap lembaga menurut penulis tidaklah berbeda jauh karena indikator capaiannya sudah jelas sesuai dengan teori yang ada. Namun setiap lembaga punya keunikan dan karakteristik pemimpin yang tentu saja berbeda cara pengimplementasiannya. Di MAN 1 Mataram sendiri peneliti menemukan cara pemimpin yang *out of the box* dan sangat visioner dalam meracik program sehingga tidak sedikit dari mendapatkan apresiasi dari berbagai pihak. Karena pemimpin yang visioner adalah pemimpin yang mampu mempu membaca masa depan dengan dengan jelas dan terukur (Mohamad Muslim & Sururin, 2016). Selain itu juga peneliti melihat luasnya jaringan atau jangkauan (*networking*) yang dimiliki oleh kepala sekolah, sehingga selain program internal lebih banyak menggandeng pihak eksternal sebagai salah satu mitra kerja MAN 1 Mataram. Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal tentu saja kolaborasi menjadi salah satu faktor penentu untuk keberhasilan program.

Pembahasan

Dari beberapa literatur diatas maka pada penelitian kali ini ditemukan bahwa kepala sekolah MAN 1 Mataram telah mengimplementasikan kepempinan transformasional sebagai usaha untuk mewujudkan perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik. Pengimplementasi gaya kepemimpinan yang dimaksud mengacu pada indikator pelaksanaan

sesuai dengan teori yakni: ***Idealized Influence***, yaitu dimana pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya dengan karisma yang dimiliki dalam dirinya, sehingga bawahan merasa bangga terhadap keberadaan pemimpinnya dan apapun gerak geriknya menjadi role model atau contoh teladan bagi setiap orang yang berada disekelilingnya. Dan tentu saja apa yang diucapkan oleh pemimpin tersebut senantiasa dipercaya oleh bawahannya karena cenderung memberikan contoh dari pada memerintah. Dalam penerapannya Kepala sekolah Man 1 Mataram memberikan contoh pada guru dan siswa tentang kedisiplinan seperti hadir tepat waktu disekolah, selalu tepati janji, senantiasa menghormati guru dan karyawan, melibatkan seluruh warga sekolah dalam menentukan visi, misi dan tujuan sekolah, serta kepala sekolah adalah sosok yang berani bertanggung jawab terhadap setiap keputusan yang di ambil. ***Inspirational Motivation***, yaitu dimana pemimpin yang selalu menjadi inspirasi, membangun komunikasi yang efektif, memfokuskan bawahan untuk lebih berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Kepala sekolah Man 1 Mataram saat ini menjadi satu-satunya yang bergelar Doktor di lingkup Kota Mataram dalam usia masih sangat muda (47 Tahun) sehingga secara jenjang Pendidikan beliau layak dijadikan sebagai inspirator bagi seluruh warga sekolah bahkan bagi lingkungan eksternal. Kepala sekolah MAN 1 Mataram adalah salah satu yang memiliki kematangan dalam berorganisasi, sebab sejak menjadi mahasiswa sudah berkecimpung menjadi salah satu aktivis disebuah organisasi mahasiswa tertua di negeri ini yakni Himpunan Mahasiswa Islam dan organisasi-organisasi mahasiswa lainnya. Pun demikian setelah beliau setelah menjadi guru bahkan kepala sekolah, kegemarannya dalam berorganisasi dan berhimpun tetap terpelihara dengan dibutikannya hingga saat ini menjadi salah satu pengurus Nahdlatul Wathan, KAHMI NTB, bahkan menjadi ketua Konsorsium NTB Membaca (KNTBM), ketua IGMA NTB dll. Sehingga untuk pengimplementasian komunikasi yang efektif bukanlah perkara yang sulit bagi kepala sekolah MAN 1 Mataram. ***Intellectual Stimulation***, yaitu pola perilaku pemimpin yang mendorong berkembangnya perilaku kerja bawahan yang berupaya mengerahkan kemampuan yang dimiliki, dan berupaya dengan sungguh-sungguh untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi organisasi. Kepala MAN 1 Mataram merupakan sosok yang visioner, mampu menghadirkan program-program inovatif untuk kemajuan sekolah yang lebih baik. Sebagai personal yang aktif di gerakan literasi untuk negeri, tentu saja beliau tidak ingin melewatkan kesempatan begitu saja untuk MAN 1 Mataram, terobosan program berupa menjaga ekosistem Pendidikan melalui Gerakan literasi berbasis sekolah, bahkan program ini tidak berjalan sendiri melainkan menggandnga relasi seperti relawan literasi

bahkan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Provinsi NTB. Program-program lain tidak kalah kerennya yakni program uji kompetensi Tahsin al-quran, program imtak, peringatan hari-hari besar keagamaan yang dirangkaikan dengan program pengembangan kualitas intelektual. Sehingga dalam hal ini baik pendidik, tenaga kependidikan maupun siswa diberikan ruang selebar-lebarnya untuk mengembangkan potensi diri. Kepala sekolah MAN 1 Mataram adalah pribadi melek teknologi serta dapat dengan cepat menyesuaikan dengan perkembangan zaman, ini dibuktikan dengan diluncurkan atau diberitakan di beberapa media social tentang berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh Lembaga. Disamping itu MAN 1 Mataram saat ini menyajikan profil sekolah melalui web khusus dengan tujuan agar masyarakat dapat mengetahui tentang visi, misi, tujuan, program, serta kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh sekolah. **Individual Consideration**, yaitu pola perilaku pemimpin yang memberikan perhatian secara pribadi terhadap para bawahan, serta melatih, membina dan memperlakukan bawahan secara perorangan. Kepala MAN 1 Mataram merupakan sosok yang selalu memberikan perhatian personal terhadap bawahannya baik saat bawahannya berprestasi maupun melakukan pelanggaran. Jika bawahannya berprestasi tentu saja beliau memberikan penghargaan berupa pujian bahkan material dengan tujuan agar dapat termotivasi dan memacu semangat untuk meningkatkan kualitas lebih baik lagi. Pun demikian bila mana ada karyawan yang melakukan pelanggaran, kepala sekolah adalah sosok yang selalu menjaga perasaan orang lain, sehingga dalam menegur dan memberikan peringatan selalu ditempat yang tertutup yang tidak diketahui oleh orang lain tentu saja menggunakan Bahasa yang tidak sampai menyinggung perasaan karyawan yang ditegur.

Salah satu program yang paling mencolok dalam kepemimpinan transformasional kepala MAN 1 Mataram adalah pada gerakan literasi baik yang berbasis sekolah maupun yang berbasis masyarakat. Karena menurutnya data minat baca dan buta aksara memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Independen Pembangunan Manusia (IPM). Pemikiran kepala MAN 1 Mataram ini sejalan dengan cita-cita kemendikbud yang menyuarakan dan mensosialisasikan tiga pilar Gerakan literasi untuk bangsa yang berkemajuan yakni literasi berbasis masyarakat, literasi berbasis sekolah, serta literasi berbasis keluarga dengan tujuan untuk menumbuh kembangkan ekosistem literasi sebagai bagian dari pembelajaran sepanjang hayat dan untuk masa depan yang lebih baik (Dadan Sunendar, dkk, 2017) Gerakan literasi yang berbasis sekolah ini dikemas dengan sangat apik dan menarik dalam berbagai kegiatan ekstra kurikuler yang melibatkan siswa maupun pendidik dan tenaga kependidikan dengan memberikan kesempatan kepada semua pihak untuk tampil dan menunjukkan eksistensi

dirinya melalui ceramah, pidato, dll yang kemudian dipost di beberapa platform media masa maupun media social yang salah satunya adalah account FB pribadi miliknya yakni Lalu Sirajul Hadi.

Demikian pula dengan kegiatan literasi berbasis masyarakat, diberbagai kesempatan kepala MAN 1 Mataram sering menjadi narasumber baik yang berkerjasama langsung dengan pemerintah provinsi NTB (Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah), PKK, maupun dengan lembaga Pendidikan dan perguruan tinggi lainya yang ada di NTB. Menurut peneliti ini adalah capaian dan cara kerja yang luar biasa yang tidak semua kepala sekolah mampu dan miliki. Menurut peneliti kondisi ini bisa terjadi karena salah satu faktornya adalah karena kepala MAN 1 Mataram yang latar belakangnya adalah aktivis baik semasa mahasiswa maupun setelah beliau menjadi dewasa seperti sekarang ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang analisis implementasi kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) terhadap motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Mataram dapat disimpulkan bahwa: (1) Kepala sekolah dianggap sebagai pribadi yang memiliki karismatik sehingga menjadi role model untuk setiap ucapan, gerak gerik yang dilakukan karena lebih condong memberikan contoh dari pada perintah.; (2) Kepala sekolah merupakan personal yang memiliki kecekapan komunikasi terhadap bawahanya sehingga apapun yang dikomunikasikan menjadi sangat cair, dengan didukung oleh segudang pengalaman kepemimpinan dan keorganisasian yang melibatkan dirinya langsung didalamnya; (3) Kepala sekolah dianggap sebagai pribadi yang *visioner dan out of the box* sehingga mampu meluncur berbagai terobosan program baru untuk perkembangan sekolah maupun karyawan; (4) Kepala sekolah adalah sosok yang memberikan perhatian lebih terhadap bawahanya tanpa pengecualian. Baik bawahan yang berprestasi dengan cara memberikan penghargaan atau *reward* maupun karyawan yang melakukan kesalahan dengan memberikan teguran atau *punishment* melalui cara-cara yang baik dan bijaksana

DAFTAR PUSTAKA

- Bansori. (2019). Kepemimpinan *Transformasional Kiyai Pada Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 3 (02), 73. Padang: Al-Tanzim.
- Dadan Sunendar, dkk, (2017). *Panduan Gerakan Literasi Nasional*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Danim Sudarwan dan Danin Yunan, (2010). *Administrasi Sekolah dan Management Kelas*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Fahmi Irham. (2013). *Perilaku Organisasi (Teori, Aplikasi, dan Kasus)*. Bandung: AlfaBeta.
- Hanggraeni Dewi. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.
- Harini Fadjar, Tjutju Yunarsih dkk. (2018). *Pengaruh Pemberian Penghargaan dan Hukuman Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasi Pada Kinerja Karyawan PT Difa Kreasi D di Cikarang – Bekasi*. Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis, 9 (1).35.
- Haryono Siswono (2015) *Intisari Teori Kepemimpinan*, Jakarta: Intermedia Personalia Utama
- Ismail Shilihin,. (2012). *Manajemen Strategik*, Jakarta: Erlangga.
- Jahari, Jaja dan Rusdina, HA. (2020) *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Yayasan Darul Hikam
- Jejen Musfah. (2015). *Manajemen Pendidikan : Teori, Kebijakan, dan Praktik*. Jakarta: Prenadamedia.
- Jufrizen & Afni Sasqia Putri Lubis (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3 (1), 41. Medan: Maneggio.
- Mohamad Muslim & Sururin. (2016). *Kepemimpinan Yang Karismatik dan Visioner*. Institut Bisnis Nusantara, 19 (2), 184. Jakarta: ESENSI.
- Nanang Fattah, (2016). *Manajemen Strategik Berbasis Nilai*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nilon Nyoman. (2020). *Kontribusi Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Kelengkapan Sarana dan Sarana Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Sukasada*. Thesis. Bali: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Nugraheni Farida. (2014) *Metode Penelitian Kualitatif: dalam penelitian pendidikan bahasa*. Surakarta.
- Rivai Ahmad, 2020. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Kencana
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Strategi*, Bandung: Refika Aditama.
- Susanto, Ahmad. 2016. *Teori Belajar dan Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Jakarta: Kencana
- Taufiqurrokhman, (2016) *Manajemen Strategik*. Akarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof Dr Moestopo Beragama
- Tria Mondiani, (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan. Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN*. UPJ Semarang.
- Usman, Husnaini. (2020) *Kepemimpinan Efektif : Teori, Penelitian dan Praktik*. Jakarta: Sinar Grafika
- Usman,Husaini. (2013). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: BumiAksara.