

**PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPLA MTs NEGERI 2 MODEL
PALEMBANG DALAM PERSPEKTIF TEORI
TRANSFORMASIONAL**

Oleh: Feri Aguswijaya

(Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Palembang)

E-mail: feryaguswijaya@gmail.com

Abstrak

Arah pembinaan dan peningkatan kualitas guru hendaknya dioriente. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, mengangkat masalah Bagaimana perilaku kepemimpinan kepala MTsN 2 Palembang, dan Apakah perilaku kepemimpinan kepala MTsN 2 Palembang sudah dapat dikategorikan sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional. Pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara, yaitu: 1) observasi; 2) wawancara; dan 3) dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan Kepala MTs Negeri 2 Model Palembang menunjukkan bahwa; memiliki cita-cita (gagasan) besar, keyakinan terhadap nilai kebaikan dari visi dan misi yang telah ditetapkan, memiliki komitmen, tipe pekerja keras, serta memiliki kebanggaan kerja

sehingga selalu ingin menampilkan hasil kerja yang terbaik. Kepemimpinan kepala MTs Negeri 2 Model Palembang menunjukkan perilaku sebagai inspirator, motivator, motivator, mampu menganalisis dengan baik kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang dipimpinnya, sosok yang bisa menumbuhkan semangat tim kerjanya, mampu menyusun visi dan misi serta mampu mengkomunikasikan dengan warga madrasah, dapat bekerja sebagai tim, mengutamakan kerja nyata serta mampu memberikan solusi terhadap hambatan yang dihadapi organisasi yang dipimpinnya. Perilaku kepemimpinan Kepala MTs Negeri 2 Model Palembang dalam perspektif teori kepemimpinan transformasional juga dapat dinyatakan memiliki kesesuaian dengan empat faktor, yaitu; Idealized Influence,

Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individual.

Kata Kunci: *Prilaku, Kepemimpinan, Teori, Transformasional.*

Abstract

The research was a qualitative descriptive, raised the problem How leadership behavior of the principal of State Islamic Junior High School 2 Model of Palembang, and was leadership behavior of the principal of State Islamic Junior High School 2 Model of Palembang, could already be categorized in accordance with the theory of transformational leadership. The data collection was done in three ways, namely: 1) observation; 2) interview; and 3) documentation. The results of this study showed that the leadership behavior of the principal of State Islamic Junior High School 2 Model of Palembang, showed that; had ideals (the idea) great, the belief toward the virtues of the vision and mission that had been set, committed, hard-working type, and had pride of work that always wanted to show the best work. Leadership of principal of State Islamic Junior High School 2 Model of Palembang, showed the behavior as inspiration,

motivator, motivator, able to analyze well the strengths, weaknesses, opportunities and challenges faced by the organization he led, a figure that could grow the spirit of team work, were able to arrange a vision and mission and were able to communicate with residents of Islamic Schools, could work as a team, prioritize real work and was able to give solutions to the obstacles that were faced by the organization he led. Leadership behavior of principal of State Islamic Junior High School 2 Model of Palembang, in the perspective of the theory of transformational leadership could also be stated to have conformity with the four factors, namely; Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individual.

Keywords: *Behavior, Leadership, Theory, Transformational*

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 (Komariah, 2006: 40). Mengacu pada pendapat tersebut maka keberhasilan organisasi madrasah dalam mencapai tujuan yang ingin diraih sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah yaitu apakah kepemimpinannya mampu menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki madrasah secara efektif dan efisien serta terpadu dengan proses manajemen yang dilakukannya.

Kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan, "keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah, kepala madrasah yang berhasil apabila memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin madrasah" (Asrori, 2010: 56). Kepemimpinan yang berkaitan dengan masalah kepala madrasah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi kondusif, perilaku kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para

guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. "Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotifasi individu untuk bekerja sama dengan kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga pendidikan" (Asrori, 2010: 60).

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki andil besar dalam menciptakan suasana kondusif yang ada dalam lingkungan kerjanya. Suasana kondusif tersebut merupakan faktor yang terpenting dalam menciptakan guru yang berprestasi. Guru sebagai pendidik memiliki peran yang sangat penting terhadap kemajuan bangsa Indonesia, guru juga sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan. Tenaga pendidikan terutama guru merupakan jiwa dari madrasah. Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala madrasah.

Berdasarkan uraian diatas maka diperlukan kehadiran bentuk kepemimpinan kepala madrasah yang dapat menjawab tuntutan-tuntutan yang ada dan mengimbangi pola pikir paradigma-paradigma baru pada lembaga pendidikan saat ini, dan diantara bentuk kepemimpinan tersebut adalah kepemimpinan transformasional.

Maka penulis berminat untuk meneliti kepemimpinan transformasional, pada aspek perilaku kepemimpinan pada madrasah yang dalam hal ini tertuju pada MTs Negeri 2 Model Palembang. Karena dari hasil observasi awal penulis dapat temukan bahwa *pertama*, madrasah ini telah menjadi madrasah yang banyak meraih prestasi baik dari kepala madrasah, guru, siswa dan kelebagaannya, mulai dari tingkat kota Palembang hingga ke level nasional. *Kedua* madrasah ini lebih diminati oleh masyarakat untuk mempercayakan proses pendidikan putera-puterinya, hal ini terlihat saat proses penerimaan peserta didik. *Ketiga* perkembangan program pendidikan yang dikemas telah meningkat dimana saat ini madrasah ini telah melaksanakan program kelas acceleration, kelas unggulan berupa kelas

olympiade dan plus serta kelas regular. *Kempat* perkembangan sarana dan fasilitas pada madrasah ini sangat pesat, tidak hanya diperoleh dari program pemerintah tapi juga kepemimpinan madrasah ini dapat memberdayakan potensi yang ada pada madrasah yang baik guru, pegawai hingga keterlibatan orang tua/stokholdernya, misalnya pada pengadaan UKS yang representative dan musholah yang cukup megah. Adapun perubahan ini terjadi pada masa kepemimpinan Kiagus Faisal, M.Pd.I yang memimpin sejak tahun 2007 hingga sekarang (2013).

Berangkat dari sebuah keefektifitasan penerapan teori kepemimpinan transformasional. Lebih jauh, peneliti perlu melakukan sebuah penelitian ilmiah tentang implementasi teori kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan oleh seorang kepala madrasah di Indonesia umumnya, dan di kota Palembang khususnya. Untuk itu sebuah kajian ilmiah akan peneliti lakukan terhadap kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Palembang (MTsN 2 Palembang) yang berkenaan tentang "Perilaku Kepemimpinan Kepala MTs Negeri 2 Model Palembang

dalam Perspektif Teori Transformasional.”

Perilaku Kepemimpinan Transformasional di MTs Negeri 2 Model Palembang

Idelaized Influence

Perilaku *Idelaized Influence* dalam kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, bervisi jelas, tekun, pekerja keras, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, dan besar serta mampu menularkannya pada guru dan pegawainya, mampu mempengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat guru dan pegawainya terhadap sasaran organisasi, memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada diri guru dan pegawainya. Sebagaimana diatas bahwa ide besar menjadi ciri pemimpin transformasional H. Kiagus Faisal, M.Pd.I (selanjutnya di sebut Pak Faisal) mengungkapkan:

“Saat pertama kali saya diangkat sebagai guru PNS di MTs Negeri 2 Model Palembang..saya menganrgap sebagai sesuatu yang luarbiasa...karena pada dasar nya

tanggung jawab madrasah ini sebagai lembaga pendidikan tidak hanya materi pembelajaran umum tapi lebih prinsipil adalah pembelajaran keagamaan yang harus terwujud dalam setiap pribadi peserta didik ...oleh karena itu didalam benak saya suatu saat nanti harus menjadi sebuah institusi idaman khususnya bagi masyarakat muslim kota Palembang (wawancara dengan Pak Faisal tanggal 3 september 2013)”.

Pernyataan diatas memberikan makna bahwa kepala madrasah memiliki ide besar kedepan baik tentang lembaga ataupun lulusannya yaitu generasi yang teknokrat tapi memiliki jiwa keagamaan yang kuat.

Pak Faisal selalu menunjukkan keyakinannya itu baik melalui ucapannya juga dengan perbuatan dan pada waktu menjalin hubungan dengan guru dan pegawainya sebagaimana dikatakan dua guru berikut ini:

“Pak Faisal Itu gigih dan punya keyakinan yang kuat, sehingga segala rintangan dia hadapi. Ya, tentu punya keyakinan, sering ia sampaikan bahwa pemimpin tidak boleh berfikir tentang hambatan, ancaman, lakukan dan perubahan!.(Wawancara dengan

Iskandar, M.Si, tanggal 4 Sep.2013)”.
Pimpinan transformasional mempunyai ide-ide besar, baru dan mampu mengulirkannya setiap saat sebagaimana dikatakan bahwa: Pak Faisal itu setiap rapat selalu ada saja hal yang baru. Disamping mempunyai ide, dia juga mempunyai kemampuan mengkomunikasikan idenya tersebut dengan baik dan tepat sehingga membuat orang lain yakin, setuju dan mendukung pada akhirnya ide itu terwujud.

“...saya ingin membangun musholla karena sudah saatnya MTsN 2 ini memiliki sarana ibadah dengan jumlah siswa \pm 800 orang, maka yang saya lakukan waktu itu adalah hanya meyakinkan agar semua warga madrasah ini mau membantu bersama dengan ikhlas baik materi maupun moral, dan sabar, menjaga semangat berkorban, meyakini bahwa madrasah ini bisa membangun mushola jika ditopang oleh kesatuan dan persatuan, dan kesediaan untuk berkorban... Mental seperti ini yang selalu saya tanamkan...(wawancara dengan Pak Faisal)”.

Pimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki kejelasan visi kedepan dalam membawa organisasinya. Ia mampu menciptakan haluan, fokus dan kerja kedepan yang menggairahkan bagi guru dan pegawainya.

Sejauh pengamatan peneliti pada perilaku transformasional bahwa Pak Faisal merupakan orang yang intens untuk selalu menyebutkan visi dan misi MTs Negeri 2 Model Palembang dalam berbagai kesempatan. Dia seringkali mengaitkan kegiatan yang sedang dilakukan hari itu dengan visi dan misi MTs Negeri 2 Model Palembang. Dia selalu berusaha menanamkan visi dan misi MTs Negeri 2 Model Palembang tersebut dalam pikiran dan emosi seluruh komponen MTs Negeri 2 Model Palembang, ia selalu menjadi orang yang mengingatkan akan visi dan misi tersebut sehingga menjadi akrab di telinga para guru, pegawai dan siswa MTsN 2.

Visi dan misi MTsN 2 seakan telah merasuk jauh kedalam pikiran dan emosi seorang Pak Faisal sebagai kepala madrasah. Hal ini membuktikan adanya komitmen yang kuat dari seorang Pak Faisal terhadap visi dan misi madrasah tersebut. Perilaku tersebut juga menandakan adanya keyakinan yang kuat akan terwujudnya visi dan misi tersebut kedepannya, terwujud-

nya visi dan misi tersebut menjadi kenyataan yang bisa dirasakan manfaatnya, tentu dengan berbagai syarat yang harus dipenuhi sebagaimana yang telah tertulis dalam rencana strategis pengembangan MTs Negeri 2 Model Palembang, meskipun masih ada beberapa kritik terhadap adanya renstra tersebut dalam kaitannya dengan visi dan misi madrasah kedepan.

Perilaku diatas dapat dikatakan sebagai cara untuk menunjukkan keyakinan diri seorang pemimpin (kepala madrasah) kepada seluruh komponen organisasi. Pada waktu bersamaan pula, sebagai cara untuk menumbuhkan kepercayaan diri pada seluruh civitas akademika, sebagaimana Pak Faisal menyatakan:

“...agar visi dan misi dapat dilaksanakan dengan semangat dan bergairah maka harus dimulai dari diri saya sendiri selaku pemimpin, mencontohkan sesuai dengan harapan yang ada pada visi dan misi itu sendiri, selanjutnya memberikan bukti hasil dari pencapaian program yang dibuat...karena dengan bukti tersebut akan dapat member keyakinan yang kuat kepada seluruh komponen terhadap visi dan misi...selanjutnya dapat menggerakkan secara bersama seluruh

komponen sesuai tupoksinya khususnya kepala TU, Waka madrasah, pembina, dan pelatih sehingga mereka meyakini akan dapat mencapai tututan visi dan misi madrasah.”

Pernyataan diatas jelas menunjukkan akan kemampuan diri seorang pemimpin dalam mewujudkan visi dan misi tersebut adalah dengan memulai dari dirinya sendiri terhadap seluruh komponen madrasah ini.

Selain mengingatkan akan ide dan visi kedepan Pak Faisal juga seringkali mengkampanyekan kerja nyata untuk mewujudkannya dengan menyatakan dirinya sebagai pengabdian bangsa.

Seorang pemimpin harus berusaha sekuat tenaga untuk mewujudkan visi itu dan memberikan pemahaman tentang perlunya *action* dengan ucapan dan perilakunya seperti pendelegasian wewenang.

Inspirational Motivation

Perilaku *Inspirational Motivation* adalah perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para guru dan pegawai untuk mencapai kemungkinan tak terbayangkan, mengajak guru dan pegawai memandang ancaman sebagai

kesempatan belajar dan berprestasi.

Misalnya, pemimpin menjadi inspirasi bagi guru dan pegawainya untuk menjadi pemimpin atas diri mereka sendiri, menumbuhkan kepercayaan diri mereka dan memenangkan hati mereka.

“Pemimpin itu adalah seorang administrator, inapirator, motivator, konselor, dan dapat menjadi teman yang baik...pemimpin dapat menunjukkan kelebihanannya baik dalam bidang manajemen dan prestasi....pemimpin bersifat fleksibelitas atau toleran tetapi tetap dituntut ketegasan sikap dan keras dalam koridor hal yang benar.(wawancara dengan Pak Faisal)”.

“Ya tentu , saya terinspirasi dengan Pak Faisal bagaimana beliau berani mengitu kompetisi kepala sekolah/madrasah se-kota Palembang untuk menjadi juara kepala berprestasi bahkan pada level provinsi, atas inspirasi inilah saya akhir berani mengikuti kompetisi guru berprestasi tingkat kota Palembang dan hasilnya saya meraih juara 1 serta dapat pergi umroh.(Dra. Eka Susilawati, guru Bimbingan konseling (BK) dan juara 1 guru berprestasi tahun 2012, tanggal 5 September 2013)”.

Perilaku transformasional seorang pemimpin dapat berupa kemampuan pemimpin dalam menampilkan visi yang menggairahkan bagi para guru dan pegawainya. Mereka seakan dibuat tertantang untuk mewujudkan visi tersebut.

“Saya berkhayal, bahwa suatu ketika madrasah ini menjadi lembaga pendidikan yang diminati dan menjadi plihan utama bagi umat Islam di kota Palembang. Dari madrasah ini lahir outcamenya memiliki kemampuan agama yang cukup katakan berjiwa islami mempuni untuk kehidupannya sehari-hari tetapi tetap menguasai teknologi...mimpi saya kedua bahwa suatu saat madrasah ini menjadi rujukan atau contoh bagi seluruh madrasah / sekolah di kota Palembang dengan cirri yang khusus yang unggul dari sekolah umum berciri khas agama Islam...saya bermimpi suatu saat lulusn madrasah ini memiliki kemampuan tekhnologi tapi juga dapat melaksanakan ibadah sehari-hari secara benar.”

Berdasarkan hasil pengamatan dan beberapa hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Pak Faisal adalah pemimpin yang mempunyai visi yang lebih menarik dan jelas, yang merupakan perilaku pemimpin transformasional dengan maksud

memberikan sesuatu yang menggairahkan, menebar energi positif bagi seluruh komponen di lembaga tersebut:

Tabel 9
Visi dan Misi MTs Negeri 2 Model Palembang

MTs Negeri 2 Model Palembang 2004-2008	MTs Negeri 2 Model Palembang 2008-sekarang
<p>Visi: <i>Islami, Keilmuan dan Kekinian</i></p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelenggarakan Pendidikan yang berorientasi pada konsep Islami, Kreatif dan Inovatif. 2. Mengkondisikan lingkungan belajar yang sehat, nyaman, aktif dan efektif. 3. Menciptakan suasana kondusif untuk meraih kualitas sesuai ciri khas madrasah. 	<p>Visi: <i>Unggul Dalam Prestasi, Islami Dan Berbudaya</i></p> <p>Misi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara mandiri dan efektif sehingga setiap siswa memiliki kompetensi yang diharapkan. 2. Melaksanakan kegiatan pengembangan diri secara mandiri dan efektif sehingga setiap siswa menemukan potensi dirinya. 3. Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada konsep islami, kreatif dan inovatif. 4. Menciptakan suasana kondusif untuk meraih kualitas sesuai ciri khas madrasah. 5. Menumbuhkan penghayatan terhadap nilai-nilai islami sehingga terbangun siswa yang bertaqwa dan

- berakhlak mulia.
6. Menerapkan pembelajaran berbasis ICT untuk pengembangan IMTAQ dan IPTEK.
 7. Menumbuhkan semangat dan kesadaran diri untuk memiliki budaya dan etos kerja profesional.
 8. Mengkondisikan lingkungan belajar yang sehat, nyaman, aktif dan efektif.

Pemimpin transformasional haruslah menjadi contoh atau *role model* bagi guru dan pegawainya. Dia harus menjadi yang terdepan dan terbaik dalam segala sesuatunya. Jika pemimpin mengatakan “kita harus banyak belajar” maka ia harus menjadi orang terdepan yang banyak belajar dan seterusnya.

Pemimpin transformasional juga pandai bermetafora dalam memberikan inspirasi dan motivasi. Metafora berarti penggunaan katakata, kalimat yang mewakili gambaran sesungguhnya yang ditujukan untuk memudahkan pemahaman. Sebagai contoh penggunaan metafora dalam kepemimpinan adalah “lulusan lembaga ini haruslah seperti pohonm yang berbuah” katanya ketika peneliti

tanyakan tentang pandangannya terhadap lulusan MTsN 2. Lulusan diibaratkan pohon yang berbuah, karena buah adalah hal yang banyak manfaatnya bagi masyarakat, agar buahnya baik akar, dahan, ranting, nutrisi pohonnya haruslah baik dan benar.

Intellectual Stimulation

Perilaku *Intellectual Stimulation* adalah perilaku kepemimpinan transformasional yang berupa upaya meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah diri dan organisasi dan mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama, penggunaan imajinasi dipadu dengan intuisi namun di kawal oleh logika dimanfaatkan oleh pemimpin ini dalam mengajak pengikutnya untuk berkreasi, risau dengan satatus quo, menentang tradisi uang, mempertanyakan asumsi dan kepercayaan lama yang tidak baik.

Dalam hal stimulasi intelektual, Drs. Aspian, M.Pd.I Ka. TU MTsN 2 mengatakan bahwa Pak Faisal adalah smart. Pembicaraan Drs. Aspian, M.Pd.I

tersebut terus berlanjut dengan sebuah kesimpulan bahwa Pak Faisal adalah pemimpin yang bisa memberikan inspirasi intelektual bahkan termasuk spiritual. Dalam sebuah pengakuan disebutkan:

“Pak Faisal pintar dalam mengkondisikan sesuatu untuk kemudian mengambil sebuah kebijakan, Pak Faisal juga mempunyai kemampuan menyederhanakan persoalan yang agaknya ruwet dimata kita waktu itu, dia punya kemampuan mengubah keadaan.”

Dalam membesarkan lembaga uang bukan satu-satunya faktor, tetapi jika ada kerja keras dan kebersamaan serta pengorbanan akan turut mempercepat keberhasilan, perilaku ini merupakan ajakan untuk melihat persoalan dari perspektif yang baru, lebih segar, lebih tepat dan lebih baik.

Demikian juga dengan selalu mempertanyakan asumsi lama, Pak Faisal telah melakukannya dengan mengatakan:

“Saya mengajak seluruh guru dan guru dan pegawai meyakini bahwa dalam membangun dan memajukan lembaga pendidikan, faktor dana bukan segala-galanya. Saya selalu mengatakan bahwa modal yang lebih utama adalah kebersamaan, tekad, cita-cita,

niat, semangat untuk berbuat yang diikuti oleh kesediaan berkorban. Itu semua jauh lebih penting dan menentukan daripada hanya sebatas ketersediaan dana. Modal semangat dan optimisme itu selalu saya kobarkan agar dimiliki bersama”.

Uang dan biaya yang selama ini seakan menjadi problem mayoritas pengembangan lembaga pendidikan sekarang tak menjadi masalah besar karena dengan meningkatnya kepercayaan stakeholder terhadap lembaga. Dalam pernyataan diatas kepala madrasah mempertanyakan asumsi lama tersebut dalam membangun lembaga pendidikan, tapi ia kemudian mengatakan untuk mengubah asumi tersebut, bahwa kerja keras dan pengorbanan yang disertai kebersamaan akan memberikan energy besar terhadap perubahan lembaga.

Individual Consideration

Perilaku *individual consideration* adalah perilaku kepemimpinan transformasional yang dimana ia merenung, berfikir, dan selalu mengidentifikasi kebutuhan guru dan pegawainya, mengenali kemampuan guru dan pegawainya, mendelegasikan wewengnya, memberikan perhatian, membina,

membimbing, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada pengikut.

Dalam bentuk lainnya perilaku ini merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekatkan diri kepada guru dan pegawai secara emosi. Demikian pernyataan Pak Faisal ketika ditanya tentang menghadirkan diri bagi guru dan pegawai, berikut:

“Ya...Selalu berpartisipasi dalam setiap kegiatan tentu saya berusaha mendekat, saya ikut ngumpul sesekali ngobrol, sholat jama'ah dhuha, zduhur dan ashar, ikut membersihkan parit-parit madrasah.”

“Saya berusaha untuk menyeimbangkan antara *punishment* dan *reward*... berusaha aktif dalam setiap kegiatan guru dan pegawai, saya tidak mau hanya berkata-kata saja tapi saya selalu ingin hadir ketika para guru dan pegawai melaksanakan sebuah kegiatan... saya ingin berpartisipasi terhadap hal tersebut agar saya tahu kelemahan dan permasalahan yang muncul”.

“Pak Faisal selalu berkeliling melihat kinerja para

pegawainya. Beliau sangat hafal siapa pegawai yang disiplin dan siapa yang kurang disiplin. Tidak segan-segan beliau menegur jika ada hal yang dirasa kurang dan memberi pujian pada pegawai dalam menjalankan tugasnya. (wawancara dengan Drs. Iskandar, M.Si waka humas MTsN 2)".

Pemimpin harus selalu menjadikan dan mengkampanyekan organisasinya sebagai ruang aktualisasi diri guru dan pegawainya untuk lebih produktif, misalnya memberikan dukungan aktifitas prestasi untuk membuat guru dan siswa mempunyai budaya produktif dan kompotitif.

Program-program pemimpin transformasional mampu memperhatikan secara seksama kebutuhan dan kemampuan guru dan pegawai yang berbeda. Demikian pernyataan Pak Faisal terhadap hal tersebut: Pernyataan diatas memberikan makna bahwa saat pemimpin memberikan bimbingan harus memperhatikan kemampuan dan perbedaan karakter yang dipimpinnya karena tidak semua suka digurui. Perilaku menjadi hal paling utama dan pertama dalam memberikan bimbingan terhadap mereka yang dipimpin.

Selanjutnya Drs Aspian M.Pd.I mengatakan Pak Faisal

selalu mengajak dan tidak bosan-bosan untuk mewujudkan MTs ini menjadi lebih baik. Dia pikirkan juga seluruh komponen lembaga ini, coba lihat mana ada guru nganggur, semuanya ingin di berdayakan menjadi lebih baik dan lebih sejahtera. Memberdayakan seluruh guru tanpa kecuali, mendelegasikan wewenang adalah perilaku *individual consideration*.

Perilaku lainnya adalah melatih dan memberikan umpan balik yang baik dan tepat kepada guru dan pegawai agar mereka sukses dalam tugasnya.

Jika anda sebagai seorang pemimpin yang sudah dianggap sukses oleh guru dan pegawai anda maka anda akan sangat diharapkan untuk melatih mereka agar kelak mereka menjadi seperti anda.

"Pak Faisal jika ditanya sangat responsive, oleh karena itu kita akan mendapat penjelasan yang cukup panjang maka posisi kita hanya pendengarnya saja. (wawancara dengan Agustria, SE staf TU MTsN 2)".

Pernyataan ini juga yang peneliti alami saat mewawancarai langsung dengan Pak Faisal dan mengamati cara-cara komunikasinya dengan orang lain dapat disimpulkan bahwa kutipan diatas benar adanya. Setiap orang yang ketemu dengan kepala

madrasah ini rata-rata akan banyak mendengarkan apa yang ia katakan jika dalam pembicaraan tersebut mereka tidak langsung memberikan umpan balik. Mayoritas kita temukan bahwa pemimpin organisasi lebih sering banyak berbicara dari pada mendengar. Padahal mendengarkan dengan seksama dan penuh perhatian apa yang yang menjadi keinginan, keluhan guru dan pegawai akan sangat membantu efektifitas kepemimpinan. Mendengarkan dengan penuh perhatian berarti kita sungguh-sungguh mendengarkan lawan bicara. Misalnya pemimpin harus memperhatikan mimik muka, bahasa tubuh guru dan pegawainya saat berbicara dengannya.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu menyediakan ruang, waktu, fasilitas yang dapat digunakan guru dan pegawainya untuk memberdayakan dan mengembangkan kemampuan dan keterampilannya agar *performence* organisasi menjadi lebih baik. Memfasilitasi guru, menempatkan orang sesuai dengan kemauan dan kemampuan, menyediakan diri dan hartanya untuk perjuangan membesarkan lembaga dapat dilihat pada beberapa kutipan

diasas. Perilaku ini dapat dilakukan oleh siapapun pemimpin, tetapi untuk pengorbanan harta pribadinya tentu tidak bisa disamakan karena mempunyai ukuran-ukuran berbeda dan tingkat kekuatan ekonomi seseorang juga berbeda.

Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Model Palembang Dalam Perspektif Teori Kepemimpinan Transformasional

Analisis berikut ini menguraikan pembahasan temuan penelitian berdasarkan fokus utama penelitian ini yaitu Perilaku Kepemimpinan di MTs Negeri 2 Model Palembang dalam perspektif Teori Kepemimpinan Transformasional. Adapun yang menjadi fokus pembahasan adalah perilaku *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, *Individual Consideration*. Pembahasan berikut ini dimaksudkan untuk melihat temuan penelitian dari perspektif teoritis sehingga hasilnya nanti dapat mempertajam temuan penelitian atau sebaliknya.

Idealized Influence

Dapat dikemukakan bahwa pemimpin MTs Negeri 2

Palembang mempunyai keyakinan kepemimpinan yang kuat. Keyakinan kuat ini di perolehnya dari selalu berfikir positif dan optimis dan mempunyai pengalaman sukses dalam kepemimpinan. Keyakinan diri yang kuat pada seorang pemimpin akan membuat pengaruh kepemimpinannya menjadi lebih kuat. Pemimpin transformasional mempunyai keyakinan diri yang kuat, keyakinan diri yang kuat pada diri pemimpin akan terlihat dari cara dia berbicara tentang pandangan-pandangannya dan perbuatannya dalam menjalani kehidupan organisasi, dan berhubungan dengan karyawannya. Keyakinan diri yang kuat adalah hal penting bagi seorang pemimpin transformasional.

Kepercayaan diri yang kuat adalah salah satu syarat untuk menjadi pemimpin yang transformasional. Ketika pemimpin dilihat oleh bawahannya percaya diri, maka mereka akan jadi lebih mantap dan yakin untuk mengikuti pemimpin tersebut (Suryanto, 2007: 4).

Berdasar fakta-fakta dilapangan dan kutipan pernyataan diatas pemimpin yang mempunyai dan mampu menunjukkan keyakinan secara baik dan benar terhadap mereka yang ia pimpin akan

menimbulkan energy keyakinan pada diri mereka, terlebih pemimpin tersebut mempunyai kemampuan berbicara dan berperilaku meyakinkan mereka.

Keyakinan adalah sebuah kebutuhan bagi pemimpin transformasional, keyakinan tersebut hanya bisa didapat melalui refleksi tindakan nyata. Hanya mereka yang kritis, dan keterlibatan dalam aktualisasi tindakan yang dapat membentuknya. Seorang pemimpin yang transformasional harus menerapkan pendidikan yang dinamis dan selalu bergerak mengikuti tuntutan zaman, pemimpin dan yang dipimpin bersama-sama mengamati realitas yang berjalan di tubuh organisasi, keduanya adalah subjek tidak saja dalam tugas menyingkap realitas untuk mengetahuinya secara kritis tetapi juga dalam tugas menciptakan kembali pengetahuan itu (Karim, tt: 20).

Pak Faisal adalah seorang pemimpin yang mempunyai keyakinan diri yang tinggi dan kuat serta mampu menularkannya kepada yang dipimpin bahkan membuat mereka meyakininya dengan sepenuh hatinya. Dampak perilaku semacam ini akan membuat seorang pemimpin menjadi pemimpin yang karismatik di

depan pengikutnya, mereka mempunyai ikatan emosi, intelektual dan spritual yang kuat terhadapnya.

Kepala madrasah ini selain mempunyai keyakinan diri yang kuat, dia juga selalu berusaha menumbuhkan keyakinan diri pada orang-orang yang dia pimpin baik dengan ucapan, tindakan dan tulisan serta penciptaan Susana kerja. Dalam hal meyakinkan pihak lain, dia juga berusaha meyakinkan instansi terkait dengan MTsN 2 semisal Kementerian Agama, orangtua siswa dan sebagainya.

Beberapa ulasan diatas mengandung pengertian bahwa keyakinan hanya bersifat pribadi, untuk membuat orang lain mampu ikut larut meyakinkannya ia membutuhkan media yang terukur dan dapat terlihat jelas dan dirasakan dengan mudah oleh orang lain yaitu keterampilan kepemimpinan misalkan jaringan yang luas, lobi yang handal, cara berkata dan memperlakukan orang lain dengan benar dan tepat.

Walau pemimpin transformasional orangnya intuitif, ia sangat mempercayai pentingnya beritindak dengan tekun. Ia tidak hanya menganjurkan guru dan pegawai untuk tekun. Ia sendiri adalah contoh orang yang tekun

sehingga guru dan pegawai bisa mengambil teladan darinya (Suryanto, 2007: 44).

Pernyataan tersebut memberikan makna bahwa seberapa tingginya idealisme, imajinasi seorang pemimpin ia harus tetapi tekun untuk menjalani usaha-usaha mencapai visi misi. Kepala harus tetap dilangit tetapi kakinya harus ia injakkan kebumi. Pemimpin harus tetap dekat, mendampingi atau mengawasi usaha-usaha mencapai visi dan misi.

Kepala madrasah MTsN 2 ini tidak cukup dirinya yang berkomitmen tinggi terhadap visi dan misi organisasi, tetapi dia juga berusaha menumbuhkan komitmen yang tinggi pula dari guru dan pegawainya terhadap visi besar organisasi. Tidak cukup dirinya yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi tetapi juga dia juga harus mampu menumbuhkan komitmen yang tinggi pula dari guru dan pegawainya terhadap visi besarnya dan organisasinya.

Pemimpin transformasional dikenal sebagai orang yang pandai membangkitkan komitmen yang tinggi pada guru dan pegawainya. Ia sangat menyadari benar pentingnya komitmen tinggi ini bagi kesuksesan organisasinya. Oleh karena dalam bertindak dan berucap ia

akan berhati-hati untuk tidak menyakiti apalagi menghancurkan komitmen karyawannya (Suryanto, 2007: 22).

Kepemimpinan transformasional lebih mengandalkan pertemuan visi kedepan yang dibangun berdasarkan kesepakatan bersama antara pemimpin dan anggota. Seorang pemimpin transformasional menjadi penerjemah visi bersama para anggotanya untuk di transformasikan dalam bentuk kerja nyata kolektif yang mutual. Dalam proses kepemimpinannya, ada proses dialektika aktif antara pemimpin dan anggota untuk mendiskusikan visi baru organisasi. Dalam proses tersebut anggota memberikan standard “capaian” bersama organisasi, dan pada saat yang sama pemimpin menstimulasi diskursus yang mengarah pada capaian standard baru yang lebih tinggi.

Kepala madrasah ini menjadi orang utama dan pertama yang bertanggung jawab penuh untuk mewujudkan visi itu menjadi kenyataan. Adapun istilah transformasional berinduk dari kata *to transform* yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi

realita, panas menjadi energy potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil (Danim, 2003: 54).

Kepala madrasah MTsN 2 ini juga berusaha kuat memberikan pengharapan baru dalam kehidupan organisasi dengan berusaha keras untuk meningkatkan fasilitas *hardware* dan *software* madrasah MTSN 2 menjadi lebih baik untuk memunculkan harapan baru bagi mereka kedepan. Pemimpin harus sering memberikan harapan-harapan baru, menyegarkan, menjanjikan sesuatu yang indah dan manis baik melalui ucapan terlebih kebijakan yang konkrit yang bias langsung dirasakan. Perilaku kepemimpinan ini adalah perilaku yang mampu memberikan pengharapan terhadap orang lain dengan terwujudkan sasaran organisasi. Kekuatan harapan merupakan kekuatan yang menentukan kemampuan transformasional kepemimpinan terhadap guru dan pegawai dan organisasinya.

Pak Faisal juga selalu berusaha menunjukkan nilai-nilai

penting, idealis, hal-hal yang agung dan sebagainya dan mampu menumbuhkan kebanggaan pada dirinya dan menumbuhkan kebanggaan pada diri guru dan pegawainya dari pekerjaan yang sedang mereka lakukan untuk mewujudkan visi, misi organisasi yang dia pimpin. Kepala madrasah ini seringkali memakai bahasa agama untuk menunjukkan nilai-nilai islami dari pekerjaan guru dan pegawainya, misalnya nilai jihad, kekhalifaan, keikhlasan, kejujuran agar memperoleh pahala dari Allah kelak di akhirat. Bahasan agama terbukti masih efektif untuk menunjukkan nilai-nilai penting dari sebuah pekerjaan. Perilaku pemimpin transformasional lainnya adalah ia mampu menunjukkan nilai-nilai penting, hal-hal yang agung dan sebagainya. Nilai-nilai penting itu dapat berupa tujuan hidup sebenarnya, pentingnya hadirnya kita di dunia ini dan dalam organisasi ini, harga diri, keberanian, kejujuran, pengabdian, keikhlasan, niat baik, berfikir positif, tawakal, perjuangan dan sebagainya.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menjunjung tinggi nilai-nilai yang mereka pegang teguh. Ini bisa dimengerti karena roh pemimpin transformasional

adalah ingin meningkatkan pengikutnya menuju cita-cita yang tinggi namun dengan nilai moral yang tinggi pula (Suryanto, 2007: 16).

Inspirational Motivation

Di sini, dapat dikatakan bahwa Pak Faisal adalah pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi yang dipimpin:

Pemimpin yang dapat memberi inspirasi kepada yang dipimpin untuk bekerja bersama-sama akan lebih efektif dalam kepemimpinannya, bertindak mencapai tujuan organisasi dan didalam melakukan hal itu yang dipimpin akan mengalami proses pengembangan kepemimpinan sehingga kelak mereka pun akan dapat menjadi pemimpin (Wirjana, 2005: 26).

Para pemimpin transformasional itu didesak untuk tidak menyerah untuk memotivasi, menginspirasi, memberi perhatian dan melatih para guru dan pegawai yang belum berperilaku transformasional, pemimpin transformasional harus mampu memenangkan dan menyentuh hati, pikiran dan emosi mereka dan tidak boleh mendiskriminasi mereka secara berlebihan hingga melampaui batas. Tujuan perilaku pemimpin seperti itu adalah untuk menularkan dan mewujudkan

perilaku transformasional agar dapat dipraktekkan oleh seluruh guru dan pegawai di seluruh elemen organisasi demi melapangkan jalan menuju sebuah perubahan dan perbaikan organisasi hari ini dan kedepannya nanti.

Kepemimpinan transformasional dan penerjemahan manajemen organisasinya tidak hanya sekedar, apalagi terjebak pada saling pengaruh mempengaruhi, penuh rekayasa atau saling mengkondisikan satu dengan yang lainnya. Tetapi bagaimana kepemimpinan dan penerapan manajemen harus mampu menumbuhkan inspirasi, komitmen tinggi, konsistensi penuh, semangat dan pantang menyerah dari seluruh subjek yang terkait dalam kehidupan organisasi. Pemimpin transformasional tidak membuat mereka merasa tertekan tetapi terpedayakan untuk menjadi subjek-subjek organisasi yang merdeka dan termotivasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Untuk menimbulkan inspirasi dan motivasi bagi guru dan pegawainya, Pak Faisal menjadi orang terdepan dalam melakukan sesuatu, dengan slogan/moto *Ibda' Binafsik*. Dia juga mempercepat keberhasilan (menghasilkan bukti bukan janji)

akan visinya untuk menginspirasi dan memotivasi mereka. Maka, pemimpin dapat menginspirasi dan memotivasi guru dan pegawainya dengan menjadikan dirinya untuk memulai sesuatu dan memberikan bukti bukan janji. Dalam banyak kasus untuk menggerakkan orang lain perilaku menjadi contoh dan memulai dari dirinya sendiri adalah cara yang sangat signifikan.

Dikarenakan Pak Faisal telah tampil sebagai sosok pemimpin yang dianggap berhasil menciptakan perubahan-perubahan di MTsN 2 maka tidak menutup kemungkinan akan menginspirasi orang lain, khususnya seluruh komponen MTsN 2 sendiri. Dengan sendirinya perilaku keberhasilannya akan memberikan dampak terhadap perilaku dan kepribadian pemimpin MTsN 2 kedepan. Dengan begitu, ia telah turut serta menciptakan pemimpin transformasional di luar dirinya sendiri, sebagaimana peneliti dengar langsung dari beberapa komentar orang lain baik dari dalam seluruh komponen MTsN 2 sendiri atau dari luar. Dapat disimpulkan bahwa mereka mempunyai keinginan meniru Pak Faisal jika suatu saat memimpin sebuah lembaga. Maka, pemimpin dapat menginspirasi dan memotivasi

guru dan pegawainya dengan memberikan bukti keberhasilan-keberhasilan. Pemimpin sejati tidaklah hanya diukur dengan kemampuannya dalam memimpin sebuah komunitas dan ia berhasil membawa kehidupan komunitas tersebut menjadi lebih baik.

Dalam memberikan inspirasi dan motivasi Pak Faisal mampu mengkolaborasikan kemampuan memberikan contoh sesuatu yang dapat memotivasi dan melarutkan emosi pendengarnya ketika memberikan pengarahan. Pemimpin transformasional mempunyai kemampuan artikulasi kata-kata yang beralur dan tepat, mampu menyederhanakan dan mendramatisir persoalan, ia sering menggunakan *role model* yang jelas dan tidak sukar dimengerti dalam menjelaskan sesuatu. Susunan kata dalam tulisan slogan-slogan sederhana dan menyentuh karena Pak Faisal selalu mengesankan religiutas di dalamnya. Dengan demikian pola berfikir, pola kepribadian, penggunaan kata-kata yang baik dan tepat, perilaku kepemimpinan, keberhasilan-keberhasilan yang telah dicapai akan menginspirasi orang-orang yang di pimpin. Kemampuan seorang pemimpin transformasional untuk dapat memberikan inspirasi dan motivasi

memerlukan kolaborasi kemampuan yang baik. Pemimpin harus mempunyai cara berfikir yang baik, artikuasi kata-kata yang tepat, mampu menyederhanakan persoalan. Ia juga mempunyai kemampuan menentukan cara memandang persoalan tersebut dengan tepat dan benar dan kemampuan menyentuh substansi persoalan hati guru dan pegawainya.

Seorang pemimpin transformasional bisa menginspirasi kemungkinan-kemungkinan yang bisa diraih oleh guru dan pegawainya. Mampu tmenunjukkan potensi yang mereka miliki yang selama ini tidak pernah mereka sadari. Sehingga siapapun yang melihat strategi itu akan yakin bahwa target tersebut dapat dicapai (Suryanto, 2007: 81).

Pak Faisal mampu menyelaraskan kebutuhan dan kepentingan pribadi anggota organisasinya dengan berusaha mengikatnya atas nama profesionalisme dan cita-cita agung membesarkan MTsN 2 sebagai lembaga pendidikan Islam,. Dia mengarahkan motivasi ideologi tersebut menjadi hal yang berkontribusi terhadap perbaikan dan perubahan organisasi. Maka, pemimpin dapat memotivasi guru dan pegawai dengan tetap memberikan saluran terhadap

ideologi masing-masing organisasi yang di anut oleh guru dan pegawai. Perilaku kepemimpinan seperti ini erat kaitannya dengan cara dia memotivasi bawahannya. Setiap orang pasti mempunyai motivasi, maka tugas pemimpin yang transformasional adalah mengarahkan motivasi tersebut menjadi hal yang berkontribusi terhadap perbaikan dan perubahan organisasi.

Para guru dan pegawai yang menjadi anggota organisasi datang dengan membawa tujuan individu mereka masing-masing yang tentunya berbeda. Di sisi lain, organisasi juga mempunyai kepentingan dan tujuannya sendiri. Pemimpin transformasional haruslah mampu menyeleraskan tujuan masing-masing individu guru dan pegawai yang beragam dengan tujuan organisasi. Seorang pemimpin transformasional harus bisa menggali apa saja yang dipandang penting oleh guru dan pegawai (Suryanto, 2007: 88).

Pak Faisal dalam memberikan motivasi, mengajak guru dan pegawai untuk melihat dari perspektif yang baru, dia bedah strateginya untuk mencapai sebuah sasaran organisasi dengan sudut pandang yang baru dan menggirahkan. Maka, pemimpin dapat memotivasi guru dan pegawainya dengan mengajak

guru dan pegawainya untuk melihat dari perspektif baru sehingga ditemukan cara-cara baru untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Pak Faisal juga mengajak pegawainya untuk memahami dan menghadapi ancaman dan tantangan disekitar dan kedepan. Dia mengajak mewaspadaai ancaman, menghadapi tantangan untuk keluar sebagai pemenang. Maka, pemimpin dapat memotivasi guru dan pegawainya dengan mengajak mereka menghadapi tantangan, mewaspadaai ancaman, mengambil peluang, memperbaiki kelemahan dan mengajak mereka untuk tampil sebagai pemenang dalam menghadapi itu semua. Organisasi tidak akan luput dari ancaman, ancaman bisa dari faktor internal karena kelemahannya atau ancaman dari luar misalnya kompetitor atau tantangan yang selalu berubah. Selain ancaman, organisasi juga tidak bisa menghindar dari masalah, baik itu masalah guru dan pegawai atau organisasinya sendiri.

Kepala madrasah MTsN 2 ini sering menghadirkan diri pada saat-saat yang sulit dari guru dan pegawainya. Ia tahu betul kondisi para guru dan pegawainya sehingga dia bisa menghadirkan diri pada saat

mereka membutuhkan, bimbingan, perlindungan, arahan dan sebagainya. Ketika para guru dan pegawai sedang mengalami kebingungan, kekacauan, ketidakpastian, mereka sangat membutuhkan dibimbing oleh pemimpin. Pemimpin seperti inilah salah satu dari ciri kepemimpinan transformasional. Ketika guru dan pegawainya mengalami seperti kejadian diatas dia tampil kemuka sebagai solusi. Pemimpin dapat memotivasi guru dan pegawainya dengan menghadirkan dirinya saat ada kesulitan dan kebingungan dan menjadi orang yang terdepan dalam penyelesaian.

Intellectual Stimulation

Tugas menstimulasi intelektualitas guru dan pegawai sangatlah diperlukan, apalagi saat emosi dan intelektualitas organisasi tidak mengarah kepada perkembangan dan perbaikan. Pak Faisal dalam mewujudkan perubahan di MTsN 2 memang dengan cara atau jalan yang tidak lazim. Secara normatif mengalami perubahan yang pesat setelah 2 tahun kepemimpinan Pak Faisal, dengan menempuh jalan lain yaitu menabrak hal procedural tersebut, dari yang biasa-biasa saja langsung menjadi MTsN 2 yang populis

dan berprestasi. Maka, pemimpin dapat menstimulasi intelektualitas guru dan pegawainya dengan mengajak untuk tidak berfikir dan bersikap terlalu prosedural dalam mengusahakan sesuatu untuk mencapai dari visi dan misi.

Tugas menstimulasi intelektualitas guru dan pegawai sangatlah diperlukan, apalagi saat psikologi sosial organisasi secara intelektual tidak mengarah kepada perkembangan dan perbaikan.

Kutipan diatas menunjukkan bahwa pemimpin transformasional sangat menginginkan guru dan pegawainya hebat seperti dirinya bahkan melebihi dirinya. Dia melakukan dorongan, stimulai kepada mereka agar menggunakan seluruh kemampuannya untuk menjadi lebih, kreatif, mandiri dalam berfikir dan bekerja. Pemimpin transformasional sangatlah populer karena ia selalu ingin menciptakan banyak pemimpin dari guru dan pegawainya. Dalam hal *intelektual stimulation* Pak Faisal mengawalinya dengan mempertanyakan statusquo. Statusquo berupa kondisi diam, tidak bergerak, tidak berkembang dan akan mengalami kerusakan. Pemimpin transformasional mempunyai inisiatif besar untuk merubahnya. Maka, pemimpin

dapat menstimulasi intelektualitas guru dan pegawainya dengan menentang status quo, stagnasi dan lainnya yang menghambat kemajuan.

Pemimpin transformasional sangat menyadari bahwa kondisi ini tidaklah kondusif bagi perbaikan. Ia menentang status quo itu agar bergerak, berubah menuju visi-misi yang telah dirancang sebelumnya (Suryanto, 2007: 146).

Terwujudnya guru dan pegawai yang dapat memandang masalah diri dan organisasi dari persepektif yang baru tentu akan dapat terwujud apabila pemimpin dapat memberikan arahan-arahan terhadap imajinasi mereka, mendorong penggunaan intuisi yang dipandu dengan logika dan seterusnya dari segala hal yang dapat menstimulasi intelektualitas mereka. Dalam hal ini Pak Faisal telah melakukannya. Pemimpin dapat menstimulasi intelektualitas guru dan pegawainya dengan mengajak mereka untuk memandang masalah diri dan organisasi dari persepektif yang baru dengan mengarahkan mereka keluar dari batas-batas rasional yang biasa, kepada imajinasi dan spritualitas.

Pemimpin transformasional mendorong karyawan maupun dirinya untuk memadukan kedua tipe itu (analitis dan intuisi),

namun ia harus menitik beratkan pada kemampuan intuitifnya. Berbeda dengan pemimpin yang reaktif dimana ia menganalisis, menganalisis dan menganalisis, seorang pemimpin transformasional juga mendengarkan intuisinya (Suryanto, 2007: 159).

Pemimpin transformasional harus bisa menciptakan budaya seperti ini, sebagai contoh pasnglah di depan kantor umum sebuah sepanduk yang bertuliskan tentang program-program kerja baru yang akan di kerjakan, atau penelitian-penelitian baru yang akan di lakukan. Hal yang simbolik semacam ini akan memberikan energi positif pada guru dan pegawai untuk selalu berinovasi.

Individual Consideration

Dalam bentuk lainnya perilaku ini merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekatkan diri kepada guru dan pegawai secara emosi. Pak Faisal selalu berusaha hadir dalam setiap kesempatan untuk kumpul bersama dengan dosen, guru dan pegawai atau siswa MTSN 2, melalui jama'ah masjid, kegiatan kerja bakti dan sebagainya. Maka, pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap guru dan pegawainya dengan sering menghadirkan dirinya dalam

sholat jam'ah, kegiatan kerja bakti, datang ke tempat kerja mereka atau rumahnya.

Dalam bentuk lainnya, *individual consideration* merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekatkan diri kepada guru dan pegawai secara emosi. Beberapa hasil penelitian telah membuktikan bahwa perilaku mendekatkan emosi seperti memberikan perhatian secara individual semacam "saya turut bangga atau saya turut berduka dengan anda" dapat memberikan daya pengaruh yang besar terhadap timbulnya pola hubungan pemimpin dan guru dan pegawainya yang baik, hubungan emosional akan sangat menentukan keberhasilan pemimpin dalam memimpin kumpulan manusia, ia bagaikan magnet yang dapat menimbulkan ketertarikan dan persetujuan tanpa alasan.

Pak Faisal tidak hanya memerintah tetapi juga dapat memberikan, arahan, bimbingan dan sebagainya terhadap guru dan pegawainya. Ia juga berusaha mengidentifikasi kebutuhan guru dan pegawainya dengan tepat karena tidak semua manusia suka di bimbing atau terkesan digurui. Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap guru dan pegawainya dengan

membimbing mereka secara individu dengan tetap melihat keragaman mentalitas mereka, karena tidak semua orang senang terkesan terlalu digurui.

Pemimpin yang harus membantu guru dan pegawainya menentukan apa yang harus dikerjakan lebih dulu oleh mereka. Dengan kerjasama bahu-membahu antara pemimpin dan guru dan pegawai di masa krisis untuk mengatasi musibah akan terjalin ikatan yang kuat. Ikatan itu akan bertahan dan tangguh dalam menghadapi krisis di masa mendatang (Suryanto, 2007: 50).

Kebijakan-kebijakan Pak Faisal juga selalu berusaha memperhatikan secara seksama kebutuhan dan kemampuan guru dan pegawai yang berbeda. Sekalipun demikian ada prioritas-prioritas yang harus diambil olehnya. Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap guru dan pegawainya mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang memperhatikan kebutuhan mereka atau bahkan berkorban secara pribadi untuk memenuhinya. Misalnya gaji, transportasi, fasilitas belajar dan kerja, memfasilitasi kelanjutan studi dan sebagainya.

Selain memberikan bimbingan terhadap guru dan pegawainya pemimpin trasfor-

masional juga berfikir dengan keras untuk mengetahui kemampuan guru dan pegawainya. Hal itu harus dilakukan karena program-program transformasional harusnya mampu memperhatikan secara seksama kemampuan guru dan pegawai. Pemimpin transformasional harus menyadari kemampuan yang beragam dari guru dan pegawainya, dia tidak boleh mengenalisir atau menyamaratakan kemampuan yang beragam itu. Jika hasil identifikasi terdapat kelemahan atau gap yang mencolok dapat segera dilakukan upgrading SDM. Beberapa trik praktis yang dapat di lakukan:

Demikian analisis temuan dari penelitian ini terhadap kepemimpinan di MTs Negeri 2 Model Palembang. Pada intinya memandang kepemimpinan itu tidak hanya sebagai pilihan pekerjaan tetapi pilihan hidup sehingga disitu ada totalitas energy yang diberikan pemimpin untuk mewujudkan visi dan misi organisasi menjadi kenyataan. Tahap berikutnya pemimpin seperti ini akan siap menderita, berjuang dan berkorban demi terwujudnya visi dan misi besar organisasi. Komponen perilaku kepemimpinan seperti inilah yang menjadi masukan baru bagi

teori kepemimpinan transformasional.

Berikutnya adalah kepercayaan diri tinggi dan mengusahakan segala sesuatu untuk memastikan usaha-usaha mewujudkan visi dan misi tidak terganggu oleh apapun dan terus berjalan, ia menggalang seluruh kekuatan dan kekuasaan untuk memastikan terwujudnya visi dan misi itu.

Menjadikan perubahan dan kemajuan menjadi panglima paling depan (visioner) bahkan cenderung tidak berfikir manajerial karena selalu mengobrak-abrik keadaan dengan menggeser hal kecil demi terwujudnya perubahan yang lebih besar pada masa depan selalu pemimpin lakukan. Pikiran visioner pemimpin harus jauh meninggalkan keadaan organisasinya.

Kesimpulan

Prilaku kepemimpinan Kepala MTs Negeri 2 Model Palembang menunjukkan bahwa; *pertama* memiliki cita-cita (gagasan) besar, keyakinan terhadap nilai kebaikan dari visi dan misi yang telah ditetapkan, memiliki komitmen, tipe pekerja keras, serta memiliki kebanggaan kerja sehingga selalu ingin menampilkan hasil kerja yang terbaik. *Kedua*, kepemimpinan

kepala MTs Negeri 2 Model Palembang menunjukkan perilaku sebagai inspirator, motivator, motivator, mampu menganalisis dengan baik kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang dipimpinnya, sosok yang bisa menumbuhkan semangat tim kerjanya, mampu menyusun visi dan misi serta mampu mengkomunikasikan dengan warga madrasah, dapat bekerja sebagai tim, mengutamakan kerja nyata serta mampu memberikan solusi terhadap hambatan yang dihadapi organisasi yang dipimpinnya. *Ketiga*, kepala MTs Negeri 2 Model Palembang memiliki perilaku kepemimpinan yang mampu menumbuhkan semangat perubahan dalam organisasi, dapat mendelegasikan kewenangan, mendorong peningkatan peningkatan kemampuan guru, berfikir maju, bekerja efektif, pemimpin yang imajinatif, dan memiliki jiwa rela berkorban, serta inovator yang baik. *Keempat*, perilaku kepemimpinan kepala MTs Negeri 2 Model Palembang sosok yang memperhatikan bawahan, bisa berbagi (*sheering*) pandangan, mampu menggali potensi bawahan, menyukai keberagaman, bisa mendistribusikan tugas sesuai

dengan kemampuan guru, dan pemimpin yang mampu mengapresiasi prestasi kerja bawahannya.

Selanjutnya perilaku kepemimpinan Kepala MTs Negeri 2 Model Palembang dalam perspektif teori kepemimpinan transformasional dapat dinyatakan memiliki kesesuaian. Hal ini didukung oleh fakta hasil temuan penelitian sebagai berikut;

Idealized Influence, untuk aspek ini perilaku kepemimpinan transformasional di MTs Negeri 2 Model Palembang dapat peneliti simpulkan bahwa perilaku kepala madrasah telah melaksanakan kepemimpinan dengan indikator perilaku pemimpin sebagai berikut: memiliki ide besar, memiliki keyakinan yang kuat, memiliki komitmen, memiliki konsistensi, fokus, bersikap all out, memiliki nilai pengabdian dan pengorbanan dan memiliki kebanggaan akan institusinya, pekerjaannya, serta mampu meyakini /menularkannya seluruh komponen organisasi (MTsN 2).

Inspirational Motivation, aspek perilaku kepemimpinan di MTs Negeri 2 Model Palembang dalam perspektif teori kepemimpinan transformasional, dari analisis data yang diperoleh,

dapat di simpulkan bahwa prilaku kepemimpinan adalah: a) Menjadikan dirinya sebagai orang pertama atau berusaha memberi contoh; b) Komunikasi meyakinkan menyangkut pola berfikir, pola kepribadian, penggunaan kata-kata yang memotivasi dan menyengkan hati dan pikiran; c) Mengajak pada perubahan dan perbaikan; d) Mengajak mereka mencapai standart yang lebih tinggi dengan mendramatisir keadaan dan mengajak mereka berjuang dan berkorban demi membesarkan organisasi; e) Menampilkan visi dan misi menarik. Pemimpin dapat memotivasi dan menginspirasi guru dan pegawainya dengan merubah atau menampilkan visi dan misi dan simbol-simbol organisasi yang mudah dimengerti, lebih baru dan menggairahkan; dan f) Mengkampanyekan *action*, pemimpin dapat memotivasi guru dan pegawainya dengan mengkampanyekan perlunya kerja nyata untuk mewujudkan sebuah visi dan misi.

Intellectual Stimulation, aspek prilaku kepemimpinan di MTs Negeri 2 Model Palembang dalam perspektif teori tepemimpinan transformasional ,dari analisis data yang diperoleh, dapat di simpulkan bahwa

prilaku kepemimpinan adalah: a) Pemimpin dapat menstimulasi intelektualitas guru dan pegawainya dengan mengajak mereka berimajinasi; b) Pemimpin dapat menstimulasi intelektualitas guru dan pegawainya dengan memberikan kesempatan belajar dan studi lanjut serta pendelegasian wewenang; c) Pemimpin dapat menstimulasi intelektualitas guru dan pegawainya dengan menentang status quo, stagnasi yang berlaku hari ini dan lainnya yang menghambat kemajuan; d) Pemimpin dapat menstimulasi intelektualitas guru dan pegawainya dengan mengajak untuk tidak berfikir dan bersikap terlalu prosedural dalam mengusahakan sesuatu untuk mencapai dari visi dan misi; dan e) Pemimpin dapat menstimulasi intelektualitas guru dan pegawainya dengan mengajak mereka untuk memandang masalah diri dan organisasi dari persepektif yang baru dengan mengarahkan mereka keluar dari batas-batas rasional yang biasa, kepada imajinasi dan spritualitas.

Individual Consideration, aspek prilaku kepemimpinan di MTs Negeri 2 Model Palembang dalam perspektif teori tkepemimpinan transformasional ,dari analisis data yang diperoleh, dapat di simpulkan bahwa

prilaku kepemimpinannya adalah: a) Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap guru dan pegawainya dengan sering menghadirkan dirinya dalam tiap kesempatan misalnya sholat jam'ah, ikut serta dalam kegiatan kerja bakti, olahraga, datang ke tempat kerja mereka atau rumahnya; b) Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap guru dan pegawai dengan bertukar pengalaman dengan mereka; c) Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap guru dan pegawainya dengan memperhatikan potensi dan dimensi kemanusiaannya (intelektualitas, spritualitas, emosionalitas) dan memfasilitasnya misalnya dengan pendelegasian wewenang; d) Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap guru dan pegawainya mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang memperhatikan kebutuhan mereka atau bahkan berkorban secara pribadi untuk memenuhinya. Misalnya rumah dinas bagi mereka, gaji, transportasi, fasilitas belajar dan kerja, beasiswa studi lanjut dan sebagainya; dan e) Pemimpin dapat memberikan perhatian secara individu terhadap yang dipimpinnya dengan memberikan

penghargaan kepada yang berprestasi (misalnya kenaikan pangkat, beasiswa mahasiswa berprestasi) dan menghukum yang melanggar.

Referensi

- Burt K, Scanlan, *Melihat Kepemimpinan Manajerial Dalam Perspektif Kembali ke Hal Dasar*, dalam A, Dale Timple, *Kepemimpinan (Leadership)*, Buku II, Jakarta: PT, Elex Media Komputindo, 2002.
- Chaedar, Alwasilah, *Pokoknya Kualitatif*, Jakarta: Pustaka Jaya, 2008.
- Dwi, Suryanto, *Transformational Leadership-Terobosan Baru Menjadi Pemimpin Unggul*, Bandung: Total Data, 2007.
- EL, Morphet, et al, *Educational Organization and Adminstration: Concepts, Practice and Issue*, New York: Prentice-Hall Inc, 1982.
- E, Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*

- (Manajemen Mutu Pendidikan), Yogyakarta: Penerbit IRCiSoD, 2007.
- Idochi Anwar, *Manajemen Pendidikan, Materi Perkuliahan Program Studi Manajemen Pendidikan, Jakarta: Program Pascasarjana UHAMKA*, 2001.
- J, Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta: Rajawali Press, 2003.
- John P, Kotter, *Kepemimpinan dan Perubahan*, Jakarta: Erlangga, 1999.
- Lexy J, Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership*, Jakarta: Bumi aksara, 2005.
- M, Bass Bernard and Riggio Ronald E, *Transformational Leadership*, Second Edition, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc, 2006.
- Muksin Wijaya, *Kepemimpinan Transformasional di Sekolah dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik*, Jurnal Pendidikan PENABUR No,5/Tahun IV/Desember 2005, Bandung: Bidang Pembinaan dan Program Pendidikan BPK, 2005.
- Nanang, Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Nazarudin, Rahman, *Paradigma Holistik Pengembangan Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2011.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003.
- Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Angkasa, 1993.
- S,J, Shin & J, Zhou, *Transformational leadership, conservation, and creativity*, Korea: Academy of Management Journal, 2003.
- Soepardi, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, Jakarta: P2LPTK, 1988.
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Sudarman Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar (kepemimpinan Transformasional Dalam Komunitas Organisasi*

- Pembelajaran*), Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Sweeney, P,D, and McFarlin, D,B, *Organizational Behavior: Solutions for Management*, New York: McGraw-Hill/Irwin, 2002.
- T, Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, Yogyakarta: BPFE, 1999.
- Udik Budi Wibowo, *Teori Kepemimpinan*, Makalah disampaikan pada Pembekalan Ujian Dinas Tahun 2011 Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta Tanggal 14 Juni 2011, 2011.
- Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT, Raja Grafindo Persada, 2002.
- Wuradji, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*, Yogyakarta: Gama Media, 2008.