

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI BIDANG PENDIDIKAN TERHADAP KEDISIPLINAN MUTU PENDIDIKAN

Hanik Fauziyah

*MAN 1 Model Bojonegoro, email: hanikfauziy@gmail.com

Abstract: (font 12 pt)

The principal applies the transformasional leadership style of leadership that is able to motivate followers to more than transcend their own immediate self-interest in order to jointly translate the mission and vision of the organization and be able to transform the energy resources, human, instrument, or situation to achieve the goal of school reform. Transformasional leadership is a leadership that is able to create fundamental changes based on religious values, systems and cultures to create the innovation and creativity of its followers in order to achieve a defined vision. The results of this study agree with Bass and Avolio that the transformasional leadership model involves four dimensions with concepts; idealized, influence, inspirational motivation, intellectual simulation and individualized consideration.

Keywords: *Management, Transformasional Leadership, Discipline, Quality of Education*

PENDAHULUAN

Sesuai dengan kodratnya manusia adalah mahluk sosial yang bermasyarakat, dalam pendapat Aristoteles ini disebut sebagai “*Zoon Politicon*”, sehingga manusia tidak dapat hidup menyendiri, dan semua kebutuhan akan terpenuhi jika manusia itu berhubungan dengan manusia lain atau saling berinteraksi. Hal ini terjadi karena adanya keterbatasan sifat kodrati, serta adanya pembatasan yang dihadapi oleh manusia dalam mencapai tujuannya.¹

¹ Dalam usahanya untuk bermasyarakat, maka seorang individu akan pergi berkelompok demi mencapai sesuatu kepuasan serta peningkatan diri. Kelompok atau organisasi itu kemudian menjadi himpunan manusia dengan berbagai kelebihan dan kekurangannya masing-masing, sehingga ada yang menonjol, dan diakui kelebihannya oleh anggota-anggotanya atau sebagian besar anggotanya, terutama dalam mempengaruhi dan menggerakkan usaha

Pada lingkup lingkungan masyarakat sosial dan lingkup pendidikan, jika terjadi suatu perubahan di dalamnya, pada kenyataannya selalu ada yang menginisiasi yang disebut pemimpin yang memberikan visi, haluan kepada manusia lain untuk beranjak dan bergerak dari tempat semula menuju perbaikan dan perubahan. Didalam catatan sosial sejarah menggambarkan bahwa kepemimpinan akan selalu membawa perubahan, baik yang disadari atau tidak. Dan perubahan itu dapat terjadi di lingkungan masyarakat suatu daerah atau lingkungan sekolah. manajemen pendidikan memiliki pengertian sebagai suatu kerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan pada dasarnya merentang dari tujuan yang sederhana sampai pada tujuan pendidikan yang kompleks, sesuai dengan lingkup dan tingkat pendidikan.

Perubahan yang terjadi di masyarakat yang melibatkan seorang pemimpin akan terjadi juga di lingkungan sekolah. Sekolah merupakan sebuah organisasi sosial karena sekolah adalah tempat belajar dan kerjasama sekelompok orang yang terdiri dari kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (yang di dalamnya terdapat siswa yang sedang belajar). Dalam proses belajar tentunya melibatkan peran seorang pemimpin atau kepala madrasah dalam mengatur atau memajemen sekolah.

Sekolah merupakan organisasi sosial yang menyediakan layanan pembelajaran bagi masyarakat.² Sedangkan Wahjosumidjo mengemukakan bahwa sekolah merupakan organisasi yang kompleks dan unik, organisasi yang kompleks karena di dalam sekolah terdapat sumber daya yang saling terkait, sedangkan sebagai organisasi yang unik karena sekolah menjadi tempat proses belajar mengajar dan pembudayaan kehidupan umat manusia.³ Guna mendayagunakan sumberdaya tersebut agar dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk dapat mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan, diperlukan seorang pemimpin sekolah yang mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Pendapat tersebut dipertegas oleh Sudarwan Danim yang mengemukakan bahwa keberhasilan peningkatan mutu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan memberdayakan staf pengajar dan anggota komunitasnya secara keseluruhan.⁴ Maka

bersama dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang kemudian ia adalah seorang pemimpin, sementara itu gaya dan proses untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai sesuatu tujuan yang ditetapkan adalah kepemimpinan. Gaya dan proses untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai sesuatu tujuan yang ditetapkan adalah kepemimpinan. Ary H Gunawan, *Adminstrasi sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), 220.

² Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership, Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 2.

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah Tinjauan Teoritik serta Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), 81.

⁴ Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 13.

dari itu peran dan fungsi kepala sekolah sangatlah penting dalam meningkatkan kemajuan sekolah.

Latar belakang serupa juga pernah disampaikan oleh Kuswari dalam jurnal Tarbawi, ia menyatakan:

Penelitian Kepala sekolah yang sejak dahulu terbiasa bersikap pasif, selalu menunggu arahan dan petunjuk dari atasan (birokrat pendidikan) untuk mengambil sebuah keputusan atau melakukan tindakan kebijakan, semenjak desentralisasi pendidikan diterapkan, memiliki kewenangan untuk menentukan kebijakan sendiri menyangkut pengelolaan pembiayaan, pengelolaan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, maupun pengelolaan sarana prasarana. Dengan otonomi sekolah, kepala sekolah dituntut untuk lebih memiliki inisiatif, kreativitas dan kemandirian untuk kemajuan sekolah.⁵

Jika membahas tentang manajemen maka menurut Gr.Terry dalam bukunya “*Prinsipal of management*“ adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan cita-cita dan mencapai sasaran yang telah ditentukan. manajemen menurut Stoner adalah Proses perencanaan, pengorganisasian, mengawasi usaha dari suatu organisasi dari sumber organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan manajemen menurut Ali Imron menyatakan manajemen pendidikan adalah proses penataan kelembagaan pendidikan dengan melibatkan sumber daya potensial baik yang bersifat manusia maupun yang bersifat non manusia guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.⁶

Pada penelitian sebelumnya, terungkap bahwa; kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap mutu sekolah, penelitian ini di lakukan oleh, Intan Silvana Maris dkk dan kemudian diterbitkan dalam jurnal Administrasi Pendidikan, secara globat hasil penelitiannya dapat dibaca dalam abstrak-nya yang berkesimpulan bahwa:

The purpose of this study is to empirically examine relationship among transformasional leadership and teacher performance to school quality. The method used in this research is descriptive research with quantitative approach with sample include principals and teacher which amount 327 people at elementary Scholl accredited A in Cianjur. Data selection techniques using questionnaires that was developed in the form of Liker Scale. Data processing techniques using regression analysis, the simple regression and multiple regression. The results of research show that principal's transformasional

⁵ Iwa Kuswaeri, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah”, *Jurnal TARBAWI*. Volume 2. No. 02, Juli – Desember 2016, 2

⁶ Dari pengertian di atas dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau kepala madrasah untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan melaksanakan suatu rencana untuk tujuan yang telah dibuat di lingkungan sekolah atau madrasah.

leadership to quality school at elementary school accredited A in Cianjur as much as 0,700 and the contribution is 49%. Based on finding of the study it can be concluded that the hypothesis the “principal transformasional leadership significantly influence school quality” is acceptable. While the amount of influence on the quality of teacher performance in elementary school accredited A in Cianjur as much as 0,709, and the contribution is 50,2%. Based on the finding of the study it can be concluded that the hypothesis “the teacher performance significantly influence school quality” is acceptable. The effect of transformasional leadership principals and teacher performance to school quality at school accredited A in Cianjur as much as 0,722 and the contribution is 52,1% and the rest by other factor. Based on the finding of the study it can be concluded that the hypothesis “the principals’ transformasional leadership and teacher performance significantly influence school quality” is acceptable.⁷

Mutu proses pendidikan dianggap baik apabila sumber daya sekolah mampu mentransformasikan multi jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi peserta didik. Hal-hal yang termasuk kerangka mutu proses pendidikan ini adalah kesehatan, keakraban, saling menghormati, kepuasan, dan lain-lain. Hasil pendidikan dikatakan bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurkuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Selain itu, mutu pendidikan dapat dilihat dari tertib administrasi.⁸

Salah satu model kepemimpinan pendidikan yang diprediksi mampu mendorong terciptanya efektifitas institusi pendidikan adalah kepemimpinan transformasional. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut menjadi lebih baik dengan cara menunjukkan dan mendorong mereka untuk melakukan sesuatu yang kelihatan mustahil. Konsep kepemimpinan ini menawarkan perspektif perubahan pada keseluruhan institusi pendidikan, sehingga pengikut menyadari eksistensinya untuk membangun institusi yang siap menyongsong perubahan bahkan menciptakan perubahan.

Seiring dengan perubahan kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah karena aturan regulasi dari pemerintah melalui peraturan kementerian agama yang ada, maka manajemen pemimpin juga akan mengalami perubahan. Dari sini peneliti mencoba untuk mengkaji secara literasi terkait analisis masalah pemimpin yang transformasional dan dampaknya terhadap kedisiplinan siswa.

⁷ Intan Silvana Maris, Aan Komariah, Abubakar, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Mutu Sekolah”, *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol.XXIII No.2 Tahun 2016, 173

⁸ Ibid., 176.

PEMBAHASAN

A. Seputar Pendefinisian dan Aplikasi Pemimpin Transformasional

Teori transformasional sering disebut sebagai teori-teori relasional kepemimpinan (*relational theories of leadership*). Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian di transformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional terfokus pada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang tinggi dan standart moral.⁹

Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran para pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.¹⁰

Istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformation*) dan berinduk dari kata *to transform* yang bermakna menransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Mengutip dari pendapat Lethwook dkk bahwa:

Seorang pemimpin transformasional memiliki visi, retorika yang baik, dan pengembangan ketrampilan manajemen, mereka menggunakan keahlian ini untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan para pengikutnya atau anak buahnya, dan pemimpin transformasional memiliki keyakinan kuat yang sukses untuk mengarahkan perubahan organisasi, karena pengikutnya memiliki tingkat emosional tinggi.¹¹

⁹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 9.

¹⁰ Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 77.

¹¹ Sadler mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses kepemimpinan di mana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan berbagai visi organisasi. Lihat, Wuradji, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)* (Yogyakarta: Gama Media, 2009), 48. Sedangkan Dubrin menjelaskan bahwa pemimpin transformasional membuat anggota kelompok sadar akan arti penting imbalan tertentu dan bagaimana cara mendapatkannya. Lihat, J. Dubrin, Andrew, *The Complete Ideal's Guide Leadership* (Jakarta: Prenada Media, 2006), 114. Sedangkan Burns's menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Burn membedakan antara leadership transformasional dan transaksional. Model pertama, perhatiannya adalah pada kemampuan menarik orang lain dalam suatu komitmen terhadap perubahan, sementara model kedua melibatkan suatu pemeliharaan status quo

Berbicara tentang manajemen tentunya mempunyai fungsi yaitu: memimpin (*leading*), menyusun (*Planing*), mengawasi dan meneliti (*Controlling*). *Leading* adalah memimpin bawahannya untuk kerjasama menjalankan rencana agar mencapai tujuan, *planning* adalah penetapan tujuan, prosedur dan program dari sekolah atau madrasah. Perencanaan yang ditetapkan untuk menjawab permasalahan yang terjadi di sekolah atau madrasah. Dan fungsi *controlling* adalah mengawasi dan meneliti seluruh kegiatan di madrasah.

Dalam menjalankan kepemimpinannya setiap kepala sekolah memiliki strategi dan cara yang berbeda. Hal tersebut bergantung kepada tingkat pendidikan, pengalaman, pemahaman terhadap kondisi dan kompetensi bawahannya serta situasi yang dihadapinya. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses yang menghubungkan aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan. Kepala sekolah seharusnya mampu mengelola semua sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai kebutuhan yang ada di sekolahnya. Adanya paradigma baru pendidikan, diperlukan juga perubahan paradigma kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas.

Praktik kepemimpinan transformasional dalam banyak hal penelitian terbukti mempunyai dampak signifikan terhadap terjadinya perubahan dan pengembangan organisasi termasuk sekolah. Tema tentang kepemimpinan transformasional masih menjadi wacana mutakhir yang banyak diperbincangkan para pakar kepemimpinan baik dalam maupun luar negeri.¹²

melalui pertukaran kepastian jaminan keamanan tempat kerja bagi suatu komitmen untuk mendapatkan pekerjaan yang dilaksanakan. Sifat dan pentingnya perubahan, yang harus terjadi jika manajemen berbasis sekolah diimplementasikan secara sukses, menuntut kepemimpinan transformasional yang efektif dipusat dan dimasing-masing sekolah. Kepemimpinan transformasional adalah penting untuk mengubah budaya sistem agar para guru dan kepala sekolah menjalankan nilai inti manajemen berbasis sekolah dan yang paling penting menjalankan pelayanan tersebut. Lihat Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership, Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 78. Dari deskripsi di atas dapat diambil makna bahwa kepemimpinann transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

¹² Satu di antaranya adalah Penelitian K. Major (1988) dengan judul *Dogmatism, visionary Leadership and Effectiveness of Secondary Principle*. Penelitian ini mengidentifikasi dua kelompok dari beberapa sekolah lanjutan atas di bagian selatan California. Satu kelompok yang terdiri dari 30 sekolah dicirikan dengan skor-skor rendah pada tes capaian California (*California Achievement Test*) yaitu tes yang distandarkan untuk peforma pelajar dalam membaca, menulis, dan matematika yang memperhitungkan beberapa faktor seperti status ekonomi para pelajar. Kelompok kedua terdiri dari 30 sekolah yang memiliki pelajar dengan skor-skor tes capaian California (*California Achievement Test*) yang tinggi. Hasil penelitian menunjukkan sebuah hubungan yang jelas dan kuat antara perilaku

Tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan yang merupakan bagian integral dalam manajemen untuk mencapai keberhasilan dan perubahan organisasi. Wiwik Wijayanti mengutip dari pendapat Turney, bahwa:

*"Leadership is a group process through which an individual (the leader) manages and inspires a group working towards the attainment of organizational goals through the application of management techniques. Leadership without management can be mere rhetoric, while management without leadership rarely result in creative and sustained changes in an organization".*¹³

Konsep kepemimpinan transformasional (memuat pemimpin yang sukses) adalah pemimpin yang harus membangun komitmen pengikutnya untuk dengan kesadarannya membangun nilai-nilai organisasi, mengembangkan visi organisasi, melakukan perubahan-perubahan, dan mencari terobosan-terobosan baru untuk meningkatkan produktivitas organisasi.¹⁴ Selain itu dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin menampilkan *idealized influence* (II), *individualized consideration* (IC), *intellectual stimulation* (IS), dan *inspirational motivation* (IM).¹⁵

Pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi¹⁶ kedepan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut kedalam organisasi, memelopori

kepemimpinan transformasional dan hasil kinerja organisasi. Jika kepala sekolah mereka bertindak sebagai pemimpin transformasional, para pelajar sekolah lanjutan atas akan memiliki skor yang lebih tinggi pada tes pencapaian. Yaris Shidiq Zamroni, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Se-Kecamatan Kraton Yogyakarta*, *Skripsi*. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, Oktober 2013, 31.

¹³ Seiring dengan perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut kesiapan pemimpin agar perusahaan tetap bertahan. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasi organisasi, akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi. Wiwik Wijayanti, dkk., *Model Kepemimpinan Transformasional Guru dalam Implementasi Program Sekolah Sehat di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) II Kota Yogyakarta*. *Penelitian*. Yogyakarta: FIP UNY. 2011, 2.

¹⁴ Wuradji, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)* (Yogyakarta: Gama Media, 2009), 30.

¹⁵ Bass, B. M. dan Riggio, R. E., *Transformasional Leadership 2nd edition*. (London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 7.

¹⁶ 1). Membuat visi; Untuk membuat visi yang ideal, menarik dan dapat dicapai, pemimpin perlu mengkaji data dan informasi institusi pendidikan yang tersedia dan mempelajari kebutuhan lingkungan internal dan trend perkembangan lingkungan eksternal. 2). Merumuskan visi; Untuk mendapatkan visi yang benar-benar ideal pemimpin mengkaji kembali kekuatan dan kelemahan internal institusi serta memprediksi kemungkinan masa depan yang ideal yang bisa dicapai dalam kurun waktu antara 5-10 tahun. 3). Mengkomunikasikan visi; Visi pada dasarnya adalah konsep impian masa depan yang penuh makna bahkan misteri. Oleh karena itu visi harus disebarluaskan kepada pihak-pihak yang bekepentingan (*stake holder*) institusi pendidikan. Hal ini dimaksudkan supaya pesan-pesan inti yang terkandung didalamnya dapat dipahami dan dirasakan sebagai kebutuhan bersama serta menjadi symbol kebanggaan dalam menggerakkan roda institusi.

perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu-individu karyawan untuk kreatif dan inovatif, serta membangun *team work* yang *solid* membawa perubahan dalam etos kerja dan kinerja manajemen berani, bertanggung jawab memimpin serta mengendalikan organisasi. Dalam kesimpulannya esensi kepemimpinan transformasional adalah memberdayakan para pengikutnya untuk berkinerja secara efektif dengan membangun komitmen mereka terhadap nilai-nilai baru, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan mereka, menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreativitas.

Dengan demikian kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.

B. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin pada satuan pendidikan. Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah disandarkan kepada salah satu teori atau model kepemimpinan. Salah satu model kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional. Meminjam bahasa Kuswaeri bahwa:

*The school principal is a leader in the educational unit. The success of school leadership leaning to one theory or model of leadership. One model of leadership is transformasional leadership. Transformasional leadership is a leadership capable of transforming energy resources, both human, instrument, or situations to achieve the goal. Transformasional leadership has the properties: the charismatic, inspiring strength, finesse intellectually stimulating subordinates actively, be tolerant individual. Transformasional leadership has these characteristics: vision, individualized consideration, inspirational motivation, intellectual stimulation.*¹⁷

Dalam dimensi kepemimpinan, kepala sekolah dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat dimensi yang terdiri atas;

- a. Pengaruh Idealisme (*Idealized Influence*), yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat dan rasa percaya diri dari orang yang dipimpinnya. *Idealized Influence* bermakna pemimpin menjadi contoh ideal bagi pengikutnya.¹⁸ Lebih lanjut Meilina Bustari menjelaskan bahwa *Idealized Influence* mengandung

¹⁷ Iwa Kuswaeri, "Kepemimpinan Transformasional.", 1.

¹⁸ Wiwik Wijayanti, dkk., Model Kepemimpinan Transformasional Guru dalam Implementasi Program Sekolah Sehat di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) II Kota Yogyakarta. *Penelitian*. Yogyakarta: FIP UNY, 2011, 7.

makna bahwa kepala sekolah dan para staf saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.¹⁹

Oleh sebab itu masa depan ideal lembaga pendidikan sebenarnya sangat ditentukan oleh eksistensi pemimpinnya. Pemimpin lembaga pendidikan memiliki otoritas dan bertanggung jawab penuh sesuai jenjang manajerialnya terhadap efektifitas pengelolaan sekolah. Pemimpin memiliki peran pengambilan keputusan (*decision role*) yang sangat kuat dan perlu menjalankannya secara benar dan tepat sasaran, dengan peran ini dapat dipastikan perubahan dan perkembangan masa depan pendidikan menjadi jauh lebih baik. Pada hakekatnya kondisi inilah yang menjadi harapan masyarakat sebagai *user output* lembaga pendidikan dan sudah seharusnya menjadi paradigma berpikir pelaku institusi pendidikan.²⁰

- b. *Konsiderasi Individual (Individualized consideration)*, yaitu pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf. *Individualized consideration* mengandung arti pemimpin memberikan perhatian individual pada masing-masing bawahannya.²¹ Selanjutnya Meilina Bustari menjelaskan bahwa *Individualized consideration* dalam hal ini kepala sekolah senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari para stafnya, serta melibatkan mereka dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi.²²
- c. *Stimulasi Intelektual (Intellectual stimulation)*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menterjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. *Intellectual stimulation* berarti pemimpin mendorong inovasi dan kreativitas dengan cara mempertanyakan asumsi-asumsi yang selama ini dipakai dan mendukung upaya pemecahan masalah.²³ Sedangkan menurut Meilina Bustari *Intellectual stimulation* mengandung makna bahwa kepala sekolah sebagai intelektual, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para stafnya dan tidak lupa

¹⁹ Meilina Bustari. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Makalah*. Konferensi Internasional Manajemen Pendidikan (Icema). Yogyakarta: UNY, 2010. 180.

²⁰ Mulyono, *Educational Leadership, Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan* (Malang: UIN-Malang Press, 2009), 115.

²¹ Wiwik Wijayanti, Model Kepemimpinan Transformasional., 7.

²² Meilina Bustari. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah., 180.

²³ Wiwik Wijayanti, Model Kepemimpinan Transformasional., 7.

selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.²⁴

- d. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*), tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan tersebut bagi para staf. *Inspirational motivation* bermakna pemimpin membangun antusiasme, optimis, dan semangat tim.²⁵ Meilina Bustari menjelaskan pula *Inspirational motivation* mengandung makna bahwa kepala sekolah menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diobservasi para staf (guru dan karyawan).²⁶ Kepala sekolah berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan.

Dari empat dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah tersebut, dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki sifat-sifat (1) kharismatik, yang meliputi menjadi figur sekolah, memiliki rasa percaya diri yang tinggi, membangkitkan rasa saling menghargai pendapat, memperlakukan bawahan dengan hormat. (2) kepekaan individu, yang meliputi mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat mereka, mempertinggi perasaan optimis guru terhadap masa depan, memberikan penghargaan kepada guru. (3) stimulasi intelektual, yang meliputi mengkondisikan skat-skat perbedaan secara fleksibel serta memberikan kebebasan berpendapat, merubah problem lama menjadi cara-cara yang baru, mendorong guru untuk mampu berfikir dengan cara-cara yang baru dalam kegiatan. (4) inspirasi individu, yang meliputi mengkomunikasikan harapan yang tinggi pada guru, mengemukakan tujuan utama melalui cara yang sederhana dan mudah dimengerti untuk direalisasikan.

C. Kepemimpinan Transformasional dalam Bidang Pendidikan Terhadap Kedisiplinan Mutu Pendidikan

Menurut Imron, disiplin peserta didik/ siswa adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh peserta didik di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap peserta didik sendiri dan terhadap sekolah secara keseluruhan”.²⁷ Lebih lanjut Subari menegaskan bahwa disiplin adalah penurutan terhadap suatu peraturan dengan kesadaran sendiri untuk terciptanya tujuan peraturan itu.²⁸ Sedangkan menurut Jawes

²⁴ Meilina Bustari. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.*, 181.

²⁵ Wiwik Wijayanti, *Model Kepemimpinan Transformasional.*, 7.

²⁶ Meilina Bustari. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.*, 180.

²⁷ Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 173.

²⁸ Subari, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar* (Bumi Aksara, Jakarta, 1994), 164.

Draver “*Disiplin* “ dapat diartikan kontrol terhadap kelakuan, baik oleh suatu keluasaan luar ataupun oleh individu sendiri.²⁹ Disiplin diharapkan mampu mendidik siswa untuk berperilaku sesuai dengan standar yang ditetapkan kelompok sosialnya (sekolah), Hurlock EB, menjelaskan bahwa disiplin harus mempunyai empat unsur pokok apapun cara mendisiplin yang harus digunakan, yaitu: peraturan sebagai pedoman perilaku, hukuman untuk pelanggaran peraturan, penghargaan untuk perilaku yang baik sejalan dengan peraturan dan konsistensi dalam peraturan tersebut dan dalam cara yang di gunakan untuk mengajar dan melaksanakannya.

Dalam upaya peningkatan mutu sekolah dan profesionalisme kepala sekolah harus ada pihak yang berperan dalam peningkatan mutu tersebut. Dan yang berperan dalam peningkatan profesionalisme kepala sekolah adalah pengawas sekolah yang juga merupakan pemimpin pendidikan yang bersama-sama kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap perkembangan sekolah.

Mutu pendidikan sering diartikan sebagai karakteristik jasa pendidikan yang sesuai dengan kriteria tertentu untuk memenuhi kepuasan pengguna (*user*) pendidikan, yakni peserta didik, orang tua, serta pihak-pihak berkepentingan lainnya. Dalam menjaga mutu proses tersebut, diperlukan adanya *quality controll* yang mengawasi jalannya proses dan segala komponen pendukungnya.³⁰ Dalam konsep yang lebih luas, mutu pendidikan mempunyai makna sebagai suatu kadar proses dan hasil pendidikan secara keseluruhan yang ditetapkan sesuai dengan pendekatan dan kriteria tertentu.³¹

Sekolah adalah sebuah *people changing institution*, yang dalam proses kerjanya selalu berhadapan dengan *uncertainty and interdependence*. Maksudnya mekanisme kerja (produksi) di lembaga pendidikan secara teknologis tidak dapat dipastikan karena kondisi input dan lingkungan yang tidak pernah sama sekali sama. Selain itu proses pendidikan di sekolah juga tidak terpisahkan dengan lingkungan keluarga maupun pergaulan peserta didik.³²

²⁹ Jawes Draver, *Kamus Psikologi* (tp: Bina Aksara, 1986), 110.

³⁰ Berdasarkan konsep mutu pendidikan tersebut maka dapat dipahami bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan (*school resources are necessary but not sufficient condition to improve student achievement*).

³¹ Muhammad Surya, *Organisasi profesi, kode etik dan Dewan Kehormatan Guru* (tp: tp, 2007), 12.

³² Proses pendidikan yang bermutu ditentukan oleh berbagai unsur dinamis yang akan ada dalam sekolah itu sendiri dan lingkungannya sebagai suatu kesatuan sistem. Menurut *Townsend* dan *Butterworth* dalam bukunya *Your Child's Scholl*, ada sepuluh faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu, yakni keefektifan kepemimpinan kepala sekolah; partisipasi dan rasa tanggung jawab guru dan staf; proses belajar-mengajar yang efektif; pengembangan staf yang terprogram; kurikulum yang relevan; memiliki visi dan misi yang jelas; iklim sekolah yang

Kepala Sekolah diharapkan menjadi pemimpin dan inovator di sekolah. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan Kepala Sekolah adalah signifikan bagi keberhasilan sekolah. Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Namun kenyataannya sekarang hubungan antar sesama guru dan Kepala Sekolah lebih banyak bersifat birokratis dan administratif sehingga tidak mendorong terbangunnya suasana dan budaya profesional akademik kalangan guru.

Kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan, dan Kepala sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Dengan peningkatan kemampuan atas segala potensi yang dimilikinya itu, maka dipastikan guru-guru yang juga merupakan mitra kerja Kepala sekolah dalam berbagai bidang kegiatan pendidikan dapat berupaya menampilkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan³³ kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi

kondusif; penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan; komunikasi efektif baik internal maupun eksternal; serta keterlibatan orang tua dan masyarakat secara instrinsik.

³³ Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Yang dimaksud dengan kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh James M. Black pada *Manajemem: a Guide to Executive Command* dalam adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerjasama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. lihat, Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2006), 287.

lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.³⁴

Kepala sekolah yang profesional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan. Dengan begitu kepala sekolah akan melakukan penyesuaian-penyesuaian agar pendidikan berkembang dan maju sesuai dengan kebutuhan pembangunan serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Melalui strategi perbaikan mutu inilah diharapkan dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan yang mengoptimalkan segala sumber daya yang terdapat di sekolah. Upaya peningkatan profesionalisme kepala sekolah merupakan proses keseluruhan dan organisasi sekolah serta harus dilakukan secara berkesinambungan karena perubahan yang terjadi selalu dinamis serta tidak bisa diprediksi sehingga kepala sekolah maupun tenaga kependidikan harus selalu siap dihadapkan pada kondisi perubahan. Ada istilah seorang tenaga pendidik yang tadinya profesional belum tentu akan terus profesional, bergitupun sebaliknya, tenaga kependidikan yang tadinya tidak profesional belum tentu akan selamanya tidak profesional. Dari pernyataan itu jelas kalau perubahan akan selalu terjadi dan menuntut adanya penyesuaian sehingga kita dapat mengatasi perubahan tersebut dengan penuh persiapan.

PENUTUP

Kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini sependapat dengan pemikiran Bass, bahwa Model kepemimpinan transformasional menyangkut empat dimensi dengan konsep; *idealized, influence, inspirational motivation, intellectual simulation* dan *individualized consideration*.

Upaya peningkatan keprofesionalan kepala sekolah tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya motivasi dan adanya kesadaran dalam diri kepala sekolah tersebut serta semangat mengabdikan yang akan melahirkan visi kelembagaan maupun

³⁴ Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya mandeg pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

kemampuan konseptual yang jelas. Dan ini merupakan faktor yang paling penting sebab tanpa adanya kesadaran dan motivasi semangat mengabdikan inilah semua usaha yang dilakukan tidak akan memberikan hasil maksimal dan realisasinya juga tidak akan optimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Andrew, J. Dubrin. *The Complete Ideal's Guide Leadership*. Jakarta: Prenada Media, 2006.
- Bass, B. M. dan Riggio, R. E. *Transformational Leadership 2nd edition*. London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
- Bustari, Meilina. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Makalah*. Konferensi Internasional Manajemen Pendidikan (Icemas). Yogyakarta: UNY, 2010.
- Danim dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Draver, Jawes. *Kamus Psikologi*. ttp: Bina Aksara, 1986.
- Gunawan, Ary H. *Adminstrasi Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 1996.
- Imron, Ali. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. *Visionary Leadership, Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Kuswaeri, Iwa. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah", *Jurnal TARBAWI*. Volume 2. No. 02, Juli – Desember 2016.
- Maris, Intan Silvana dan Aan Komariah, Abubakar. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Mutu Sekolah". *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol.XXIII No.2 Tahun 2016.
- Mulyono. *Educational Leadership, Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: UIN-Malang Press, 2009.

- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2006.
- Subari. *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*. Bumi Aksara, Jakarta, 1994.
- Surya, Muhammad. *Organisasi profesi, kode etik dan Dewan Kehormatan Guru*. ttp: tp, 2007.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik serta Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Wijayanti, Wiwik dkk., Model Kepemimpinan Transformasional Guru dalam Implementasi Program Sekolah Sehat di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) II Kota Yogyakarta. *Penelitian*. Yogyakarta: FIP UNY. 2011.
- Wuradji, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*. Yogyakarta: Gama Media, 2009.
- Zamroni, Yaris Shidiq. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Se-Kecamatan Kraton Yogyakarta, *Skripsi*. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, Oktober 2013.