

# MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PENDIDIKAN

Oleh: Murni<sup>1</sup>

## ABSTRAK

Kepemimpinan transformasional menggiring sumber daya manusia (SDM) yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi organisasi. Model kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan yang sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian edukasional, dan cita-cita bersama. Pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mentransformasi perubahan tersebut ke dalam organisasi memelopori perubahan tersebut ke dalam organisasi memelopori perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu-individu karyawan untuk kreatif dan inovatif serta membangun *team work* yang solid, membawa pembaharuan dalam etos kerja dan kinerja manajemen berani dan bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan organisasi.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional**

## A. PENDAHULUAN

Peran pendidikan dalam *human investmen* dapat dipandang dari dua sisi. Pertama, peran pendidikan secara eksternal dalam arti organisasi, lembaga atau bahkan Negara melihat manusia sebagai sumber daya yang perlu didik agar memberikan daya dukung dan produktivitas optimal terhadap organisasi, lembaga atau pembangunan Bangsa. Kedua, peran pendidikan secara internal dalam arti pendidikan dipandang oleh manusia itu sendiri sebagai kebutuhan.

Penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratik-sentralistik sehingga menempatkan sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur sangat penting dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Sekolah lebih merupakan subordinasi dari birokrasi di atasnya sehingga mereka kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi kreativitas/inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya

---

<sup>1</sup> Dosen Tetap STAI Yayasan Tgk Chik Pante Kulu, jabatan sekaran sebagai Wakil Ketua

termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan Nasional.

Peran serta warga sekolah khususnya guru serta masyarakat khususnya orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sering diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan di sekolah sangat tergantung pada guru. Diperkenalkan pembaharuan apapun jika guru tidak berubah, maka tidak akan terjadi perubahan di sekolah tersebut. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya sebatas pada dukungan dana, sedangkan dukungan-dukungan lain seperti pemikiran, moral dan barang/jasa kurang diperhatikan. Akuntabilitas sekolah terhadap masyarakat juga lemah. Sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu unsur utama yang berkepentingan dengan pendidikan (*stakeholder*).

Permasalahannya sekarang adalah bagaimana mengembangkan mutu pendidikan di Indonesia jika kita menyadari bahwa, salah satu faktor penting dalam penggerak pembangunan adalah kualitas sumber daya manusia yang dipandang dari sudut kepemimpinan dari seorang yang mempunyai tugas sebagai pemimpin pendidikan.

Manusia yang berkualitas merupakan ujung tombak kemajuan suatu Bangsa, Negara-negara yang maju telah menjadikan pendidikan sebagai faktor strategis dalam menciptakan kemajuan bangsanya. Sejarah telah membuktikan bahwa, kemajuan dan kejayaan suatu bangsa di dunia ditentukan oleh pembangunan di bidang pendidikan. Pembangunan pendidikan nasional merupakan usaha yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang berkualitas, maju, mandiri dan modern. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional mengamanatkan bahwa "sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal nasional dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan."<sup>2</sup>

Beberapa tahun terakhir, upaya pembenahan dan penyempurnaan kinerja organisasi khususnya organisasi sekolah menjadi suatu hal yang sangat penting untuk segera dilakukan. Hal ini disebabkan karena adanya tuntutan terhadap mutu pendidikan sebagai konsekuensi langsung dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat. Dalam sistem persekolahan, lulusan merupakan fokus tujuan, lulusan berkualitas tidak mungkin terwujud

---

<sup>2</sup>Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas).

tanpa proses pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu tidak mungkin tercapai tanpa adanya organisasi persekolahan yang tepat.<sup>3</sup>

Untuk mewujudkan kinerja organisasi yang tepat dan bermutu maka diperlukan adanya kepemimpinan yang memadai. Kepemimpinan tersebut harus mampu memotivasi atau memberi semangat kepada para stafnya dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami kreativitas mereka dalam bekerja. Kepemimpinan transaksional dan transformasional inilah yang secara akademis cukup diyakini akan mampu menjawab tantangan dalam rangka meningkatkan mutu sekolah.

Seorang pemimpin tidak hanya harus memiliki keahlian manajerial, tetapi juga harus memahami hal-hal yang sifatnya teknis, meskipun seorang pemimpin yang berada pada organisasi besar tidak terlalu membutuhkan keahlian teknis. *Technical skill* biasanya dibutuhkan oleh pemimpin yang organisasi yang skopnya kecil, seperti kepala teknik pembekalan, yang tentu harus menguasai teknik perbengkelan sehingga ia dapat memberikan saran yang aplikatif bagi stafnya. Akan tetapi, bagi seorang kepala desa, tidak perlu ahli pertanian, meskipun masyarakatnya mayoritas petani.

Kelebihan lainnya yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah keterampilan berkomunikasi dengan orang lain, memiliki kepiawaian berinteraksi, membangun relasi dan bersosialisasi sehingga kepemimpinannya dirasakan oleh masyarakat atau oleh seluruh stafnya. Pengaruh yang dimiliki pemimpin baru dirasakan ketika ia menerapkannya dalam berhubungan dengan orang lain. Pemimpin juga harus memiliki *human relation skill*, keahlian membangun hubungan dengan orang lain. Pemimpin adalah seorang yang ahli membangun relasi dan ahli berinteraksi dengan seluruh stafnya, bahkan dengan lingkungan sekitarnya yang lebih luas.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Istilah Kepemimpinan dalam Islam ada beberapa bentuk, yaitu *khilafah*, *imamah*, *imarah*, *wilayah*, *sultan*, *mulk* dan *ri'asah*. Setiap istilah ini mengandung arti kepemimpinan secara umum. Namun istilah yang sering digunakan dalam konteks kepemimpinan pemerintahan dan kenegaraan, yaitu Khilafah, imamah dan imarah.<sup>4</sup> Oleh karena itu, pembahasan kepemimpinan dalam Islam akan diwakili oleh ketiga istilah ini.

---

<sup>3</sup>Meilina Bustari, *Kepemimpinan Transformasional kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), hlm.176.

<sup>4</sup>Muhammad Munir Mursi, *Al-Tarbiyah al-Islamiyah* (Kairo: Dar al-Kutub, 1977), hlm. 22.

Dalam bahasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan sebagai *al-Riyadah*, *al-imarah*, *al-qiyadah*, atau *al-zaamah*. Kata-kata tersebut memiliki satu makna sehingga disebut sinonim atau *muradif*, sehingga kita bisa menggunakan salah satu dari keempat kata tersebut untuk menterjemahkan kata kepemimpinan. Sementara itu, untuk menyebut istilah kepemimpinan pendidikan, para ahli lebih memilih istilah *qiyadah tarbawiyah*.

Dalam Islam, kepemimpinan begitu penting sehingga mendapat perhatian yang sangat besar. Begitu pentingnya kepemimpinan ini, mengharuskan setiap perkumpulan untuk memiliki pimpinan, bahkan perkumpulan dalam jumlah yang kecil sekalipun.

Dari segi manajemen, menurut Siagian kepemimpinan harus diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar rela, mampu dan dapat mengikuti keinginan manajemen demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan efisien, efektif dan ekonomis. Di sini dibatasi dari segi manajemen mengingat banyaknya variasi dalam mengemukakan pengertian kepemimpinan itu. Sehingga walaupun ada bermacam-macam definisi kepemimpinan menurut versi yang berbeda, kita dapat membuat generalisasi lain yang berlaku untuk semua bentuk organisasi.

Kepemimpinan tidak lain adalah sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berjuang bekerja secara sukarela dan penuh antusias ke arah pencapaian tujuan kelompok. Konsep tersebut bisa diperluas, mengimplisitkan tidak hanya sekedar maupun bekerja, tetapi juga mempunyai kemauan yang disertai perasaan penuh semangat dan kepercayaan. Semangat mencerminkan kegairahan dalam bekerja, penuh kesungguhan, dan intensitas dalam pelaksanaan kegiatan: Kepercayaan merefleksikan pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Memimpin berarti membimbing, mengarahkan, menuntun, dan merintiskan jalan. Tugas-tugas pemimpin yang pokok adalah menolong suatu kelompok dengan segala kemampuan yang ia miliki, untuk mencapai tujuan kelompok itu secara efektif. Si pemimpin bukan berdiri di belakang kelompok untuk mendorong dan membangkitkannya: melainkan menempatkan diri mereka di depan kelompok untuk mempermudah dan mendorongnya untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Dalam hal ini kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan (*transformasional*). Kepemimpinan sebagaimana telah dijelaskan di awal merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Istilah transformasi dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya

mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual.

Model kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan yang sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian edukasional, dan cita-cita bersama. Pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mentransformasi perubahan tersebut ke dalam organisasi memelopori perubahan tersebut ke dalam organisasi memelopori perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu-individu karyawan untuk kreatif dan inovatif serta membangun *team work* yang solid, membawa pembaharuan dalam etos kerja dan kinerja manajemen berani dan bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan organisasi.<sup>5</sup>

Istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>6</sup>

Kepemimpinan transformasional menggiring SDM yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun kultur organisasi sekolah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi sekolah.

## 2. Model Kepemimpinan Transformasional

Menurut Burns kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang mentransformasi kepada para pemimpin yang selalu mendapat pencerahan (*elightedened*) yang menunjuk pada kepada nilai-nilai moral yang positif dan kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih tinggi dari para pengikutnya.<sup>7</sup>

Sedangkan menurut Bass kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang mengaktifkan motivasi pengikut dan meningkatkan komitmen pengikut adalah transformasional, tanpa memperhatikan apakah efeknya menguntungkan pengikutnya ataupun tidak.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup>Bass, B.M. *Leadership and Performance Beyond Expectations*, (New York: Free Press, 1985), hlm. 5.

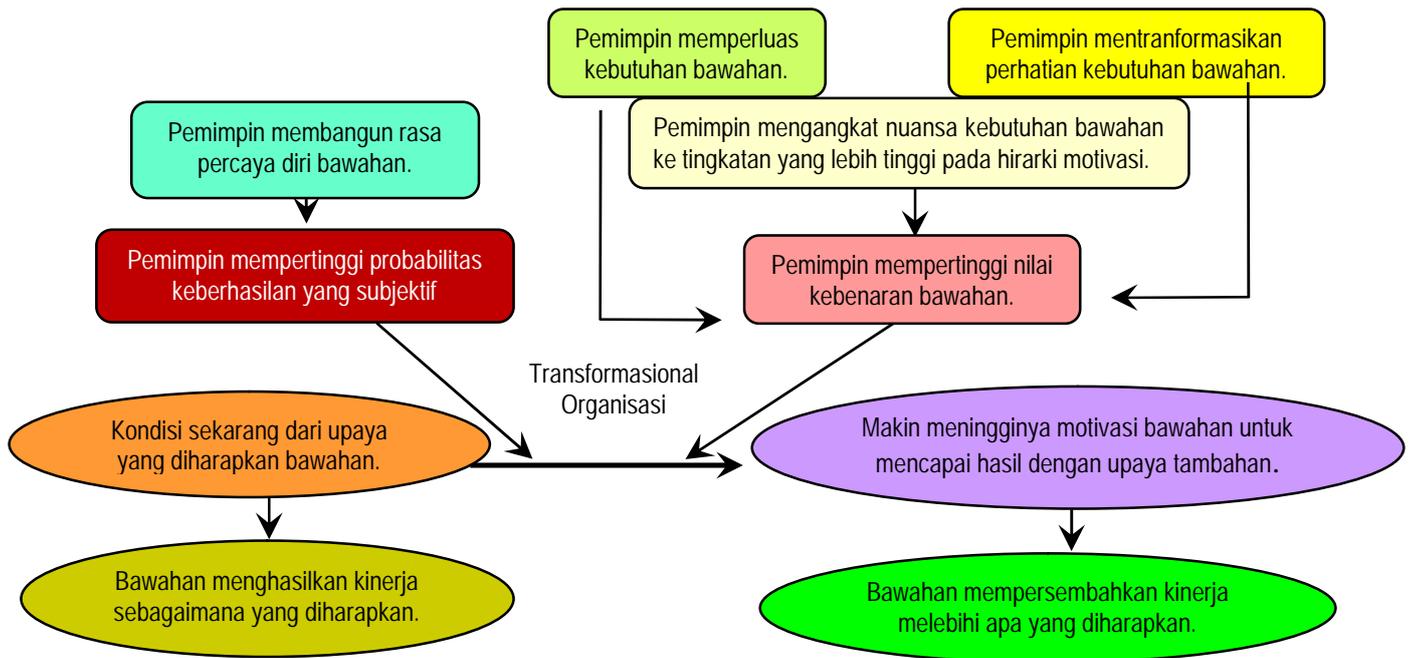
<sup>6</sup>Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 53.

<sup>7</sup>Burns, R.J, *Leadership*, (New York: Harper & Row), 1978, hlm. 7.

<sup>8</sup>Bass, B.M & Avolio B.J, *The Implication of Transactional and Transformational Leadership: 1994 and beyond*. (Journal of Eroupean industrial training, 1994), hlm. 14, 21-74.

Berdasarkan kedua pendapat di atas, maka kepemimpinan transformasional harus memperhatikan efek dari menguntungkan atau tidak mengesampingkan nilai-nilai moral yang positif.

Bass dan Avolio memberikan model kepemimpinan transformasional seperti pada gambar di bawah ini:



**Gambar Model Kepemimpinan Transformasional**

Sumber : Bass dan Avolio (1994)

Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian, yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Menurut Stoner semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif.

Setiap pemimpin dipilih karena dianggap memiliki visi dan misi yang jelas, dan sebaiknya seseorang sulit untuk menjadi pemimpin jika ia dianggap tidak memiliki visi dan misi yang jelas. Kejelasan Visi dan Misi mampu memberi arah bagi kelanjutan suatu organisasi dimasa yang akan datang.

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.

### **3. Ciri - Ciri Kepemimpinan Tranformasional**

Kepemimpinan transformasional sesungguhnya merupakan agen perubahan, karena erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Ciri utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan, bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistic tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah tercapai.<sup>9</sup>

Kepemimpinan transformasional adalah lebih penting dari tindakan aktual. Nilai-nilai yang dijunjung oleh pemimpin yang terpenting adalah segalanya. Artinya ia menjadi model dari nilai-nilai tersebut, mentransformasikan nilai organisasi untuk membantu dalam mewujudkan visi organisasi. Elemen yang paling utama dari karakteristik seorang pemimpin transformasional adalah ia harus memiliki hasrat yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang mempunyai keahlian diagnosis dan selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek.<sup>10</sup>

Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut tentang masalah-masalah etis, memobilisasi energy dan sumber daya untuk mereformasi institusi. Pemimpin yang transformasional mampu menggerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam proses perubahan. Oleh karena itu pemimpin transformasional biasanya memiliki kepribadian yang kuat sehingga mampu membangun ikatan emosional pengikut untuk mewujudkan tujuan ideal institusi. Pemimpin transformasional membangun loyalitas dan ikatan emosional pengikut atas dasar kepentingan dan sistem nilai ideal yang diyakini strategis untuk kepentingan jangka panjang.

---

<sup>9</sup>Bennis, Warren G. Benne, Kenneth D & Chin, Robert, Merencanakan Perubahan, (Jakarta: Intermedia, 1990), hlm. 28.

<sup>10</sup>Sergiovani Thomas J. et. Al, Educational Governance and Administration third edition, (Massacucherts: Publishing: Publisng Group, 1990), hlm. 21.

Ciri Pemimpin Transformasional :

- a. Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan.
- b. Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan tim/organisasi.
- c. Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.
- d. Proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.

Perilaku pemimpin transformasional antara lain :

- 1) Pengaruh ideal.

Dalam hal ini pemimpin membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat terhadap visi organisasi.

- 2) Stimulasi Intelektual.

Upaya pemimpin untuk meningkatkan kesadaran terhadap permasalahan organisasional dengan sudut pandang yang baru.

- 3) Pertimbangan individual.

Bentuk perhatian, dukungan dan pengembangan bagi pengikut.

Cunningham dan Cordeiro menyebutkan tiga hal fundamental terkait makna penerapan kepemimpinan transformasional :

- a) Membantu para anggota staf untuk mengembangkan dan memelihara budaya kerjasama (kolaborasi).
- b) Budaya professional
- c) Membantu mempercepat pengembangan dan membantu para tenaga pendidik untuk memecahkan masalah lebih efektif. Pemikiran ini menjadi sangat penting jika kita melihat fakta rendahnya kualitas pendidikan yang berdampak langsung pada kualitas SDM di Indonesia selama ini.

Sementara itu, pada transformasi upaya mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, selayaknya mengubah potensi laten menjadi manifest, dengan mediasi tertentu.

#### **4. Pendekatan-Pendekatan Kepemimpinan Pendidikan**

Kepemimpinan yang bersifat umum memberikan landasan pengertian kepemimpinan secara khusus dalam bidang pendidikan. Banyak pendapat tentang kepemimpinan mengemukakan: "Kepemimpinan Pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personil di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar melalui kerjasama mau bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditentukan."

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, pemimpin dimaknai semua orang yang bertanggung jawab dalam proses perbaikan yang berada pada semua level kelembagaan pendidikan. Oleh karena itu, fungsi kepemimpinan pendidikan harus tertuju pada peningkatan mutu belajar dan semua personil pendukungnya. Dengan demikian keberadaan personil tersebut penting dalam sebuah sekolah, ini berarti bahwa kepemimpinan sekolah tidak akan berjalan tanpa peran personil pendukungnya. Seorang pemimpin, tidak terkecuali dengan kepemimpinan manajerial dalam organisasi, dalam mencapai suatu tujuan tidak bekerja sendirian. Dia mesti membagi tugas kepada anggotanya, menjelaskan tujuan dan program, mempengaruhi dan mendorong dengan memberikan gaji atau insentif, serta menampilkan keteladanan.

Pimpinan lembaga pendidikan berfungsi sebagai motor penggerak yang mempengaruhi anggotanya, yaitu para guru dan pegawai agar bekerja secara maksimal sehingga dapat menampilkan kinerja optimal untuk mencapai standar mutu yang diharapkan orang tua, masyarakat, lapangan kerja, industri dan pemerintah. As-Suwaidan dan Basyarahil menyebutkan:

Kepemimpinan Pendidikan sebagai suatu kemampuan dalam proses mempengaruhi, mengkoordinir, menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar supaya kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien didalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.

Penerapan manajemen dalam pendidikan sekolah di sekolah ditentukan oleh kepemimpinan yang lazimnya, kepemimpinan yang bersifat kreatif dan proaktif terhadap tuntutan perubahan zaman yaitu pemimpin yang pandai membaca situasi yang dibutuhkan, pada saat terjadinya peristiwa, tidak terpaku pada aturan-aturan yang lama selalu mencari berita yang baru untuk diterapkan di sekolah. Di sini, perubahan hendaknya sesuai dengan kebutuhan sekolahnya, dan berorientasi pada perbaikan mutu berkelanjutan. Dalam kaitan ini, terkadang diperlukan suatu perubahan struktur sekolah atau penyusunan kembali organisasi sekolah sesuai dengan tuntutan tugas untuk perbaikan mutu sekolah.

Kepemimpinan menentukan kemajuan sekolah dalam menjalankan berbagai program. Di samping melakukan program perbaikan mutu pelajaran, pengubahan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah, dan peningkatan mutu kepemimpinan, maka didalamnya juga terdapat perbaikan struktur untuk menjamin efektivitas perilaku institusi sekolah melalui pembagian tugas dan tanggung jawab personal.

Secara formal kepala sekolah dianggap sebagai pemimpin, sedangkan guru dan karyawan berkedudukan sebagai bawahannya. Kesemua personil ini melibatkan diri dalam suatu ikatan organisasi sekolah untuk bekerja sama dalam

mencapai tujuan sekolah, yaitu menciptakan manusia yang berpendidikan, berbudaya dan memiliki kematangan emosional yang baik. Situasi demikian sudah menunjukkan adanya proses kepemimpinan dalam aktivitas persekolahan.

Kepemimpinan Pendidikan merupakan suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan pengembangan pendidikan dan pengajaran Indrafachruddin. Ini bertujuan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara *efisien* yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan, atau dengan ringkas dapat diungkapkan sebagai bantuan yang diberikan oleh seseorang terhadap penetapan dan pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.

Pada dasarnya dari berbagai definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli terdahulu secara garis besarnya mempunyai kesamaan, yaitu (a) adanya seseorang yang disebut pemimpin, (b) adanya kelompok yang dipimpin, (c) adanya tujuan, (d) adanya kreativitas, (e) adanya interaksi, dan (f) adanya kekuasaan.

Kita menyadari bahwa di mana saja kelompok manusia berada harus ada yang dipercayai sebagai pemimpinnya. Pemimpin ini mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gaya yang memiliki membedakannya dari orang lain. Gaya hidupnya pasti mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Jadi gaya kepemimpinan merupakan pancaran dari keseluruhan kepribadian seorang pemimpin. Istilah gaya kepemimpinan sering kita jumpai dalam kehidupan keseharian baik dalam bentuk organisasi/ lembaga formal maupun organisasi/ lembaga informal khususnya dalam organisasi formal yaitu yang terdapat di sekolah.

Gaya kepemimpinan dilahirkan oleh perilaku dan sifat seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan. Jadi gaya kepemimpinan dapat dilihat dari segi perilaku dan sifat yang dimunculkannya. Istilah gaya (*style*) kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain, yaitu dengan istilah kepemimpinan maka dengan sendirinya orang yang bertindak sebagai bawahan mengaku pemimpin ini memiliki kelebihan baik dari segi pengalaman, pendidikan ataupun kematangan emosional, sehingga tanpa disadari bawahan tadi akan menghormati pemimpin tersebut.

Gaya kepemimpinan adalah: "Cara pemimpin dalam menghadapi dan melayani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah-ubah." Artinya seseorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk "membaca" situasi yang dihadapinya secara tepat

dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi. Meskipun penyesuaian ini mungkin hanya bersifat sementara.

Fattah menyatakan bahwa: berbagai gaya perilaku pemimpin berfokus pada dua gaya dasar yang berorientasi pada tugas atau "*Concern for production*" dan gaya yang berorientasi pada hubungan dengan bawahan atau "*Concern for people*." Jadi pada setiap lembaga/organisasi pada umumnya gaya yang digunakan atau dimunculkan oleh pemimpin berbeda. Merujuk pada pandangan mengenai model kepemimpinan kontingensi, dapat disimpulkan bahwa: "Seseorang menjadi pemimpin bukan hanya karena faktor kepribadian yang dimiliki akan tetapi faktor situasipun ikut mempengaruhi." Antara pemimpin dan situasi menjalin kesalingan yang sangat erat karena pemimpin yang tepat pula. Keberhasilan pemimpin itu sendiri tergantung pada diri pemimpin dan keadaan organisasi.

Dari pengertian di atas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang ditunjukkan oleh kepala sekolah saat berusaha mempengaruhi guru-guru di sekolah, sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Pengertian ini sesuai dengan pendapat gaya kepemimpinan adalah: "Perilaku yang ditunjukkan seseorang pada ia mempengaruhi perilaku orang lain."

Defenisi tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pimpinan yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya. Apa yang dipilih pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.

Secara teoretis telah banyak dikenal tentang gaya kepemimpinan, namun gaya mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan. Untuk lebih memahami tentang gaya kepemimpinan, dapat diketahui melalui beberapa pendekatan yang dalam garis besarnya dapat dikelompokkan pada tiga pendekatan utama, yaitu: pendekatan perilaku dan pendekatan situasional. Ketiga pendekatan tersebut diuraikan berikut ini:

a. Pendekatan Sifat

Pendekatan Sifat mencoba menerangkan tentang sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini bertolak dari asumsi bahwa individu merupakan pusat kepemimpinan. Kepemimpinan dipandang sebagai sesuatu yang mengandung lebih banyak berasal dari individu, terutama pada sifat-sifat individu. Penganut pendekatan ini berusaha mengidentifikasi sifat-sifat kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil dan yang tidak berhasil.

Pendekatan Sifat mencoba menerangkan tentang sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini bertolak dari asumsi bahwa individu merupakan pusat kepemimpinan. Kepemimpinan dipandang sebagai

sesuatu yang mengandung lebih banyak berasal dari individu, terutama pada sifat-sifat individu. Penganut pendekatan ini berusaha mengidentifikasi sifat-sifat kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil dan yang tidak berhasil. Pendekatan ini menyarankan bahwa terdapat sifat-sifat tertentu, seperti kekuatan fisik atau keramahan yang esensial bagi kepemimpinan yang efektif. Sifat-sifat pribadi tidak terpisahkan ini seperti intelegensi, dianggap bisa dialihkan dari situasi satu ke situasi lain. Karena tidak semua orang memiliki sifat-sifat ini, maka hanyalah mereka yang memiliki bisa dipertimbangkan untuk menempati kedudukan-kedudukan kepemimpinan.

Pendekatan sifat nampaknya tidak mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan disekitar kepemimpinan. Sebagai contoh adakah Kombinasi optimal dari sifat kepribadian dan menentukan keberhasilan pemimpin apakah sifat kepribadian itu mampu mengidentifikasi kepemimpinan yang potensial. Apakah karakteristik itu dapat dipelajari atau telah ada sejak lahir. Ketidakkampuan pendekatan ini dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut menyebabkan banyak kritik yang datang dari berbagai pihak.

b. Pendekatan Perilaku.

Setelah pendekatan sifat kepribadian tidak memberikan jawaban yang memuaskan, perhatian para pakar berbalik dan mengarahkan study mereka kepada perilaku pemimpin. Studi ini memfokuskan dan mengidentifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya mempengaruhi orang lain (pengikut). Pendekatan perilaku kepemimpinan banyak membahas tentang keefektifan gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin. Ide penelitian mengenai kepemimpinan dimulai tahun 1945 oleh Biro Urusan dan Penelitian Ohio State University. Penelitian ini memperoleh gambaran mengenai dua dimensi utama dari perilaku pemimpin yang dikenal sebagai pembuatan inisiatif (*initiating structure*) dan perhatian (*consideration*). *Initiating structure* menggambarkan bagaimana seseorang pemimpin memberi batasan dan memberi struktur terhadap peranannya dan peran bawahannya untuk mencapai tujuan. Sedangkan konsiderasi menggambarkan derajat dan corak hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya, saling menghormati. Dengan mengkombinasikan dua dimensi *initiating structure* dan konsiderasi dapat dibedakan empat gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Konsiderasi rendah, inisiasi struktur rendah
- 2) Konsiderasi rendah, inisiasi struktur tinggi
- 3) Konsiderasi tinggi, inisiasi struktur rendah
- 4) Konsiderasi tinggi, inisiasi struktur tinggi

Dalam bentangan perilaku itu, Tanembuan tidak menentukan gaya kepemimpinan mana yang paling aktif, tetapi digambarkan berbagai jenis gaya kepemimpinan mulai dari gaya yang sangat mengutamakan pemimpin sampai

sangat mengutamakan anak buah. Jadi sesungguhnya ada dua kutub ekstrim yakni “Kutub otoritas dan kutub Demokratis.” Di antara dua kutub ekstrim ini ada beberapa gaya kepemimpinan yang merupakan kombinasi dari perilaku otoritas atau berpusat pada atasan dan perilaku demokratis atau berpusat pada bawahan. Bentangan ini bertolak dari gagasan yang mengatakan bahwa pemimpin yang efektif tergantung pada keadaan dan kepribadian pemimpin. Berdasarkan uraian di atas, ada tiga hal penting yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Seluruh kegiatan yang dimiliki pemimpin yang melatar belakangi perilakunya, antara lain sistem nilai yang dianutnya, tingkat kepercayaan kepada anak buahnya dan firasatnya terhadap keselamatan anak buahnya disaat menghadapi ketidakpastian.
- 2) Kekuatan yang ada pada anak buahnya yang bisa mempengaruhi perilaku pemimpin.
- 3) Kekuatan yang ada pada lingkungan, baik lingkungan sendiri maupun lingkungan masyarakat.

c. Pendekatan Situasional.

Pendekatan situasional pada dasarnya tidak berbeda dengan pendekatan perilaku karena apa yang disorot disini adalah perilaku kepemimpinan dalam situasi tertentu. Dalam hal ini dikatakan kepemimpinan lebih merupakan fungsi situasi daripada sebagai kualitas pribadi. Jadi kepemimpinan itu merupakan suatu kualitas pribadi yang timbul karena interaksi orang-orang dalam situasi tertentu. Menurut pandangan perilaku, dengan mengkaji kepemimpinan dari beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku akan memudahkan menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok. Hal ini sejalan dengan pendapat Sutisna, yang mengatakan bahwa “dengan pandangan ini adalah variabel dalam setiap situasi harus dianalisa sebelum suatu gaya kepemimpinan yang optimal bisa dipilih”. Untuk itu, maka pembahasan dalam pendekatan ini dititik beratkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.

Dalam organisasi pendidikan, pimpinan memberikan tugas kepada guru dalam pencapaian sasaran dan kebijakan yang telah ditentukan, dengan harapan agar guru mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan baik dan tepat waktu atau menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Penerapan pola kepemimpinan tertentu dalam upaya mempengaruhi perilaku guru, sehingga semangat kerja sedikit banyak tergantung pada gaya kepemimpinan yang bersangkutan. Artinya jika gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dipandang oleh guru sebagai suatu yang mendukung, guru akan termotivasi untuk bekerja sesuai dengan harapan.

Dalam melaksanakan tugas sebagai pemimpin yang tidak bisa dilupakan adalah istilah gaya kepemimpinan yang sering kita jumpai dalam kehidupan keseharian baik dalam bentuk organisasi atau lembaga informal, khususnya istilah tersebut merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang, pada saat ia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain, dengan istilah kepemimpinan, orang yang bertindak sebagai bawahan mengaku bahwa pemimpin tersebut memiliki kelebihan baik dari segi pengalaman, pendidikan maupun kekurangan. Dengan demikian bawahannya akan menghormati pimpinan tersebut.

Mengenai gaya kepemimpinan, dalam konteks Islam seorang Khalifah atau Pemimpin memiliki cara untuk dapat mengarahkan dan membimbing bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diperintah oleh atasan. Allah swt berfirman dalam Al-Qur'an surat Shad ayat 26. *"Maka hendaklah engkau menghukum manusia itu dengan adil, dan jangan menurutkan hawa nafsu karena menyesatkan engkau dari jalan Allah swt."*

### **5. Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan**

Implementasi model kepemimpinan pendidikan transformasional dalam bidang pendidikan perlu diterapkan seperti kepala sekolah, kepala dinas, dirjen, kepala departemen dan lain-lain. Model kepemimpinan ini perlu diterapkan sebagai salah satu solusi krisis kepemimpinan terutama dalam bidang pendidikan. Adapun alasan-alasan mengapa perlu diterapkan model kepemimpinan transformasional berdasarkan pendapat Olga Epitroka<sup>11</sup> dengan mengemukakan ada enam hal mengapa kepemimpinan transformasional sangat penting bagi organisasi, diantaranya sebagai berikut:

- a. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi
- b. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan pelanggan
- c. Membangkitkan komitmen yang lebih tinggi para anggotanya terhadap organisasi
- d. Membangkitkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian organisasi
- e. Mengurangi stress para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan.

Implementasi model kepemimpinan transformasional dalam organisasi/instansi pendidikan perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Mengacu pada nilai-nilai agama yang ada dalam organisasi/instansi atau bahkan suatu Negara

---

<sup>11</sup>Epitropika, Olga, *What Is? Transformasional Leadership*, Inggris: Institute of Work Psychology University of Sheffield, 2001, hlm. 1.

- b. Disesuaikan dengan nilai-nilai yang terkandung dalam sistem organisasi/instansi tersebut
- c. Menggali budaya yang ada dalam organisasi tersebut
- d. Sistem pendidikan merupakan suatu sub sistem maka harus memperhatikan sistem yang lebih besar yang ada di atasnya seperti sistem Negara.

Berdasarkan pendapat di atas, maka seorang pemimpin transformasional harus mampu membawa perubahan yang lebih baik dalam kepemimpinan organisasinya. Implementasi dari kepemimpinan transformasional dalam kepemimpinannya selalu memikirkan keadaan anggota organisasinya dan jauh dari memikirkan kepentingan pribadi atau golongannya.

### C. PENUTUP

Pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mentransformasi perubahan tersebut ke dalam organisasi memelopori perubahan tersebut ke dalam organisasi memelopori perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu-individu karyawan untuk kreatif dan inovatif serta membangun *team work* yang solid, membawa pembaharuan dalam etos kerja dan kinerja manajemen yang baik.

Implementasi model kepemimpinan pendidikan transformasional dalam bidang pendidikan perlu diterapkan seperti kepala sekolah, kepala dinas, dirjen, kepala departemen dan lain-lain. Model kepemimpinan ini perlu diterapkan sebagai salah satu solusi krisis kepemimpinan terutama dalam bidang pendidikan.

### Daftar Kepustakaan

- Bass, B.M & Avolio B.J, *The Implication of Transactional and Transformational Leadership: 1994 and beyond*. Journal of Eroupean industrial training, 1994.
- Bass, B.M. *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press, 1985.
- Bennis, Warren G. Benne, Kenneth D & Chin, Robert, *Merencanakan Perubahan*, Jakarta: Intermedia, 1990.
- Burns, R.J, *Leadership*, New York: Harper & Row, 1978.
- Epitropika, Olga, *What Is? Transformasional Leadership*, Inggris: Institute of Work Psychology University of Sheffield, 2001.

Indrafachruddin, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1995.

Meilina Bustari, *Kepemimpinan Transformasional kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997.

Muhammmad Munir Mursi, *Al- Tarbiyah al-Islamiyah*, Kairo: Dar al-Kutub, 1977.

Sergiovani Thomas J. et. Al, *Educational Governance and Administration third edition*, Massacucherts: Publishing: Publising Group, 1990.

Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional UU Sisdiknas.