

# Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu An Naas di Kota Binjai

**Andi Sofyan<sup>1</sup>, Mhd. Isman<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi UMSU

<sup>2</sup>Staf Pengajar Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi UMSU

Email: mhd.isman@umsu.ac.id

## Abstrak

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang/personel kearah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mengubah energi sumber daya maupun situasi untuk mencapai tujuan. Sifat-sifat kepemimpinan transformasional kharismatik, membangkitkan inspirasi, merangsang, tenggang rasa secara individu. Ciri-ciri kepemimpinan transformasional: memiliki visi, konsidersi individu, inspirasi motivasi, menstimulasi intelektual. Kepala sekolah transformasional memiliki visi, agen perubahan, kharismatik, empatik, merangsang intelektualitas dan menumbuhkan kreativitas. Penerapan kepemimpinan transformasional mengantarkan kepada profesionalisme pembelajaran. Tercipta budaya dan iklim sekolah efektif, tercapainya prestasi belajar siswa yang memuaskan. Dengan kepemimpinan transformasional ini memberi dampak positif bagi peningkatan mutu pendidikan di SMP IT An Naas Binjai.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan; Transformasional; Kepala Sekolah

## Pendahuluan

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang/personel kearah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.

Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal. Siapapun menjalankan tugas-tugas kepemimpinan, ketika dalam tugas itu dia berinteraksi dengan dan mempengaruhi orang lain. Bahkan dalam kapasitas pribadipun, didalam tubuh manusia itu ada kapasitas atau potensi pengendali yang pada intinya memfasilitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang kompleks sehingga amat sukar untuk dibuat rumusan yang menyeluruh tentang arti kepemimpinan. Oleh karenanya, tidak ada satu definisi kepemimpinan pun dapat dirumuskan secara lengkap untuk mengabstraksikan perilaku sosial atau perilaku interaktif manusia didalam organisasi yang memiliki regulasi dan struktur tertentu, serta misi yang kompleks.

Semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki oleh seorang dalam organisasi, nilai dan bobot strategic dari keputusan yang diambil semakin besar. Sebaliknya, semakin rendah kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, keputusan yang diambilpun lebih mengarah kepada hal-hal yang lebih operasional. Terlepas dari keputusan yang diambil, apakah pada kategori strategik, taktis, teknis, atau operasional, semuanya tergolong pada "penentuan arah" dari perjalanan yang hendak ditempuh oleh organisasi. Kepemimpinan begitu kuat

mempengaruhi kinerja organisasi sehingga rasional apabila keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu.

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.

Terdapat 5 pola kepemimpinan dalam suatu organisasi, salah satunya adalah pola kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (Transformasional). Istilah transformasional berasal dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalkan mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual. Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energy potensial menjadi energy actual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.

Pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi kedepan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut kedalam organisasi, memelopori 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. Menyimpulkan 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. kepemimpinan yang transformasional yang memotivasi bawahan mereka untuk berkinerja diatas dan melebihi panggilan tugasnya.

## Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif karena bersifat aktual dan mengumpulkan data serta informasi terkait situasi saat ini yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu An Naas di Kota Binjai. Untuk pengolahan datanya dilakukan dengan metode kualitatif. Teknik pengumpulan datanya dilakukan melalui wawancara terhadap informan dan narasumber penelitian, kemudian data dan informasi yang diperoleh langsung dianalisis dan dideskripsikan.

## Hasil dan Pembahasan Kepemimpinan

Masalah kepemimpinan adalah masalah yang utama dalam hidup dan kehidupan manusia, oleh karena itulah maka umat manusia selalu membutuhkan kepemimpinan, sebab untuk mencapai suksesnya sebuah tujuan dan terjadinya efisiensi kerja harus ada pemimpin.

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi pada anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi conform dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan adalah pangkal utama dan pertama penyebab daripada suatu kejadian, proses atau kesediaan untuk merubah pandangan atau sikap daripada kelompok orang-orang, baik dalam hubungan organisasi formal maupun informal (Lukman Hakim dan Mukhtar, 2018 : 73).

Pemimpin yang dalam bahasa inggrisnya *leader* adalah orang yang membawahi para pekerja dalam suatu organisasi. Pemimpin memiliki orang-orang yang dipimpin. Pemimpin diartikan pula sebagai orang yang mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan suatu organisasi. Pemimpin adalah subjek atau pelaku dari unsur-unsur yang terdapat dalam kepemimpinannya, yaitu adanya kekuasaan, pengaruh, kekuatan dan pemegang tanggungjawab utama bagi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya. (Hikmat, 2009 : 247).

Dari pengertian di atas, terdapat unsur-unsur penting dari makna pemimpin, yaitu sebagai berikut:

1. Unsur kekuasaan, yaitu menguasai organisasi dan mengendalikan struktur organisasi.
2. Unsur instruksional, yaitu berwenang membeberikan perintah, tugas, dan segala hal yang harus dilaksanakan oleh bawahannya.
3. Unsur *responsibility*, yaitu tanggungjawab penuh terhadap seluruh kinerja organisasi.
4. Unsur pendelegasian, yaitu memiliki hak dan wewenang memindahkan tugasnya kepada bawahannya.
5. Unsur supervisi, yaitu berkewajiban membina dan mengarahkan anak buahnya.
6. Unsur strategi, yaitu sebagai konseptor yang menyiasati berbagai upaya mengembangkan organisasi.
7. Unsur budaya, yaitu yang membentuk model dan pola perilaku dalam berorganisasi.
8. Unsur kharismatika, yaitu memiliki kewibawaan yang sifatnya dibentuk secara formal structural maupun secara kultural.

Kedelapan unsur yang dimiliki pemimpin menggambarkan kedudukan pemimpin dalam organisasi, baik organisasi dalam arti luas maupun yang sempit pemimpin adalah orang yang memiliki kedudukan utama dalam menjalankan roda organisasi. Pemimpin dan kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan seseorang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin adalah mengerjakan niat demi tujuan tertentu, tetapi yang melaksanakan adalah orang lain. Orang yang dipimpin adalah yang diperintah, dipengaruhi, dan diatur oleh ketentuan yang berlaku secara formal maupun nonformal. Dengan demikian pemimpin adalah motivator, stabilisator, katalisator, creator, dan dinamisator organisasi (Hikmat, 2009 : 248).

Proses pelaksanaan tugas dan kewajiban pemimpin disebut kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara formal dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpin (Hikmat, 2009 : 249). Kepemimpinan adalah salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya. Kepemimpinan lebih tertuju pada gaya seorang pemimpin dalam memimpin.

Dalam lembaga pendidikan, misalnya sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang mendelegasikan kepemimpinannya kepada wakil kepala sekolah atau pejabat lainnya yang berada dibawahnya. Demikian pula dengan rektor sebagai pemimpin di perguruan tinggi dapat mendelegasikan kepemimpinannya kepada pemimpin di bawahnya menurut tugas dan fungsinya masing-masing, misalnya kepada pembantu rector I untuk menjalankan tugas-

tugas akademik. Demikian juga, dengan dekan di tingkat fakultas adalah pemimpin yang memiliki bawahan yang tugas kepemimpinannya dibantu oleh para pembantu dekan.

Fungsi utama pemimpin pendidikan adalah kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja, antara lain (Riduwan, 2012:126) :

- a. Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan.
- b. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- c. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.
- d. Pemimpin bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok.
- e. Pemimpin bertanggungjawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Berdasarkan konsep, sikap, sifat dan cara-cara pemimpin tersebut melakukan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya, maka kepemimpinan pendidikan dapat diklasifikasikan kedalam lima tipe, yaitu otoriter, laissez-faire, demokratis, transformasional dan pseudo demokratis.

Dalam memangku jabatan pemimpin pendidikan yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya dan memainkan perannya sebagai pemimpin yang baik dan sukses, maka dituntut beberapa persyaratan jasmani, rohani dan moralitas yang baik, bahkan persyaratan sosial ekonomis yang layak. Akan tetapi bagian ini yang akan dikemukakan hanyalah persyaratankepribadian dari seorang pemimpin yang baik, persyaratan-persyaratan itu adalah sebagai berikut:

- a. Rendah hati dan sederhana.
- b. Bersifat suka menolong
- c. Sabar dan memiliki kestabilan emosi.
- d. Percaya diri sendiri.
- e. Jujur, adil dan dapat dipercaya.
- f. Keahlian dalam jabatan.

Adanya syarat-syarat kepemimpinan di atas, menunjukkan bahwa kepemimpinan bukan hanya memerlukan kesanggupan dan kemampuan saja, tetapi lebih-lebih lagi kemampuan dan kesediaan pemimpin. Fungsi utama pemimpin adalah menjalankan kepemimpinannya dengan baik dan benar, artinya berdasarkan aturan main yang telah disepakati dan ditetapkan oleh organisasi. Fungsi-fungsi utama yang dimaksud adalah:

- a. Pengelolaan organisasi atau penganadalian utama manajemen berorganisasi. Pemimpin yang menjalankan fungsi utama adalah konseptor utama yang merumuskan visi dan misi serta tujuan organisasi sehingga mulai perencanaan hingga pertanggungjawaban diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Motivator, yaitu orang yang mendorong dan memberikan dukungan penuh kepada bawahannya untuk bekerja secara optimal.
- c. Pembuat keputusan yang akan mempengaruhi perkembangan dan kemajuan organisasi serta kesejahteraan para anggotanya.
- d. Penilaian kinerja karyawannya yang akan memberikan penghargaan bagi seluruh prestasi kerja bawahannya.
- e. Dinamisator dan katalisator organisasi, yaitu orang yang memajukan organisasi dan mengendalikan situasi dan kondisi yang berpengaruh terhadap kemajuan atau kemunduran organisasi.

- f. Stabilisator, yaitu orng yang mempunyai kapabilitas terkuat dalam mempertahankan eksistensi organisasi.
- g. Supervisor, yaitu yang membina, melatih, mendidik, mengawasi, menilai dan memberikan contoh kerja terbaik bagi seluruh anggota organisasi yang dipimpinnya.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Era disentralisasi adalah era perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan nilai-nilai kepemimpinan. Pada era ini berbagai tantangan dan ancaman yang datang silih berganti memerlukan keteguhan sikap dan kecerdasan menangkap peluang dan merancang masa depan. Oleh karena itu, diperlukan pemimpin yang sesuai dengan kondisi, yaitu memiliki komitmen kualitas dan selalu memperbaharunya sesuai dengan tuntutan stakeholders.

Terdapat tiga jenis kepemimpinan yang dipandang representatif dengan tuntutan era desentralisasi, yaitu kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan visioner. Ketiga kepemimpinan ini memiliki titik konsentrasi yang khas sesuai dengan jenis permasalahan dan mekanisme kerja yang diserahkan pada bawahan (Komariah, 2005 : 75).

Kepemimpinan transformasional hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan. Zaman yang hadapi saat ini bukan zaman ketika manusia menerima segala apa yang menimpanya, tetapi zaman di mana manusia dapat mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikannya secara kemanusiaan. Bahkan dalam terminology motivasi Maslow, manusia di era ini adalah manusia yang memiliki keinginan mengatualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan terhadap manusia itu sendiri. Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran ada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

Berdasarkan asal katanya kepemimpinan transformasional tersusun atas kata kepemimpinan dan transformasional. Kepemimpinan adalah gaya atau cara atau teknik yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya untuk melakukan kerja sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan transformasional menerangkan tentang adanya sifat perubahan dari satu bentuk ke bentuk yang lain, artinya mentransformasi, yaitu mengubah sesuatu menjadi berbeda dengan yang sebelumnya. Dengan demikian, menurut Harbani (2008:106) “kepemimpinan transformasional mengandung makna mengubah pengikut atau bawahan yang dipimpin untuk di bawa ke arah pengembangan organisasi”.

Dengan demikian, seorang kepala sekolah di sebut menerapkan kaedah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah energi sumber daya; baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi sekolah. Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional ini, Leithwood dkk. (1999:132) menulis “*Transformational leadership is seen to organizational building, developing shered vision, distributing, leadership and building school culture necessary to current restructuring effort s in school*”.

Kutipan ini menggariskan bahwa kepemimpinan transformasional mengiring Sumber Daya Manusia yang dipimpin kearah tumbuhnya sertivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi madrasah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi madrasah itu. Seperti di tulis oleh Barnett, McCormick, dan Connors (2000:150), studi-studi kekinian mengenai dampak kepemimpinan transformasional pernah dilakukan oleh Leithwood (1994:186); Leithwood, Dart, Jantzi dan Steinbech (1993:199), dan Silins (1994:144) di mana hasil studi memberi kesan bahwa: “Gaya kepemimpinan seperti ini

menkontribusikan pada inisiatif-inisiatif restrukturisasi (*restructuring initiatives*), dan menurut apa yang dirasakan oleh guru hal itu memberi sumbangsih bagi perbaikan perolehan belajar pada siswa (*teaching perceived student outcomes*)”.

Selanjutnya, menurut Harbani (2008:132) dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional, ada 10 (sepuluh) prinsip kepemimpinan transformasional yang harus diperhatikan, yaitu : (1) Visi pemimpin yang jelas dan terkomunikasikan kepada bawahan; (2) Kesadaran bawahan terhadap arti dan pentingnya tugas-tugas pekerjaan mereka, (3) Memiliki orientasi pada pencapaian visi secara bersama-sama, (4) Sifat kepeloporan terhadap perubahan, (5) Pengembangan potensi diri secara terus menerus, (6) Terjadinya proses pembelajaran bagi bawahan, (7) Terjadinya proses pemberdayaan terhadap potensi bawahan, (8) Terjadinya proses pengembangan inovasi dan kreativitas, (9) Terwujudnya budaya kerja sama dalam organisasi, dan (10) Terciptanya iklim kerja organisasi yang kondusif melalui kemitraan, komunikasi multi levels, dan penghormatan terhadap etika dan moralitas.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang visioner. Pemimpin visionary adalah pemimpin yang empati, percaya diri, dan sering bertindak sebagai agen perubahan. Pemimpin afiliasif juga empati dengan kekuatan membangun hubungan dan mengelola konflik. Pemimpin demokratis memotivasi kolaborasi dan kerja tim serta berkomunikasi dengan efektif, khususnya sebagai pendengar yang sangat baik. Dan pemimpin coaching sadar diri secara emosional, empati, dan terampil dalam mengidentifikasi dan membangun potensi orang lain.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional akan dapat memberikan pengaruh positif baik terhadap bawahan, pemimpin dan organisasi, terutama pada kondisi berlangsungnya globalisasi seperti pada saat ini, dimana telah terjadi berbagai perubahan dalam lingkungan strategis organisasi dengan dinamika, perkembangan, kompleksitas dan tingkat kompetisi yang sangat tinggi. Model kepemimpinan transformasional sangat tepat diterapkan dalam lingkungan organisasi birokrasi terutama dalam rangka memecahkan berbagai persoalan strategis yang dihadapi organisasi. Kepemimpinan transformasional akan bermanfaat dalam rangka membangun budaya kerja sama, perubahan sikap dan perilaku organisasi, peningkatan kinerja organisasi, dan pengembangan iklim organisasi yang lebih kondusif. Bahkan dapat dikatakan bahwa, kepemimpinan transformasional pada akhirnya akan bermuara kepada terjadinya peningkatan kondisi ekonomi, sosial, budaya kerja, dan spiritual seluruh komponen organisasi (Ress, 2006:116).

Mengikuti Bass, kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan beberapa dimensi seperti: Pertama, sifat-sifat karismatik yaitu: gabungan ciri-ciri dan tingkah laku unggul pemimpin. Sifat karismatik, merupakan salah satu sifat terpenting dalam transformasi diartikan sebagai, ciri pribadi luar biasa yang dianugerahkan pada seseorang individu yang menyebabkan beliau berbeda daripada orang biasa. Kharismatik merupakan ciri-ciri unggul dan tingkah laku unggul pemimpin seperti sanggup berkorban demi organisasi, menunjukkan keyakinan dan kewibawaan, berpegang kuat pada nilai-nilai organisasi dan menekankan kepada pentingnya mempunyai misi bersama. Kepemimpinan karismatik dikatakan sensitif kepada keperluan bawahan, menjelaskan arah masa depan organisasi yang hendak dicapai, suka bertukar ide-ide dengan bawahan, suka memberi inspirasi, setia menanggung resiko, senantiasa mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi dan senantiasa dilihat sebagai pemimpin yang berinovasi. Pemimpin karismatik tidak hanya melaksanakan tugas harian, tetapi sebagai agen perubahan yang radikal dalam organisasi. Pemimpin ini senantiasa memperlihatkan tindakan inovatif dan terpuji yang dapat dijadikan teladan oleh para bawahan.

Kedua, sifat-sifat kekuatan membangkitkan inspirasi yaitu: dimana pemimpin mencetuskan ilham para bawahan dengan memberi perangsang dan menjelaskan tujuan yang hendak dicapai secara menarik dan meyakinkan. Ini akan membangkitkan rasa ingin berusaha

dengan lebih gigih untuk mencapai prestasi tinggi yang melampaui harapan. Pemimpin mempunyai sikap tanggung jawab yang tinggi dan suka menolong bawahan yang berada dalam kesulitan. Para bawahan menyenangi pemimpin mereka dengan dan besar dengan organisasinya.

Ketiga, kemahiran merangsang intelektual para bawahan secara aktif dengan memberi dorongan kepada para bawahan supaya mengkaji dan menilai keadaan lama, mengikut perspektif yang baru. Pemimpin senantiasa mengajak para bawahan membuat keputusan dengan bukti-bukti yang konkrit serata meyakinkan para bawahan tentang perlunya bekerja sebagai satu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasi gemar mengamalkan komunikasi dan interaksi dua arah sebagai cara untuk mengajak pemikiran pengikut untuk menyelesaikan sesuatu masalah yang kompleks dan sukar. Ini menyebabkan pengikut-pengikutnya mampu menyelesaikan masalah dengan lebih dan lebih berhasil.

Keempat bersifat tenggang rasa secara individu, yaitu memberi perhatian secara individu dengan memberi penekanan kepada puncak-puncak keperluan yang dapat menimbulkan kepuasan kepada pengikut-pengikut. Pemimpin senantiasa mendengar, berbincang serta menolong menyelesaikan masalah dan perkara yang bersifat pribadi.

Ciri pertama seorang pemimpin transformasional adalah memiliki visi. Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah tercapai. Inilah yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mendasarkan dirinya pada cita-cita di masa depan, terlepas apakah visinya itu visioner dalam arti di akui oleh semua orang sebagai visi yang hebat dan mendasar. Seorang pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh staf sehingga para staf mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Sergiovani berargumentasi bahwa: Makna simbolis tindakan seorang pemimpin transformasional adalah lebih penting dari pada tindakan aktual. <sup>3</sup>Nilai-nilai dasar yang terpenting dan di junjung tinggi pemimpin adalah segala-galanya dan dapat dijadikan rujukan untuk dijadikan nilai-nilai dasar organisasi (*basic values*) yang di junjung oleh seluruh staf (Sergiovani, 1997 : 21).

Pemimpin ini harus bertanggung jawab penuh untuk mewujudkan visi itu menjadi kenyataan. Sekali lagi, dari pengamatan saya, banyak visi yang ditulis hanya untuk sekedar kelengkapan. Karena hanya sekedar aksesoris, maka begitu visi itu sudah dipasang di manamana atau dicantumkan dalam laporan keuangan, brosur, dan buku-buku perusahaan, maka sering dianggap proses visi sudah cukup. Jelas upaya itu tidak cukup. Anda harus berusaha sekuat tenaga untuk mewujudkan visi itu.

Ciri kedua dari pemimpin transformasional adalah *Individualized Consideration*. Berikut rincian perilaku mereka: 1) Merenung, memikirkan. dan mengidentifikasi kebutuhan individu; 2) Mengidentifikasi kemampuan karyawan; 3) Memberi Kesempatan Belajar; 4) Mendelegasikan wewenang; 5) Melatih dan memberikan umpan balik pengembangan diri; 6) Mendengarkan dengan perhatian penuh; 7) Memberdayakan bawahan (Suryanto, 2007:47).

Ciri ketiga perilaku kepemimpinan transformasional adalah *Inspirational Motivation*. Berikut rinciannya: 1) Menginspirasi karyawan mencapai kemungkinankemungkinan yang tidak terbayangkan; 2) Menyelaraskan tujuan individu dan organisasi; 3) Memandang ancaman dan persoalan sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi; 4) Menggunakan kata-kata yang membangkitkan semangat; 5) Menggunakan simbol-simbol; 6) Menampilkan visi yang menggairahkan; 7) Menantang karyawan dengan standar yang tinggi; 8) Berbicara optimis dan antusias; 9) Memberikan dukungan terhadap apa yang perlu dilakukan; 10) Memberikan makna pada apa yang dilakukan; 11) Menjadi rolemodel bagi karyawan; 12) Menciptakan budaya di mana kesalahan yang terjadi dipandang sebagai pengalaman belajar;

13) Menggunakan metafora; 14) Menjadi mentor (Suryanto;2007:79).

Ciri keempat kepemimpinan transformasional adalah *intelektual simulation*. Intelektual simulation memiliki ciri-ciri: 1) Menginspirasi karyawan mencapai kemungkinankemungkinan yang tidak terbayangkan; 2) Menyelaraskan tujuan individu dan organisasi; 3) Memandang ancaman dan persoalan sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi; 4) Menggunakan kata-kata yang membangkitkan semangat; 5) Menggunakan simbol-simbol; 6) Menampilkan visi yang menggairahkan; 7) Menantang karyawan dengan standar yang tinggi; 8) Berbicara optimis dan antusias; 9) Memberikan dukungan terhadap Apa yang perlu dilakukan; 10) Memberikan makna pada apa yang dilakukan; 11) Menjadi rolemodel bagi karyawan; 12) Menciptakan budaya di mana kesalahan yang terjadi dipandang sebagai pengalaman belajar; 13) Menggunakan metafora; 14) Menjadi mentor (Suryanto;2007:141).

### **Kepemimpinan Transformasional Kepala SMP IT An Naas Binjai**

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2002 :83).

Kepala sekolah sebagai komponen pendidikan harus mengetahui tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Menurut Wahjosumidjo (2002:97) tugas-tugas kepala sekolah terdiri dari

- a. Kepala sekolah bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf, dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggungjawab kepala sekolah.
- b. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.
- c. Kepala sekolah harus berfikir secara analitik dan konsepsional, Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang fleksibel, serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan.
- d. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang berbeda-beda dan bisa menimbulkan konflik, untuk itu kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut.
- e. Kepala sekolah adalah seorang politisi, Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerjasama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (compromise). Peran politis kepala sekolah dapat berkembang secara efektif, apabila: (1) dapat dikembangkan prinsip jaringan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing, (2) terbentuknya aliansi atau koalisi, seperti organisasi profesi, OSIS, BP3, dan sebagainya; (3) terciptanya kerjasama (cooperation) dengan berbagai pihak, sehingga aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan.
- f. Kepala sekolah adalah seorang diplomat, dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya.
- g. Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit, tidak ada satu organisasipun yang berjalan mulus tanpa problem. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak

luput dari persoalan dan kesulitan-kesulitan. Dan apabila terjadi kesulitan-kesulitan kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.

Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah harus memahami akan fungsi dan perannya sebagai pemimpin. Fungsi dan peran kepala sekolah harus dijalankan dengan baik agar visi dan misi serta tujuan sekolah tercapai. Kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor (EMAS)". Dalam perkembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *inovator*, *motivator* dan *enterpreneur* disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *edukator*, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *inovator*, *motivator* (E. Mulyasa, 2004:98).

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMP IT An Naas Binjai yaitu: kepemimpinan yang memiliki visi, bertindak sebagai agen perubahan, memiliki khairsama, memiliki kepercayaan diri, membangkitkan inspirasi dan merangsang intelektual bawahan, mengutamakan pemberian kesempatan dan atau mendorong semua unsur yang ada di sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah (guru, siswa, staf pengajar dan staf lainnya, orang tua siswa, masyarakat, dan sebagainya) bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan sekolah.

Adapun dimensi kepemimpinan transformasional meliputi: visioner, agen perubahan, percaya diri, kharismatik, empatik, membangkitkan inspirasi, dan merangsang intelektual. Visioner adalah memiliki pandangan jauh ke depan tentang apa yang harus dilakukan dan hendak dijadikan apa organisasi sekolah. Dimensi visioner memiliki indikator: merumuskan visi, menyusun program, mengembangkan nilai organisasi, menjunjung tinggi nilai organisasi.

Kepala Sekolah SMP IT An Naas Binjai berperan sebagai agen perubahan yaitu kemampuan pemimpin untuk selalu berada di depan untuk mengadakan perubahan-perubahan dan mengembangkan sumber daya yang ada dalam organisasi ke arah yang lebih baik. Dimensi agen perubahan memiliki indikator: mengembangkan SDM, mengembangkan sistem, pengembangan organisasi, dan alih teknologi. Kepemimpinan perubahan adalah sebuah upaya untuk menciptakan sebuah perubahan dalam organisasi, sehingga membawa perubahan yang menjadikan semua komponen dalam organisasi itu menyatu dan saling berempati untuk membawa perubahan yang dibuatnya agar lebih bermanfaat dan memiliki nilai positif terhadap organisasi. Landasan yuridis tentang kepemimpinan pembelajaran adalah Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya bahwa efektivitas kepala sekolah dinilai angka keditnya dalam kompetensi: (1) Kepribadian dan sosial; (2) Kepemimpinan pembelajaran; (3) Pengembangan sekolah dan madrasah; (4) Manajemen sumber daya; (5) Kewirausahaan sekolah/madrasah; dan (6) Supervisi pembelajaran. Ada banyak rumusan tentang arti kepemimpinan pembelajaran, tetapi fokus dan ketajamannya masih berbeda-beda. Menurut Eggen & Kauchak (2004) kepemimpinan pembelajaran adalah tindakan yang dilakukan (kepala sekolah) dengan maksud mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi guru, serta pada akhirnya mampu menciptakan kondisi belajar siswa meningkat. Secara implisit definisi ini mengandung maksud bahwa kepemimpinan pembelajaran merupakan tindakan yang mengarah pada terciptanya iklim sekolah yang mampu mendorong terjadinya proses pembelajaran yang optimal.

Karakteristik kepemimpinan perubahan, pertama, harus mempunyai nilai yang diperjuangkan dan memimpin untuk memperjuangkan. Kepala sekolah harus memimpin warga sekolah untuk menentukan dan memperjuangkan nilai. Nilai ini hasil pengetahuan, pengalaman, perenungan, baik yang berasal dari diri sendiri maupun bersama-sama orang lain. Nilai inilah yang dikreasikan menjadi nilai sekolah. Sekolah akan diapresiasi karena

mempunyai nilai lebih, nilai positif, nilai kreatif, dan inovatif. Sebagai contoh, kepala sekolah yang memperjuangkan dan menawarkan nilai pendidikan ramah anak, pendidikan berbasis alam, pendidikan berbasis entrepreneur, pendidikan berbasis kehidupan, pendidikan multiple intelligence, dan sebagainya.

Kedua, karakteristik kepemimpinan perubahan adalah visioner. Nilai yang diperjuangkan itu bisa dituangkan dalam bentuk visi sekolah. Visi inilah yang harus diperjuangkan oleh seluruh warga sekolah. Kepala sekolah bertugas memimpin dan menggerakkan seluruh kegiatan di sekolah untuk mencapai dan mewujudkan visi sekolah. Visi sekolah ini dijabarkan menjadi misi sekolah. Misi sekolah harus operasional. Itulah sebabnya kepala sekolah perlu memikirkan strategi dan aksi yang bisa dilakukan untuk mencapai visi sekolah.

Ketiga, kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan harus mempunyai idealisme dan karakter serta mengembangkan hal ini di sekolahnya. Banyak idealisme dan karakter yang bisa dikembangkan. Kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan bisa mempunyai karakter jujur, cerdas, pandai berkomunikasi, dan dapat dipercaya.

Ketiga karakteristik ini merupakan hal-hal dasar yang harus dimiliki seorang kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam mengubah sekolah yang dipimpinnya ke arah yang lebih baik lagi.

Sebagai Kepala Sekolah SMP IT An Naas Binjai harus memiliki sikap-sikap sebagai berikut:

1. Percaya diri adalah keyakinan seorang pemimpin akan kemampuan dan kelebihan yang dimiliki untuk dapat dimanfaatkan dalam menggerakkan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dimensi kepercayaan diri memiliki indikator: keyakinan, kewibawaan dan kerelaan berkorban.
2. Kharismatik adalah kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi, memberikan semangat, optimisme, dan dijadikan teladan serta diikuti oleh para bawahan dengan sukarela. Dimensi karismatik memiliki indikator: membangkitkan semangat kerja, membangkitkan optimisme, menjadi teladan.
3. Empatik adalah sifat seorang pemimpin yang selalu dapat memberikan perhatian kepada bawahan, serta dapat merasakan perasaan, kesedihan, kegembiraan serta harapan dan keinginan dan kebutuhan bawahan. Dimensi empatik memiliki indikator: memperhatikan kebutuhan bawahan, memberikan penghargaan, merasakan penderitaan bawahan, merasakan kegembiraan bawahan.
4. Membangkitkan inspirasi adalah kemampuan seorang pemimpin memberikan kepercayaan, mempengaruhi atau mendorong para pengikut untuk bekerja keras dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Dimensi membangkitkan inspirasi memiliki indikator: memberikan kepercayaan, memberikan motivasi dan mendorong prestasi.
5. Merangsang intelektual adalah kemampuan pemimpin menumbuhkan kreativitas, inovasi, sikap kritis, memberikan inspirasi dan dukungan kepada bawahan melakukan hal-hal yang terbaik guna tercapainya tujuan organisasi. Dimensi merangsang intelektual memiliki indikator: menanamkan sikap kritis, mendorong kreativitas, mendorong inovasi.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan atau mendorong semua unsur yang ada di sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur sehingga semua unsur yang ada di madrasah (Guru, siswa, masyarakat, staf mengajar, dan sebagainya) bersedia tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Menurut Barnett, Mc, Cormick, dan Conner (2000), studi mengenai dampak kepemimpinan transformasional pernah dilakukan oleh Leithwood (1994); Leithwood, Dart Jantzi dan Steinbech (1993), dan Silins (1994). Hasil studi mereka memberi kesan bahwa gaya kepemimpinan seperti ini berkontribusi terhadap

inisiatif-inisiatif restrukturisasi (restructuring initiatives) dan menurut apa yang dirasakan oleh guru hal itu memberi sumbangsih bagi perbaikan perolehan belajar pada siswa (teacher perceiver student out comes).

Sikap positif guru di ruang belajar tidak berdiri sendiri melainkan antara lain disumbangkan oleh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Walau bagaimanapun, kontribusi ini dimediasi oleh orang lain, dan faktor-faktor organisasi, seperti komitmen guru, kinerja mengajar guru, praktek-praktek pembelajaran atau kultur belajar. Karenanya, kepemimpinan transformasional memiliki fokus transformasi pada guru sebagai ujung tombak pembelajaran.

Peran guru sebagai pengajar lebih berorientasi sebagai pemimpin kegiatan proses belajar mengajar dimana guru harus merencanakan, melaksanakan, mengorganisasi dan mengawasi kegiatan proses belajar mengajar. Guru juga amat berpengaruh pada tumbuh kembangnya proses pembelajaran. Dengan motivasi kerja yang dimiliki guru akan berusaha memberikan layanan kegiatan pembelajaran yang dapat memuaskan peserta didik.

Bagaimanapun, sikap kepemimpinan pendidikan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dalam bentuk inisiatif, kreatif mandiri dan profesional tentunya akan menstimulir guru untuk meneladani perilaku kepala sekolah. Mereka akan semakin berhasrat, memiliki semangat kerja yang tinggi serta berpikir positif dalam menyelenggarakan proses pembelajaran yang menjadi tanggung jawab profesionalnya. Dengan demikian, akan tercipta budaya dan iklim sekolah yang kondusif bagi terselenggaranya proses pembelajaran berkualitas di sekolah dan bermuara pada tercapainya prestasi belajar siswa yang tinggi sebagaimana diharapkan oleh semua pemangku kepentingan sistem pendidikan.

Dengan kepemimpinan transformasional ini tentukan akan membawa SMP IT An Naas Binjai kearah yang lebih baik, berkualitas dan unggul. Penerapan pola kepemimpinan transformasional kepala SMP IT An Naas Binjai akan membawa sekolah menjadi sekolah yang bermutu sehingga akan dapat memiliki banyak kepercayaan dari masyarakat.

## **Kesimpulan**

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mengubah energi sumber daya maupun situasi untuk mencapai tujuan. Sifat-sifat kepemimpinan transformasional kharismatik, membangkitkan inspirasi, merangsang, tenggang rasa secara individu. Ciri-ciri kepemimpinan transformasional: memiliki visi, konsidersi individu, inspirasi motivasi, menstimulasi intelektual. Kepala sekolah transformasional memiliki visi, agen perubahan, kharismatik, empatik, merangsang intelektualitas dan menumbuhkan kreativitas. Penerapan kepemimpinan transformasional mengantarkan kepada profesionalisme pembelajaran. Tercipta budaya dan iklim sekolah efektif, tercapainya prestasi belajar siswa yang memuaskan. Dengan kepemimpinan transformasional ini tentukan akan memberikan dampak positif bagi peningkatan mutu pendidikan di SMP IT An Naas Binjai.

## **Daftar Pustaka**

- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press.
- Hakim, Lukman. (2018) *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Jambi: Timur Laut Aksara.
- Hikmat. (2009). *Menejemen Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Harbani, P. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kementrian Pendidikan. (2020). *Buku Bacaan Penguatan Kepala Sekolah: Manajerial*. Jakarta : tanpa penerbit.

Kuswaeri, Iwa. (2016). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jurnal Pendidikan. Vol. 2 No. 2 Desember 2016

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

Suryanto. (2015). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: Pustaka Setia.