

“Leadership in everyone’s business” (Kepemimpinan adalah urusan semua orang), karena setiap orang pada hakikatnya adalah pemimpin yang kelak akan dimintai pertanggung jawabannya terhadap kepemimpinannya.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain (bawahan) agar timbul kerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Dari kesimpulan tersebut pada dasarnya telah diketahui inti dari kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain, serta memiliki tujuan yang ingin dicapai.

2. Konsep Kepemimpinan Transformasional

Penerapan kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota/ bawahan dan sumber daya pendukung organisasi. Karena itu jenis organisasi dan situasi kerja sangat berpengaruh dalam pembentukan pola kepemimpinan. Adapun pola atau gaya kepemimpinan yang pokok, diantaranya adalah :

Dalam penelitian ini saya membahas model kepemimpinan transformasional. Model kepemimpinan ini menggunakan pendekatan Kepemimpinan Normatif milik Sandler. Model ini lebih sentralistik, lebih mengarahkan, lebih mengontrol sistem. Model ini cenderung berbuat sewenang-wenang karena kepemimpinan yang kuat, berani berkorban sebagai pahlawan, karismatik, dan konsisten dengan teman sejawat dalam berbagi nilai-nilai dan kepentingan-kepentingan umum.

Menurut Daryanto Asmani dalam bukunya yang berjudul “*Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*”, gaya kepemimpinan transformasional ditunjukkan dengan hal-hal sebagai berikut. Pertama, mengidentifikasikan dirinya sebagai agen perubahan dan pembaharuan. *Kedua*, memiliki sifat pemberani. *Ketiga*, mempercayai orang lain. *Keempat*, bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu atau atas dasar kepentingan dan kroninya). *Kelima*, meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus sepanjang hayat. *Keenam*, memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi rumit, tidak jelas, dan tidak menentu. *Ketujuh*, memiliki visi ke depan.¹⁴

Kepala Sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional cenderung untuk menghargai ide-ide baru untuk proses belajar-mengajar.

¹⁴ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta:Gava Media, 2011), cet. Ke-1, h. 2

- 2) Menhadirkan diri dalam saat-saat yang sulit;
 - 3) Menunjukkan nilai-nilai yang penting;
 - 4) Menumbuhkan kebanggaan;
 - 5) Meyakini visi, membanggakan keutamaan visi, dan secara pribadi bertanggung jawab penuh pada tindakan;
 - 6) Meneladani ketekunan alam semesta.
- b. *Individualized consideration*, meliputi :
- 1) Menerung, memikirkan, dan mengidentifikasi kebutuhan individual;
 - 2) Mengidentifikasi kemampuan bawahan;
 - 3) Memberikan kesempatan belajar;
 - 4) Mendelegasikan wewenang;
 - 5) Melatih dan memberikan umpan balik penembangan diri;
 - 6) Memberdayakan bawahan.
- c. *Inspirational motivation*, meliputi :
- 1) Menginspirasi bawahan mencapai kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbayangkan;
 - 2) Menyelaraskan tujuan individu dan organisasi;
 - 3) Memandang ancaman dan persoalan sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi;
 - 4) Menggunakan kata-kata yang membangkitkan semangat.
 - 5) Menampilkn visi yang menggairahkan;

atau kegagalan atas kesalahan yang diperbuatnya. Tujuannya untuk memberdayakan kemampuan yang sudah dimilikinya secara maksimal. Sedangkann untuk memberdayakan kemampuan melalui pemebelajaran.

2. *Classical Conditioning* (Ivan Pavlov), Pavlov adalah seorang ahli psikologi Rusia, dia melakukan eksperimen dengan mengajarkan anjing untuk merespons suara lonceng. Dia menemukan suatu kesimpulan bahwa apabila kondisi tidak ada stimulus, maka tidak akan terdapat respons terhadap suatu objek yang menjadi focus perhatian dan sebaliknya, apabila adastimulus atau rangsangan untuk memperhatikan objek, maka kondisi untuk merespons objek itu akan dilakukan.
3. *Social Learning Theory* (Robbin). Robbin menguraikan tentang *social learning* bahwa orang atau masyarakat akan melakukan pembelajaran melalui pengamatan dan pengalaman secara langsung tentang terjadinya suatu masalah, secara langsung tentang terjadinya suatu masalah atau objek.

Selanjutnya, seperti yang telah dikutip pada bab sebelumnya, yang saya maksudkan dengan budaya disini adalah kebiasaan kolektif yang sudah dijalankan secara berkelanjutan dan terus-menerus oleh seluruh pegawai dengan diawasi oleh atasan atau kalau pada lembaga pendidikan, Kepala Sekolah, budaya adalah nilai-nilai yang sudah direalisasikan, bukan semata nilai-nilai hidup yang dipampang di tembok, atau baru dijadikan moto profil sekolah. Budaya adalah

siswa. Bisa saja guru memancing tema atau isu untuk kemudian didiskusikan bersama, Bahkan kalau perlu, guru bisa saja mendialogkan topik yang akan dipelajari sambil mengajukan kesepakatan kepada siswa untuk memantik kreativitasnya.

Ketiga, visi pendidikan bukan pada kehidupan tapi pada ujian nasional atau lebih sempit dari itu. Visi yang demikian kurang menumbuhkan budaya belajar. Siswa akan segera melupakan materi yang sudah dipelajarinya ketika ujian sudah selesai. Pihak sekolah atau guru perlu sesering mungkin membuat anak-anak paham tentang visi sekolah dan mendorong anak-anak untuk bercita-cita tinggi agar motivasinya muncul.

Keempat, pandangan terhadap kemampuan murid masih parsial dan belum komplet. Anak disebut bodoh atau pintar hanya berdasarkan standar tertentu. Guru dan sekolah harus mulai belajar untuk mengubah definisi tentang anak bodoh dan anak pintar. Semua anak dengan segala potensi yang dimilikinya adalah calon anak pintar. Asumsi seperti ini harus dimiliki supaya guru bisa memotivasi anak untuk terus belajar.

Kelima, penanganan terhadap kesalahan murid selalu hukuman., omelan, bukan pembelajaran yang memfasilitasi mereka untuk melakukan perubahan sikap dan tindakan melalui pengalaman dan pengetahuan. Hukuman memang tetap diperlukan, tetapi harus dengan alasan yang dan tujuan yang khusus. Kalau

sedikit-sedikit menggunakan hukuman sebagai reaksi, siswa akan kurang terfasilitasi untuk melakukan pembelajaran.

Keenam, budaya belajar di kelas cenderung menciptakan persaingan individual yang saling mengalahkan, diskriminasi, anak pintar-bodoh, baik-nakal, dan seterusnya. Guru di kelas perlu menjadi pihak yang mendorong semua anak untuk mengeluarkan potensinya dengan berbagai cara.

Ketujuh, arah pengembangan potensi siswa selalu cenderung pada pemenuhan kualifikasi kerja dan itu pun untuk posisi buruh. Mestinya, pengembangan potensi anak perlu disentuh dengan skill kerja dan skill untuk hidup sehingga tidak semua siswa orientasinya menjadi buruh atau pekerja, sebaliknya akan membuat anak punya banyak pilihan untuk profesinya nanti.

Oleh karenanya, sangat penting bagi sebuah organisasi untuk mengembangkan budaya pembelajaran agar para guru mampu merubah pemikiran tersebut diatas. Organisasi yang demikian, menurut Schein, memiliki ciri, memiliki kesadaran bahwa peranan manusia dalam lingkungannya adalah sebagai pemecah masalah dan pembelajar yang aktif. Guna membangun budaya pembelajaran yang aktif, maka pemimpin sebagai peletak dasar-dasar budaya organisasi, harus menanamkan keyakinan bahwa sikap aktif untuk terus-menerus melakukan penyempurnaan akan mengarah kepada pembelajaran. Dengan demikian hal ini akan menjadi contoh bagi para pengikutnya. Dalam menghadapi makin tingginya kompleksitas, ketergantungan pemimpin kepada

Agar pembelajaran bisa menjadi budaya di sekolah, memang butuh sejumlah persyaratan. Salah satunya terpentingnya adalah motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang bersumber dari dalam diri sendiri.

Kepala sekolah harus memiliki motivasi intrinsik lebih dahulu, baru kemudian dia melakukan berbagai upaya untuk memunculkan motivasi intrinsik dari para guru agar bisa diajak melakukan Action learning, Social Learning atau dialog, serta programming learning by doing.

Menurut penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa mengakarnya budaya pembelajaran di suatu organisasi atau instansi ini berhubungan dengan efektif atau tidaknya gaya kepemimpinan yang diterapkan. Mengingat di Madrasah Aliyah Darul Ulum, gaya kepemimpinannya menggunakan transformasional maka saya tertarik untuk melakukan penelitian guna melihat hubungan keduanya.