

---

## **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI**

**Oleh : Meilina Bustari, M.Pd.**

### *Abstrak*

*Organisasi sekolah dewasa ini selalu mengalami perubahan karena dipengaruhi adanya perubahan di berbagai bidang. Agar sekolah tidak tertinggal dengan perubahan tersebut, maka kinerja organisasi senantiasa ditingkatkan melalui peningkatan kinerja individu yang ada dalam organisasi tersebut. Implementasi pembaharuan (inovasi) dalam organisasi sekolah dapat berjalan dengan baik dan efektif apabila ada kepemimpinan kepala sekolah yang profesional, yang mampu mengakomodasi perubahan yang begitu pesat. Kepala sekolah hendaknya bertindak selaku pemimpin bukan sebagai bos. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru dan karyawan yang hanya mengandalkan kekuasaan saja, akan tetapi perlu mengedepankan kerjasama fungsional dengan para stafnya. Kepala sekolah harus menekankan pada kerjasama kesejawatan, menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan dan membosankan, dan senantiasa mendorong rasa percaya diri para stafnya. Kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional agar organisasi sekolah yang dipimpinnya dapat menyesuaikan dengan perubahan lingkungan dengan cepat, dimana kepemimpinan tersebut senantiasa menekankan pada kerjasama atau pelibatan para guru dan karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi sekolah.*

*Kata Kunci : kepemimpinan transformasional, kinerja organisasi.*

---

### **Pendahuluan**

Sebuah organisasi pada dasarnya akan selalu mengalami perubahan karena organisasi adalah sistem yang terbuka, yang selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Adanya perkembangan di berbagai kehidupan masyarakat menuntut sebuah organisasi untuk selalu menyesuaikan. Lingkungan umum organisasi dalam masyarakat meliputi faktor-faktor teknologi, ekonomi, hukum, politik, kependudukan, ekologi, dan kebudayaan (A. Hasymi Ali, 2007;894). Perubahan yang direncanakan ini membutuhkan perhatian yang serius dalam menghadapi permasalahan-permasalahan dan tantangan dari berbagai pihak. Demikian pula halnya dalam organisasi pendidikan selalu mengalami perubahan menuju sebuah organisasi yang efektif dengan meningkatkan kinerja organisasinya. Dalam hal kinerja organisasi, terutama di lembaga sekolah seringkali terjadi penurunan kinerja para staf yang ada baik dari sisi tenaga administratif maupun tenaga edukatif. Misalnya saja dilihat dari beberapa hal antara lain: seringkali pegawai yang datang terlambat atau tidak tepat pada waktunya, tidak efisien penggunaan waktu untuk suatu penyelesaian pekerjaan, produktivitas kerja kurang, motivasi berprestasi rendah, kurang mampu beradaptasi dengan perubahan baik dalam metode kerja maupun fasilitas kerja yang baru, kurang berpartisipasi dalam pelaksanaan program, dan sebagainya. Faktor-faktor tersebut tentu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Beberapa tahun terakhir, upaya pembenahan dan penyempurnaan kinerja organisasi khususnya organisasi sekolah menjadi sesuatu 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 tanpa proses pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu tidak mungkin tercapai tanpa adanya organisasi persekolahan yang tepat. Oleh karena itu 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 sendiri tidak hanya berada pada posisi puncak struktur dalam organisasi pendidikan tetapi juga meliputi setiap tingkat dalam

organisasi. Dalam kepemimpinan tersebut tentunya harus mendapatkan dukungan komitmen dan kerjasama dari berbagai pihak khususnya seluruh warga sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan satu aspek yang penting dalam suatu organisasi sekolah.

Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi (Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2006;40). Mengacu pada pendapat tersebut maka keberhasilan organisasi sekolah dalam mencapai tujuan yang ingin diraih sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah yaitu apakah kepemimpinannya mampu menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien serta terpadu dengan proses manajemen yang dilakukannya.

### **Pentingnya Kinerja Organisasi**

Kinerja organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap output pendidikan. Kinerja individu adalah dasar dari kinerja organisasi. Pemahaman mengenai perilaku individu menjadi sesuatu yang penting bagi seorang pemimpin. Pemimpin harus mengenal dengan baik sifat-sifat pribadi dan perilaku dari bawahannya, dan mampu menggerakkan semua potensi dan tenaga anak buahnya seoptimal mungkin dalam setiap kegiatan kerjanya demi suksesnya sebuah organisasi. Menurut Gibson, dkk dalam Nunuk Adiarni (1996;13), beberapa faktor yang perlu diperhatikan kaitannya dengan perilaku individu dalam organisasi, antara lain : (1) karakteristik individu, dimana seorang pemimpin sebagai manajer tidak bisa mengabaikan perlunya memperoleh dan bertindak atas dasar karakteristik individu baik sebagai bawahan maupun sebagai diri mereka sendiri; (2) motivasi individu, dalam hal ini motivasi dan kemampuan berinteraksi individu menentukan kinerja organisasi; (3) imbal jasa dan penghargaan, dalam hal ini organisasi dapat menggunakan balas jasa untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berkaitan dengan hal tersebut, dalam tulisan ini kinerja organisasi lebih difokuskan pada kualitas kehidupan kerja dalam organisasi pendidikan. Kualitas kehidupan kerja mempunyai banyak arti yang berlainan. Salah satunya pendapat Hasymi Ali (2007;939) yang menjelaskan bahwa mutu kehidupan kerja merupakan demokrasi industri atau *codetermination* (penentuan bersama) dengan meningkatkan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan formal organisasi. Lebih lanjut dalam kaitannya dengan organisasi sekolah, kualitas kehidupan kerja organisasi oleh Aan Komariah dan Cepi Triatna (2006;26) didefinisikan sebagai kinerja sekolah yang ditunjukkan oleh ukuran-ukuran tentang bagaimana warga sekolah merasakan hal-hal seperti pekerjaannya, kemanfaatannya, kepastiannya, keadilannya, kondisi kerjanya, kesan dari staf terhadap atasannya, kolega kerjanya, peluang untuk maju, pengembangannya, keselamatan dan keamanannya, serta imbalan jasanya. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa kualitas kehidupan kerja sekolah sebenarnya adalah output atau hasil yang diharapkan yang bermuatan proses sistematis dan terpadu menata kehidupan kerja organisasi secara berkualitas. Kualitas kehidupan kerja adalah iklim yang baik yang berkembang di sekolah yang menjamin terjadinya sistem sekolah yang berprinsip *share*, *care*, dan *fair*. Dengan adanya iklim yang baik, memungkinkan staf bekerja dengan tenang, nyaman, dan bergairah.

Kualitas kehidupan kerja yang baik didukung oleh ketersediaan keuangan sebagai sumber fisik bagi kesejahteraan personel dan moralitas personel yang berkualitas. Ketersediaan keuangan sekolah selain dapat dijadikan sumber kesejahteraan personel juga dapat membiayai program yang telah ditetapkan. Moralitas personel yang berkualitas menjamin berlangsungnya interaksi yang harmonis, *emphatic*, dan berada pada jalur moral yang ditetapkan agama, budaya, adat istiadat, etika, dan kesantunan (Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2006;27). Kualitas kehidupan kerja sebagai ukuran kinerja organisasi yang baik ditandai dengan adanya kepuasan kerja dari personel, tidak banyak keluhan, karier terakomodasi dan mudah mencapainya, tidak terjadi hambatan psikologis, komunikasi berlangsung secara *emphatic*, di samping adanya dukungan fasilitas kerja yang mudah dan fungsional. Kualitas kehidupan kerja menjamin martabat dan pertumbuhan manusia, yaitu bahwa pekerjaan adalah penting, tetapi memperhatikan "hati" para staf memiliki kedudukan yang utama dalam pelaksanaan kepemimpinan. Dalam praktiknya, manajemen menentukan cara kerja yang paling sesuai dan dibutuhkan para staf dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Cara kerja ini disepakati bersama bukan keputusan otoritatif pemimpin secara mandiri (Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2006;27).

### **Karakteristik Kepemimpinan Transformasional**

Dengan diberlakukannya Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, mengakibatkan adanya salah satu perubahan yang mendasar dalam organisasi pendidikan yaitu sistem manajemen yang sentralistik menjadi sistem manajemen desentralistik. Hal ini menuntut adanya berbagai penyesuaian dan perubahan dalam berbagai aspek organisasi dan juga pola dan gaya kepemimpinannya. Hal ini berarti bahwa perubahan manajemen pendidikan tersebut memberikan peluang bagi para manajer pendidikan untuk mengaktualisasikan kemampuan dirinya khususnya dalam meningkatkan kinerja kepemimpinannya. Dalam situasi yang penuh perubahan dan ketidakpastian tersebut diperlukan suatu keahlian manajerial yang baik, serta pengembangan kemampuan dalam kepemimpinan. Dan oleh karenanya pola dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam setiap organisasi sekolah akan berbeda-beda sesuai dengan kemampuan pemimpin masing-masing dalam mengembangkan nilai-nilai kepemimpinannya. Dalam kondisi yang penuh tantangan dan ancaman seperti ini, dibutuhkan keteguhan sikap dan kecerdasan seorang pemimpin untuk menangkap peluang dan merancang masa depan bagi kinerja organisasinya. Salah satu gaya kepemimpinan yang cukup efektif untuk mengakomodasi perubahan tersebut adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa kepada pengikutnya, pengorganisasian dari aktivitas untuk mencapai tujuan, dan memelihara hubungan kerjasama. Kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Burns (1978) dalam Aan Komariah dan Ceki Triatna (2006;77) 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”. Para pemimpin adalah yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan meyerukan cita-citanya yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

Karakteristik pemimpin transformasional, menurut Aan Komariah dan Ceki Triatna (2006;78) adalah sebagai berikut :

1. Pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang. Dan oleh karena itu pemimpin ini dapat dikatakan pemimpin visioner.
2. Pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

Berdasarkan karakteristik tersebut, seorang pemimpin transformasional mempunyai tujuan dan visi misi yang jelas, serta memiliki gambaran yang menyeluruh terhadap organisasinya di masa depan. Pemimpin dalam hal ini berani mengambil langkah-langkah yang tegas tetapi tetap mengacu pada tujuan yang telah ditentukan guna keberhasilan organisasinya, misalnya saja dalam menerapkan metode dan prosedur kerja, pengembangan staf secara menyeluruh, menjalin kemitraan dengan berbagai pihak, juga termasuk di dalamnya berani menjamin kesejahteraan bagi para stafnya. Di samping itu, hubungan kerjasama dan komunikasi dengan bawahan selalu diperhatikan, memperhatikan perbedaan individual bawahan mengenai pelaksanaan kerja maupun kreatifitas kerja masing-masing bawahan dalam mencapai produktivitas tertentu. Pemimpin berani mengambil kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan motivasi bawahan dengan pemberian imbalan dan penghargaan sesuai dengan taraf kesanggupan bawahan dalam menyelesaikan suatu tugas yang dibebankan kepadanya.

Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai karakteristik transparansi dan kerjasama. Hal ini sesuai dengan pendapat Tree Nur Yuliani, dkk (2008), ciri dari gaya kepemimpinan transformasional, yaitu : (1) adanya kesamaan yang paling utama, yaitu jalannya organisasi tidak digerakkan oleh birokrasi, tetapi oleh kesadaran bersama; (2) para pelaku lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi; dan (3) adanya partisipasi aktif dari para pengikut atau orang yang dipimpinya.

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. Menjadi tugas pemimpin untuk mentransformasikan nilai organisasi untuk membantu mewujudkan visi organisasi. Seorang transformasional adalah seorang yang mempunyai keahlian diagnosis, selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek (Aan Komariah dan Capi Triatna, 2006;78).

### **Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Organisasi**

Efektifitas kinerja organisasi tidak lepas dari peran seorang pemimpin dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan menurut beberapa ahli didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional diperlukan untuk menjawab tantangan perubahan yang terjadi pada saat ini. Perubahan yang terjadi akibat adanya kemajuan di berbagai bidang kehidupan manusia, tidak terkecuali perubahan pada kebutuhan individu, yaitu individu yang ingin mengaktualisasikan dirinya, yang berdampak pada bentuk pelayanan dan penghargaan terhadap individu tersebut. Kepemimpinan transformasional tidak saja memperhatikan kebutuhan untuk aktualisasi diri dan penghargaan, tetapi menumbuhkan kesadaran bagi para pemimpin untuk melakukan yang terbaik dalam menjalankan roda kepemimpinan dengan lebih memperhatikan faktor manusia, kinerjanya, dan pertumbuhan dari organisasinya.

Secara umum seorang pemimpin yang baik harus memiliki beberapa karakteristik, sebagai berikut (Fandy Ciptono dan Anastasia Diana, 2002;153) :

1. Tanggung jawab yang seimbang  
Keseimbangan dalam hal ini adalah antara tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan tanggung jawab terhadap orang-orang yang harus melaksanakan pekerjaan tersebut. Dengan kata lain seorang pemimpin disamping memperhatikan bagaimana struktur tugas yang menjadi tanggung jawabnya, juga harus memperhatikan para kondisinya bawahannya.
2. Model peranan yang positif  
Peranan adalah tanggung jawab, perilaku, atau prestasi yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus tertentu. Oleh karena itu seorang pemimpin yang baik harus dapat dijadikan panutan atau contoh bagi para bawahannya.
3. Memiliki keterampilan komunikasi yang baik  
Pemimpin yang baik harus bisa menyampaikan ide-ide pemikirannya secara ringkas dan jelas, serta dengan cara yang tepat.
4. Memiliki pengaruh positif  
Pemimpin yang baik memiliki pengaruh terhadap bawahannya dan menggunakan pengaruhnya tersebut untuk hal-hal yang positif. Pengaruh adalah seni menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan atau mengubah pandangan orang lain ke arah suatu tujuan atau sudut pandang tertentu.
5. Mempunyai kemampuan meyakinkan orang lain  
Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang dapat menggunakan keterampilan berkomunikasi dan pengaruhnya untuk meyakinkan orang lain dari sudut pandangnya serta mengarahkan mereka pada tanggung jawab total terhadap sudut pandang tersebut.

Berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja organisasi pendidikan terutama organisasi sekolah, seorang pemimpin yang dalam hal ini adalah kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional agar setiap perubahan dalam organisasi yang dipimpinnya dapat terwujud dengan efektif. Dalam implementasinya, kepemimpinan kepala sekolah secara transformasional akan mendorong tumbuhnya perilaku individu yang dipimpinnya ke arah perubahan yang diinginkan. Untuk itu kepala sekolah dapat menerapkan hal-hal berikut ini dalam rangka meningkatkan kinerja organisasinya, antara lain :

1. Menetapkan tujuan, visi dan misi yang jelas, juga berusaha menentukan prioritas dan standar kerja bagi para guru dan karyawan.
2. Mengidentifikasi dirinya sebagai agen pembaharuan. Kepala sekolah memiliki sifat cepat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang terjadi saat ini dan selalu berusaha mengikuti perubahan tersebut

dengan memberikan tuntunan mengenai langkah-langkah pelaksanaan kerja dan memotivasi guru dan karyawan dalam aplikasi perubahan tersebut.

3. Membuat kebijakan-kebijakan baru untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, walaupun kadang kebijakan tersebut tidak selalu didukung oleh para guru dan karyawan. Akan tetapi kepala sekolah selalu berusaha meyakinkan kepada seluruh staf sekolah akan arti pentingnya perubahan tersebut bagi peningkatan kinerja organisasi sekolah yang dipimpinnya. Jadi dalam hal ini seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki sifat pemberani.
4. Mempercayai para guru dan karyawan dalam pelaksanaan tugas masing-masing. Hal ini dimaksudkan untuk membangun rasa percaya diri dari para stafnya sehingga tidak ada perasaan tidak mampu untuk menyelesaikan tugasnya. Kepala sekolah berusaha mempertinggi probabilitas keberhasilan yang subjektif.
5. Melakukan peran kepemimpinannya atas dasar sistem nilai, sehingga bukan atas dasar kepentingan individu maupun atas dasar desakan dari pihak luar.
6. Mempertinggi nilai kebenaran bawahan. Dalam hal ini, kepala sekolah berupaya untuk memperluas kebutuhan guru dan karyawan, mengangkat nuansa kebutuhan para stafnya ke tingkatan yang lebih tinggi pada hierarki motivasi, dan mentransformasikan perhatian kebutuhan guru dan karyawan.
7. Mengatasi situasi yang rumit maupun penolakan terhadap perubahan itu sendiri. Kepala sekolah berupaya untuk mengatasi permasalahan dan penolakan stafnya terhadap perubahan dengan membangun komitmen total secara sukarela terhadap tujuan dan nilai-nilai bersama.

Dengan berbagai upaya tersebut diharapkan para staf (guru dan karyawan) dapat mempersembahkan kinerja melebihi apa yang diharapkan organisasi. Dengan demikian kepemimpinan transformasional kepala sekolah tersebut tentunya juga akan berdampak pada perkembangan kinerja organisasi sekolah yang dipimpinnya antara lain dengan memberikan kontribusi pada inisiatif-inisiatif restrukturisasi yang menurut para guru hal tersebut memberi sumbangsih pada perkembangan belajar peserta didik misalnya melalui metode pembelajaran. Di samping itu juga berdampak pada perkembangan kultur organisasi sekolah secara keseluruhan. Kultur organisasi dalam hal ini meliputi ranah berpikir, afektif dan motorik yang terjadi pada kehidupan sekolah untuk perbaikan proses belajar dan peningkatan mutu belajar peserta didik.

Dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional ini memang tidaklah mudah. Hal ini disebabkan adanya beberapa hambatan, misalnya saat ini organisasi sekolah masih digerakkan oleh kekuatan birokrasi yang sangat kental, dan belum berdasar atas kesadaran bersama. Hal ini berakibat masih banyak para guru dan karyawan yang belum mempunyai kesadaran untuk melakukan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi. Selain itu, hambatan yang berkaitan dengan pengangkatan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan belum memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk dapat melakukan perubahan serta kepala sekolah yang sudah adapun kadang kurang mendapatkan pelatihan yang intensif sehingga kreatifitasnya sangat terbatas untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Bass dan Aviola (1994) dalam Aan Komariah dan Cipi Triatna (2006;79) terdapat empat dimensi dalam penerapan kadar kepemimpinan transformasional dengan konsep "4I", yaitu :

1. *Idialized influence*, yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya. Hal ini mengandung makna bahwa kepala sekolah dan para staf saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.
2. *Inspirational motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan tersebut bagi para staf. Hal ini mengandung makna bahwa kepala sekolah menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diobservasi para staf (guru dan karyawan). Kepala sekolah berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan.
3. *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. Hal ini mengandung makna bahwa kepala sekolah sebagai intelektual, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para stafnya dan

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

4. *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. Dalam hal ini kepala sekolah senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari para stafnya, serta melibatkan mereka dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Mengacu pada pendapat tersebut, kepemimpinan transformasional dapat dipandang secara makro dan mikro. Jika dipandang secara mikro, kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi antar individu dalam organisasi, sementara secara makro kepemimpinan transformasional merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan (Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2006;80).

## Penutup

Dalam konsep manajemen pendidikan modern menggariskan bahwa efektifitas manajemen sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan manajernya dalam membuat keputusan bermutu dengan menerapkan langkah-langkah yang bermutu juga. Oleh karena itu, tuntutan yang paling penting dalam bidang manajemen sekolah adalah kebutuhan akan manajer dan pemimpin sekolah yang profesional yang dapat memanfaatkan sumber-sumber potensial yang ada dalam organisasi sekolah secara efektif dan efisien guna meningkatkan kinerja organisasi.

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya, pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengerahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepemimpinan pendidikan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap paling efektif untuk diterapkan pada organisasi sekolah terutama dalam meningkatkan kinerja organisasi, dimana gaya kepemimpinan ini memiliki makna mengubah sesuatu ke dalam bentuk lain, dengan kata lain mampu melakukan perubahan.

Satu hal yang menjadi catatan bahwa kepemimpinan transformasional tersebut bukan satu-satunya gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam organisasi pendidikan yang selalu mengalami perubahan. Masih ada beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan antara gaya kepemimpinan situasional, kepemimpinan visioner, kepemimpinan transaksional, dan sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatna. 2006. *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- A. Hasymi Ali. 2007. *Organisasi dan Manajemen 2*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. 2002. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kartini Kartono. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nunuk Adiarni. 1996. *Organisasi*. Jakarta : Bina Rupa.
- Soewadji Lasaruth. 1987. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta : Kanisius.
- Tree Nur Yuliani, dkk. 2008. *Makalah : Kepemimpinan Dalam MBS melalui Kepemimpinan Transformasional*. Tidak diterbitkan.
- Undang-Undang RI No. 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*.
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.