

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN BUDAYA KERJA GURU

Oleh:
Imam Taulabi*

Abstrak

Tulisan ini bermaksud menjelaskan pola kepemimpinan trasformasional pada madrasah tsanawiyah dan respon guru, iklim kerja dan kinerja guru. Kepemimpinan trasformasional diharapkan dapat memberikan dampak positif pada lembaga yang dipimpinnya. Kepala madrasah memiliki pola kepemimpinan tersebut dapat memperbaiki budaya kerja pada madrasah yang dipimpinnya. Hasil penelitian ini menunjukkan, pemimpin yang diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi perlu memperhatikan kondisi dan sikap bahwanya. Pemimpin yang tepat adalah seseorang yang dapat mendorong atau memotivasi bawahannya, menumbuhkan sikap positif bawahan pada pekerjaan dan organisasi, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Peran kepala madrasah memberikan pengaruh para guru dalam pembelajaran dan murid untuk belajar. Jika pemimpin dapat mengatur dan membimbing guru secara baik dan tepat sehingga para guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab, konsisten. Pemimpin memperhatikan kepentingan bawahan sehingga tidak ada keluhan dalam menjalankan tugas dan kewajiban sehari-hari. Pemimpin harus menunjukkan kewibawaannya sehari-hari, sehingga dapat diteladani dan dipatuhi oleh para guru maupun siswa. Dengan pola kepemimpinan seperti ini dapat menumbuhkan budaya kerja yang baik pada lembaga yang dipimpinnya.

Kata Kunci : *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Budaya Kerja Guru*

* Dosen DPK STAIN Kediri di Institut Agama Islam Tribakti Kediri

Pendahuluan

Kepemimpinan menjadi penggerak perubahan pada lembaga melalui manajemen. Keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol, tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan lembaga.¹ Pemimpin mampu menggerakkan semua sumber daya yang dimilikinya secara efektif dan efisien serta terpadu dengan proses manajemen yang dilakukannya.

Kepemimpinan dalam ruang lingkup sempit pada lembaga pendidikan Islam seperti madrasah juga membutuhkan pemimpin yang dapat memberikan dampak positif. Kepala madrasah adalah sumber semangat bagi guru-guru dan siswa. Kepala yang terbuka, suka mendengarkan dan bersahabat dengan guru-guru akan membuat guru-guru dapat bekerja dengan lebih tenang dan senang.² Nawawi menegaskan bahwa hubungan yang penuh kekeluargaan terlepas dari formalitas, birokrasi dan prosedural yang otokratis memberikan dampak positif terhadap moral kerja guru.³ Kepemimpinan kepala sekolah memiliki keterkaitan yang positif terhadap semangat kerja guru.⁴ Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru, moral kerja guru dan kinerja guru.⁵

¹ Aan Komariah dan Cipi Triatna. *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 40.

² Mantja, W. *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*. (Malang: Wineka Media, 2002), h. 12

³ Nawawi, H. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*. (Jakarta: Gunung Agung, 1985), h. 25

⁴ Iwantoro. "Kompetensi Kekepalsekolahan dalam Hubungannya dengan Sema-ngat Kerja Guru SD Negeri di Kabupaten Mojokerto". *Tesis Tidak Diterbitkan*. (Malang: PPS Universitas Negeri Malang, 2006); dan Masyhud, M.S. & Tasnim, Z. 2002. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Pelibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan, Semangat Kerja Guru dan Kedisiplinan Siswa pada Sekolah Dasar di Wilayah Eks Keresidenan Besuki". *Laporan Penelitian Dosen BBI*. (Jember: Lemlit Universitas Negeri Jember).

⁵ Basilius Redan Werang, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN Di Kota Merauke" *Cakrawala Pendidikan*, Vol. 33, No. 1, Februari 2014, h. 136.

Besarnya peran yang dimiliki oleh kepala menentukan kinerja yang dilaksanakan dalam lembaga yang dipimpin. Kepemimpinan kepala madrasah yang memberikan perhatian tinggi kepada guru, terbuka, menyejukkan, bisa beradaptasi dengan guru, murah senyum, simpatik, penuh pengertian, dan percaya bahwa para guru mampu melaksanakan tugas-tugas yang diembankan dan akan membuat mereka mengerjakan tugas itu dengan gembira dan penuh tanggung jawab.

Para pemimpin tidaknyayang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui memotivasi terhadap tenaga kependidikan dan menyampaikan harapan-harapan yang lebih baik dan nilai-nilai moral seperti keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.⁶

Sedangkan pemimpin transformasional memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang (visioner). Dengan kata lain pemimpin transformasional sebutan lain katalisator, 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.⁷

Ciri dari gaya kepemimpinan transformasional, yaitu: (1) adanya kesamaan yang paling utama, yaitu roda organisasi tidak digerakkan oleh sistem birokrasi, tetapi oleh atas kesadaran bersama; (2) para pelaku lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi; dan (3) adanya partisipasi aktif dari para pengikut atau orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan secara bersama sehingga semua komponen mempunyai rasa memiliki dan komitmen bersama dalam

⁶ Komariah dan Triatna. *Visionary Leadership*; ..., h. 77.

⁷ Komariah dan Triatna, *Visionary Leadership*;..., h. 78.

pelaksanaannya.⁸ Menjadi tugas pemimpin untuk mentransformasikan nilai organisasi untuk membantu mewujudkan visi organisasi. Pemimpin transformasional adalah seorang yang mempunyai keahlian dalam mendiagnosis, selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek.⁹

Oleh karena itu, kepala madrasah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan saja, akan tetapi perlu mengedepankan kerjasama fungsional. Kepala madrasah harus menekankan pada kerjasama kesejawatan, menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan dan membosankan, dan senantiasa mendorong rasa percaya diri para stafnya. Dimana kepemimpinan tersebut senantiasa menekankan pada kerjasama atau pelibatan para guru dan karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, dalam penelitian 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 menjelaskan bahwa mutu kehidupan kerja merupakan demokrasi industri atau *codetermination* (penentuan bersama) dengan meningkatkan partisipasi bersama dalam pengambilan keputusan organisasi.¹⁰ Organisasi sekolah/madrasah, kualitas kehidupan kerja organisasi didefinisikan sebagai kinerja yang ditunjukkan oleh ukuran-ukuran tentang bagaimana warga madrasah merasakan hal-hal seperti pekerjaannya, kemanfaatannya, kepastiannya, keadilannya, kondisi kerjanya, kesan dari staf terhadap atasannya. Kualitas kehidupan kerja adalah iklim yang baik yang berkembang di madrasah yang menjamin terjadinya sistem madrasah yang berprinsip *care*, *fai*, dan *share*. Dengan

⁸ Tree Nur Yuliawani, dkk. "Kepemimpinan Dalam MBS melalui Kepemimpinan Transformasional". *Makalah*. Tidak diterbitkan. 2008.

⁹ Komariah dan Triatna, *Visionary Leadership*;..., h. 78.

¹⁰ Hasymi Ali. *Organisasi dan Manajemen 2*. (Jakarta : Bumi Aksara. 2007), h. 939.

demikian adanya iklim yang baik, memungkinkan setiap orang bekerja dengan tenang, nyaman, dan bergairah.¹¹

Penerapan potensi kepemimpinan transformasional dalam membangun komitmen yang kuat dari guru sendiri pada kinerja yang dapat terjadi perubahan signifikan dalam madrasah. kepemimpinan transformasional juga akan memfasilitasi upaya percepatan pertumbuhan kapasitas guru untuk mengembangkan diri untuk merespon positif terhadap agenda reformasi madrasah. kepemimpinan transformasional menyebabkan pertumbuhan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi bersama, distribusi otoritas, dan membangun budaya organisasi madrasah.

Penerapan kepemimpinan transformasional sangat potensial dalam membangun komitmen yang tinggi pada diri para guru pada kinerja sehingga dapat terjadi perubahan-perubahan yang berarti dalam madrasah. Kepemimpinan transformasional juga akan mempermudah usaha mempercepat pertumbuhan kualitas guru-guru dalam mengembangkan diri untuk merespons secara positif agenda reformasi madrasah tersebut. Kepemimpinan transformasional mendorong ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi bersama, pendistribusian wewenang, dan membangun kultur organisasi madrasah.

Mengacu pada permasalahan tersebut maka kinerja guru dalam lembaga pendidikan Islam tergantung pada kepemimpinan kepala lembaga pendidikan, dengan dapat diruskan fokus penelitian ini sebagai berikut: Bagaimana pola kepemimpinan transformasional kepala madrasah tsanawiyah al mahrusiyah Lirboyo Kediri? Bagaimana respon guru, suasana kerja dan kinerja guru madrasah tsanawiyah al mahrusiyah Lirboyo Kediri?

Pola Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Tsanawiyah

Pola kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah pada setiap Madrasah akan berbeda-beda sesuai dengan kemampuan kepala masing-masing dalam mengembangkan nilai-nilai

¹¹ Komariah dan Triatna, *Visionary Leadership*;..., h. 26.

kepemimpinannya secara berbeda dan permasalahan yang dihadapi dalam madrasah. Madrasah yang berada di lingkungan pondok pesantren, dibutuhkan sikap dan kecerdasan seorang pemimpin untuk memahami kondisi dari dalam dan luar untuk merancang masa depan bagi kinerja organisasi yang lebih baik. Salah satu pola kepemimpinan yang sesuai, tepat dalam mengakomodasi semua kepentingan dan kebutuhan adalah pola kepemimpinan transformasional.

Kepala madrasah yang baik adalah mereka yang sadar akan prinsip perkembangan madrasah dan kinerja guru. Ia akan berupaya mengembangkan kepemimpinannya secara utuh, dengan motivasi, 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. Pola kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan unsur-unsur falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap bahwahnya. Pola kepemimpinan yang tepat adalah pemimpin yang dapat mendorong atau memotivasi bawahannya, menumbuhkan sikap positif bawahan pada pekerjaan dan organisasi, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Kepala madrasah dapat menjalin hubungan yang baik antara guru dan karyawan. Hubungan tersebut dapat memberikan kesadaran, pengertian dan kebersamaan, sehingga beberapa pihak lain merasa puas. Hubungan ini, terjadi dalam segala situasi (susah atau senang) dan dalam semua bidang kegiatan (kulikuler atau ekstrakulikuler). Lebih lanjut hubungan antara seseorang dengan orang lain dalam suatu kantor, yang bertujuan memberikan kepuasan hati para staf (tempat berkelu kesah dan menampung aspirasi), sehingga para staf dan guru mempunyai semangat kerja yang tinggi, kerjasama yang tinggi serta disiplin yang tinggi. Jadi, inti dari hubungan antar-manusia

adalah hubungan yang bersifat lahiriah. Sedangkan hubungan kemanusiaan lebih bersifat psikologis.¹²

Kepala lebih terbuka dalam melakukan perubahan khususnya dalam pengembangan madrasah dan kemajuan lembaga diwujudkan. Hal ini dapat diwujudkan dengan, menerima berbagai bentuk perubahan dan usulan yang mengarah pada perbaikan kelembagaan. Perubahan itu dilakukan karena sebab-sebab yang berasal dari dalam maupun dari luar lembaga tersebut.¹³ Perubahan yang dijalani mempunyai manfaat bagi kelangsungan madrasah, tanpa adanya perubahan maka dapat dipastikan bahwa akan menimbulkan masalah. Perubahan bertujuan agar madrasah tidak menjadi statis melainkan tetap dinamis dalam menghadapi perkembangan jaman yang disertai dengan kemajuan teknologi.¹⁴

Dalam rangka mengimbangi persaingan penyelenggaraan di Madrasah, maka pihak MTs al Mahrusiyah berupaya untuk meningkatkan profesionalisme dalam rangka meningkatkan kompetensi penyelenggaraan pendidikan di Madrasah. Langkah *pertama* yang dilakukan oleh kepala Madrasah adalah meningkatkan kompetensi diri, yaitu sebagai kepala Madrasah merasa berkewajiban meningkatkan profesionalisme kepemimpinan dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan pendidikan, jadi tidak hanya menekan kepada guru untuk senantiasa meningkatkan profesionalisme tetapi juga terlibat langsung dalam peningkatan profesionalisme diri.¹⁵

Diantara langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala Madrasah antara lain:

1. penataan dan pembenahan administrasi dan manajemen Madrasah. Keaktifan guru dan siswa mendapat perhatian yang serius, hal itu didasarkan pada pertimbangan bahwa keberhasilan proses pembelajaran antara lain adalah

¹² AD, Wawancara, pada tanggal 23 Oktober 2016.

¹³ NW, Wawancara, pada tanggal 27 Oktober 2016

¹⁴ AR, Wawancara, pada tanggal 30 Oktober 2016

¹⁵ Kepala Madrasah, Wawancara pada tanggal 23 Oktober 2016.

ditentukan keaktifan guru dan murid sebagai subyek dan obyek pendidikan.

2. Penataan dan pengadaan sarana dan prasarana pembelajaran juga ditingkatkan, karena sarana dan prasarana yang tersedia sangat mendukung suksesnya pelaksanaan proses belajar mengajar. Sarana tempat pembelajaran menjadi prioritas pembenahan tersebut, ditentukan standar idealisasi tempat belajar dengan jumlah siswa, rata-rata siswa per kelas berjumlah maksimal 40 orang.¹⁶
3. Media pembelajaran sebagai bagian dari unsur pembelajaran juga lebih dilengkapi, misalnya alat-alat praktek biologi, fisika dan komputer. Secara umum pembenahan sarana dan prasarana pembelajaran tersebut memang memiliki pengaruh terhadap kelancaran pelaksanaan proses pembelajaran.

Selanjutnya langkah *kedua* adalah pembinaan dan pengembangan potensi kompetensi guru, antara lain; memotivasi guru untuk senantiasa aktif dan senantiasa memiliki kreatifitas dan inovasi dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Di samping itu juga menyarankan dan mengirim beberapa guru untuk mengikuti berbagai pelatihan yang terkait dengan peningkatan kompetensi guru, baik guru bidang studi umum maupun guru bidang studi agama.

Peran aktif dan kualifikasi pendidikan kepala Madrasah yang proporsional juga membantu muncul dan berkembangnya kompetensi pengelolaan pembelajaran kelas pada semua guru termasuk, karena ada upaya keras yang dilakukan oleh kepala Madrasah agar kualitas pembelajaran dan hasilnya MTs al Mahrusiyah tidak kalah dengan Madrasah lainnya. Jadi intinya karena adanya kerjasama yang baik antara kepala Madrasah dengan guru kelas, maka pelaksanaan proses belajar mengajar di MTs al Mahrusiyah dapat berjalan dengan lancar. Upaya saling mengingatkan dan mengkritik antara beberapa pihak di

¹⁶ *Ibid.*

Madrasah berjalan dengan lancar dengan mempertimbangkan aspek saling menghargai satu sama lainnya.¹⁷

Menurut guru bahwa pengelolaan kelas yang dilakukan oleh guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran adalah sangat berjalan lancar. Hal itu didasarkan pada tidak pernah timbul masalah dalam pelaksanaan pembelajaran. Di samping itu memang kepala Madrasah turut berperan aktif dalam memantau mengontrol dan meningkatkan kompetensi seluruh guru dalam pengelolaan kelas, misalnya mengirim guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan sebagainya. Hal itu semata-mata dilakukan karena ingin MTs al Mahrusiyah dapat mencapai hasil pembelajaran yang optimal.¹⁸

Sama dengan pendapat kepala Madrasah bahwa kelancaran pembelajaran dibuktikan dengan rasa antusiasme siswa dalam mengikuti pembelajaran, apalagi mengingat alokasi waktu yang tersedia untuk pembelajaran adalah sangat terbatas. Namun hal itu tidak mempengaruhi menurunnya semangat belajar dari para siswa. Rasa antusiasme siswa dalam mengikuti pembelajaran juga dibuktikan dengan perolehan nilai siswa rata-rata yang baik, ini menunjukkan atau membuktikan bahwa memang guru dalam melaksanakan tugasnya pengelolaan kelas dalam pembelajaran berjalan dengan baik dikarenakan memiliki kompetensi yang memadai.¹⁹

Kunci utama keberhasilan proses pembelajaran adalah kepemimpinan kepala madrasah yang membuat iklim kerja lebih baik. Iklim yang baik mendorong kinerja guru menjadi baik. Guru dalam mengelola kelas dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Maka proses pembelajaran akan berjalan dengan lancar.

Respon Guru, Suasana Kerja dan Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah

Pola kepemimpinan yang dilakukan kepala madrasah memiliki dampak yang dapat dirasakan secara langsung ataupun

¹⁷ AD, Wawancara pada tanggal 23 Oktober 2016.

¹⁸ AD, Wawancara pada tanggal 23 Oktober 2016.

¹⁹ *Ibid*

tidak langsung. Misalnya adanya kepatuhan, kerja kolektif, semangat kerja kerja.

Salah satu guru menuturkan bahwa adanya kesadaran bersama dalam melakukan kerja sesuai dengan arahan dari kepala madrasah. Disamping itu guru memiliki tanggungjawab rutin berupa kegiatan pengajaran ada tugas tambahan sebagaimana yang disampaikan kepala madrasah. Setidaknya guru merasa nyaman dengan suasana kerja yang berasasa kekeluargaan, kepala dapat memahami aspirasi yang disampaikan oleh guru. Suasana kerja yang baik dapat mendorong perbaikan kinerja guru. Misalnya ketepatan hadir mengajar, kelengkapan administrasi pengajaran dan berbagai bentuk lainnya.²⁰

Pola kepala madrasah melalui kepemimpinannya akan mempengaruhi para guru dalam pembelajaran dan murid untuk belajar. Guru akan optimal, jika kepala madrasah dapat mengatur dan membimbing guru-guru secara baik sehingga para guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab, memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahannya sehingga tidak ada keluhan dalam menjalankan tugas dan kewajiban sehari-hari, harus menunjukkan kewibawaannya sehari-hari, sehingga dapat diteladani dan dipatuhi oleh para guru maupun siswa. Menetapkan dan sekaligus melaksanakan peraturan-peraturan yang logis dan sistematis, dan dapat diterima oleh semua pihak yang terkait dalam peningkatan kinerja guru.²¹

Kepala madrasah jangan hanya memimpin sebuah lembaga tanpa memperhatikan aspek-aspek tersebut yang harus dimiliki. Seorang pemimpin jangan hanya bisa mengkritik orang lain/bawahan, sementara dirinya sendiri (pemimpin/ kepala madrasah) tidak memiliki kepribadian yang baik. Jadi kepala madrasah itu harus benar-benar memiliki sesuatu yang unggul dari bawahan, karena kita tahu bahwa pemimpin itu merupakan contoh teladan dan panutan bagi bawahannya. Seharusnya kepala madrasah melakukan upaya-upaya memberi *rewards* (penghargaan) dan *incentives* (kepedulian) bagi guru/staf atas

²⁰UM, Wawancara, 23 Oktober 2016.

²¹ AD, Wawancara pada tanggal 23 Oktober 2016.

kontribusinya terhadap pengembangan madrasah, dan memberikan *punishments* (hukuman) bagi anak buah yang meremehkan kualitas, prestasi, standar, dan nilai-nilai yang telah menjadi acuan secara nasional, kepala madrasah juga berkewajiban memastikan bahwa anak buahnya memahami, menyetujui, dan mendapatkan *rewards* melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukannya dalam meningkatkan kinerja.²²

Penerapan kepemimpinan sangat potensial dalam membangun komitmen yang tinggi pada diri guru pada kininerja sehingga dapat terjadi perubahan-perubahan yang berarti dalam sekolah. Kepemimpinan transformasional juga akan mempermudah usaha mempercepat pertumbuhan kapasitas guru-guru dalam mengembangkan diri untuk merespons secara positif agenda reformasi sekolah tersebut. Kepemimpinan transformasional mendorong ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi bersama, pendistribusian wewenang, dan membangun kultur organisasi sekolah.²³

Kepemimpinan Transformasional dalam Menumbuhkan Budaya Kerja Kolektif

Teori organisasi hubungan manusia berangkat dari asumsi bahwa dalam kenyataan sehari-hari organisasi adalah hasil dari hubungan manusia (*human relations*). Teori ini mengasumsikan bahwa organisasi dapat diurus dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan ketika dalam organisasi yang hubungan antar-pribadi yang harmonis. Hubungan itu dapat berlangsung antara pimpinan dengan pimpinan tingkat yang sama, antara pemimpin dan bawahan, antara bawahan dengan kepemimpinan, antara bawahan dan bawahan. Tujuan dari hubungan manusia adalah untuk mendapatkan: 1). kepuasan psikologis karyawan, 2). Moral yang tinggi, 3). disiplin yang tinggi, 4). Loyalitas tinggi, 5). Motivasi tinggi.

Jika dalam organisasi ada kepuasan psikologis untuk para anggota itu sendiri, ada moral, disiplin dan motivasi tinggi, maka organisasi akan diurus dengan mudah dan dapat berjalan

²² AD, Wawancara pada tanggal 23 Oktober 2016.

²³ UM, Wawancara, 23 Oktober 2016.

lancar menuju tujuan yang ditetapkan. Dari uraian di atas dapat dilihat lebih lanjut mengakui pentingnya hubungan manusia hubungan interpersonal yang harmonis, yaitu hubungan yang didasarkan pada harmoni, persaudaraan, saling menghormati dan saling menghormati. Hanya dalam seperti suasana dapat juga diambil organisasi perawatan dan untuk mencapai target. Sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SD Negeri di Kota Merauke.²⁴

Di samping itu, dalam teori organisasi *human relation* juga dikemukakan cara-cara yang harus ditempuh oleh pimpinan untuk meningkatkan kepuasan anggota organisasi. Untuk memberikan kepuasan kepada para anggota organisasi, pimpinan dapat menaruh perhatian terhadap berbagai macam kebutuhan mereka. Dengan memenuhi berbagai macam kebutuhan para anggota, baik kebutuhan ekonomi, non-ekonomi, kebutuhan sosial maupun kultural, maka kepuasan anggota organisasi pasti akan meningkat. Lebih lanjut gaya kepemimpinan transformasional lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja guru. Disarankan kepada kepala sekolah dan guru untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.²⁵

Kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya motivasi dan moralitas serta sikap mental dari setiap anggota organisasi untuk mengantisipasi dan membuat perubahan-perubahan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang lebih luhur. Belajar dan pembelajaran menjadi inti di dalamnya. Komunitas pembelajar merupakan sebuah komunitas/organisasi di mana pemimpin dan setiap anggota memperbesar kapasitas dan peranannya untuk mengantisipasi dan membuat perubahan-perubahan yang mendasar.

²⁴ Basilius Redan Werang, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN Di Kota Merauke. *Cakrawala Pendidikan*, Vol. 33, No. 1, Februari 2014, h. 135.

²⁵ Munawaroh, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol. 16, No. 2, Juli 2011, h. 136

Kepemimpinan transformational menjadi suatu model kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam lingkup komunitas pembelajar.

Madrasah merupakan komunitas pembelajar membutuhkan kepemimpinan transformasional menjadi sebuah komunitas pembelajar. Dalam konteks ini peranan kepala madrasah sebagai pemimpin menjadi sangat penting. Dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional kepala madrasah perlu memiliki kemampuan tertentu, yakni: menjadi teladan dan panutan, memotivasi, menumbuhkan kreativitas dan inovasi, bertindak sebagai pelatih dan penasehat bagi para guru dan karyawan untuk memiliki komitmen yang tinggi terhadap madrasah. Kemampuan untuk memaknai, memampukan, memberdayakan, dan mendorong para guru dan karyawan merupakan kualitas kepemimpinan transformasional yang dapat diterapkan dalam sekolah. Dengan demikian kiranya akan terjadi perubahan-perubahan yang lebih bermakna dalam sekolah.

Ada lima peranan penting seorang pemimpin dalam organisasi, yakni: 1) Menciptakan visi; 2) Membangun tim; 3) Memberikan penugasan; 4) Mengembangkan orang; 5) Memotivasi anak buah. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Menciptakan Visi

Seorang pemimpin bertugas membuat visi bagi organisasi. Visi adalah pernyataan tentang cita-cita organisasi-apa yang harus dicapai dan itu akan menjadi seperti apa organisasi. Visi harus mampu menyatukan kepentingan yang berbeda, sehingga memudahkan proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Visi akan membantu pemimpin dan timnya dalam menghadapi tantangan perusahaan.

b. Tim Building

Seorang pemimpin harus mampu memilih orang yang tepat untuk mengisi posisi yang tepat. Agar tidak memilih anggota tim Anda, tidak ada salahnya jika para pemimpin meluangkan waktu untuk mewawancarai calon karyawan yang akan direkrut.

c. Mengalokasikan Tugas

Seorang pemimpin yang baik tahu orang-orangnya baik. Dia bisa menganalisis dan menempatkan anggota tim yang

memenuhi syarat dalam posisi yang tepat sesuai dengan kompetensinya. Seorang pemimpin yang baik akan mengalokasikan tugas kepada anggota tim sesuai dengan keahlian mereka dan semangat mereka.

d. Mengembangkan Orang

Waktu telah berubah. Di masa lalu, banyak orang beriman yang bekerja di satu tempat untuk waktu yang lama. Tapi sekarang, banyak orang tidak bebas berpindah-pindah tempat kerja karena tidak mampu mengembangkan suatu tempat. Mereka ingin belajar dan menjadi lebih pintar. Seorang pemimpin harus memahami bahwa. Ia harus mampu membaca potensi orang-orang yang dipimpinnya, dan mengembangkan kemampuan dan menghargai mereka.

e. Memotivasi

Tim ini bersemangat adalah kekuatan untuk sebuah organisasi yang sehat. Untuk menjaga semangat tim, pemimpin harus mampu menginspirasi dan memotivasi anak buahnya. Tim ini senang dan bersemangat tentu mau bekerja keras dan berusaha maksimal untuk mencapai target dan keberhasilan organisasi.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan dari rumusan masalah yang ada, yaitu sebagai berikut:

1. Seorang pemimpin yang ingin mencapai tujuan organisasi perlu memperhatikan sikap bahwahnya. Pemimpin yang tepat adalah yang dapat mendorong atau memotivasi bawahannya, menumbuhkan sikap positif bawahan pada pekerjaan dan organisasi, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Kepala madrasah menunjukan pola kepemimpinan transformasional.
2. Kepala madrasah akan mempengaruhi para guru dalam pembelajaran dan murid untuk belajar. Jika pemimpin dapat mengatur dan membimbing guru-guru secara baik dan tepat sehingga para guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab, konsisten, memperhatikan

kepentingan bawahan sehingga tidak ada keluhan dalam menjalankan tugas dan kewajiban sehari-hari, harus menunjukkan kewibawaannya sehari-hari, sehingga dapat diteladani dan dipatuhi oleh para guru maupun siswa.

Saran-saran

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah disimpulkan, maka peneliti dapat memberikan saran-saran yang dapat bermanfaat bagi pihak yang terkait.

1. Berdasarkan hasil penelitian, kepala madrasah telah menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional yang telah terbukti berdampak positif terhadap kinerja guru.
2. Kepala madrasah dan para guru perlu mengikuti pelatihan gaya kepemimpinan transformasional untuk lebih memahami tentang gaya kepemimpinan transformasional.
3. Peneliti berikutnya dapat mengantisipasi keterbatasan penelitian dengan menambah subjek penelitian.

Daftar Pustaka

- Ali. Hasymi, *Organisasi dan Manajemen 2*. (Jakarta : Bumi Aksara. 2007).
- Iwantoro. “Kompetensi Kekepalsekolahan dalam Hubungannya dengan Sema-ngat Kerja Guru SD Negeri di Kabupaten Mojokerto”. *Tesis Tidak Diterbitkan*. (Malang: PPS Universitas Negeri Malang, 2006)
- KM, Wawancara pada tanggal 23 Oktober 2016.
- Komariah Aan, dan Cepi Triatna. *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Mantja, W. *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*. (Malang: Wineka Media, 2002)
- Masyhud, M.S. & Tasnim, Z. 2002. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Pelibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan, Semangat Kerja Guru dan Kedisiplinan Siswa pada Sekolah Dasar di Wilayah Eks Keresidenan Besuki”. *Laporan Penelitian Dosen BBI*. (Jember: Lemlit Universitas Negeri Jember).
- Munawaroh, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol.. 16, No. 2, Juli 2011.
- Nawawi, H. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*. (Jakarta: Gunung Agung, 1985)
- Werang, Basilius Redan, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Moral Kerja Guru, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SDN Di Kota Merauke” *Cakrawala Pendidikan*, Vol. 33, No. 1 , Februari 2014.

Yuliawani, Tree Nur, dkk. “Kepemimpinan Dalam MBS melalui Kepemimpinan Trasformasional”. *Makalah*. Tidak diterbitkan. 2008.

Wawancara

AD, Wawancara pada tanggal 23 Oktober 2016.

AR, Wawancara, pada tanggal 30 Oktober 2016

NW, Wawancara, pada tanggal 27 Oktober 2016

UM, Wawancara, pada tanggal 23 Oktober 2016.

