

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN KERJASAMA GURU:

Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Khafidhotun Nasikhah¹, Binti Maunah², Achmad Patoni³

¹ Universitas Islam Tribakti Lirboyo Kediri, ^{2,3}Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

E-mail: khafidhotun.nasikhah@gmail.com, uun.lilanur@gmail.com, patoni_achmad@yahoo.co.id

How to Cite:

Nasikhah, K., Maunah, B., Patoni, A., (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Kerjasama Guru; Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 3(2), 140-143

ABSTRACT

This study aims to analyze the leadership of female school principals to improve teacher cooperation. The focus of the study on the application of the transformational leadership style in terms of its implementation phase. This research was conducted at Al-Huda Islamic Elementary School, for two reasons, namely the principal of the school is a woman and the image of the school is popular and very popular with the community. This study uses a qualitative method with a phenomenological approach. Data collection techniques using observation, interviews, and documentation studies. The data is then analyzed with cycles of data collection, data presentation, and drawing conclusions. The results of the study revealed that the implementation of transformational leadership in Al-Huda Islamic Elementary School went through two phases namely, first the leader was able to carry himself and fully understand being a personal leader which was implemented through: leader awareness and understanding the epistemology of leadership. Both leaders are able to influence and form cooperation with followers which is implemented through: providing work motivation, effective communication, being able to set an example, stimulate, and establish friendships.

KEYWORDS:

Educational
Headmaster,
Collaboration

Leadership,
Teacher

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah perempuan meningkatkan kerjasama guru. Fokus kajian tentang penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang ditinjau dari fase penerapannya. Penelitian ini dilaksanakan di SD Islam Al-Huda, dengan alasan dua hal yakni kepala sekolahnya perempuan dan citra sekolah yang populer dan sangat diminati masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Data kemudian di analisis dengan siklus pengumpulan data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional di SD Islam Al-Huda melalui dua fase yakni, *pertama* pemimpin mampu membawa diri dan memahami sepenuhnya menjadi pribadi pemimpin yang diterapkan melalui: kesadaran pemimpin dan memahami epistimologi kepemimpinan. *Kedua* pemimpin yang mampu mempengaruhi dan membentuk kerja sama terhadap para pengikut yang diterapkan melalui: pemberian motivasi kerja, komunikasi yang efektif, mampu memberikan ketauladanan, menstimulus, serta menjalin silaturahmi.

KATA KUNCI:

Kepemimpinan Pendidikan,
Kepala Sekolah, Kerjasama
Guru

PENDAHULUAN

Pergerakan suatu lembaga tentu bisa saja mengalami kemajuan atau kemunduran, di antara faktornya kepemimpinan sang pemimpin lembaga tersebut. Kepemimpinan yang baik itu ditandari dengan memiliki kepribadian sebagai pemimpin dan mampu menggerakkan sekaligus mengelola sumber daya yang dimiliki lembaga sesuai perubahan dan kebutuhan zamannya. Atas dasar itu tak salah jika dikatakan pemimpin menjadi bagian yang vital untuk mencapai tujuan lembaga yang optimal, yang tentunya kepemimpinan tersebut diperankan oleh kepala sekolah. Sederhanya, baik buruknya lembaga pendidikan itu sangat tergantung dari kepala sekolah yang memimpinya (Rofiq, 2019)

Kepala sekolah harus mampu melakukan transformasi kemampuannya melalui anjuran, bimbingan, pemberdayaan kepada seluruh para pelaku pendidikan di sekolah untuk mencapai tujuan lembaga. Berkenaan dengan itu, dalam tiga puluh tahun terakhir pada lingkup manajemen organisasi kepemimpinan transformasional menjadi teori yang cukup menarik untuk diperhatikan oleh para pemikir. Hal tersebut dibuktikan pada tahun 1995 melalui studi Bass dan Avolio yakni kepemimpinan transformatif dari konsep dan perilakunya telah membuka peluang lahirnya lebih 100 tesis dan disertasi. (Bass & Avolio, 1996). Pandangan demikian dicetuskan oleh Bass yang menyatakan bahwa, pada kinerja yang mampu melakukan pencapaian melebihi harapan dapat dilakukan dengan pengarahan dan pengaplikasian

karakteristik kepemimpinan transformasional. (Bass, 1990).

Konsep gagasan kepemimpinan transformasional sering kali mendapat pernyataan dan kritikan bahwa ini bukanlah hal baru, (Humphreys & Einstein, 2003) namun hal tersebut berusaha untuk diperjelas dengan dibuktikannya oleh James MacGregor Burns dalam karyanya yang berjudul *Leadership*, dalam kajian manajemen organisasi istilah kepemimpinan transformasional dapat diterima dengan cepat dan masuk menjadi tema yang menarik diperbincangkan. Peneliti mulai mengkaji terkait kepemimpinan transformasional pada proses kerja organisasi dan kepuasan pelaku atau anggota organisasi yang berdampak positif. Lembaga pendidikanpun turut berkecimpung dalam ranah perjalanan konsep yang dibawa ranah bisnis (profit) hingga ke non profit. (Leithwood et al., 2012).

Agar konsep tersebut tidak hanya sekedar menjadi wacana saja, maka setidaknya dapat diketahui melalui pengimplementasiannya dalam konteks tertentu, seperti pada lembaga pendidikan dasar. Melalui penggalian data seraca langsung diharapkan akan dapat terkupas dengan lebih rinci bagaimana tinjauan proses kepemimpinan transformasional. Tanpa memahami mendalam hingga akarnya, maka istilah kepemimpinan transformasional dikhawatirkan hanya sekedar menjadi sebuah buzzword dan dalam peningkatan budaya organisasi ataupun kinerja lembaga tidak nyata sebagai konsep yang aplikatif. Fadhli dan

Maunah menjelaskan, agar kualitas lembaga dapat mengalami peningkatan maka dapat diupayakan melalui menghadirkannya pemimpin yang memahami model kepemimpinan dalam lembaga pendidikan (Fadhli & Maunah, 2019).

Gaya kepemimpinan transformasional terlihat dari gaya pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi. Apabila pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan akan semakin membaik. Lembaga pendidikan swasta memang sangat memerlukan gaya kepemimpinan ini, sebab keterbatasan dana, dan kemampuan yang kerap di alami oleh lembaga pendidikan swasta hanya dapat diatasi dengan kerjasama antar pihak yang terdapat dalam lembaga pendidikan tersebut. Kerjasama tidak cukup hanya melalui perintah saja, akan tetapi energi yang dimunculkan oleh pemimpin dengan gaya transformasional memang sangat diperlukan sekali. Kerjasama dalam suatu lembaga tentu tidak sama dengan kerjasama di luar lembaga, lembaga memiliki keterikatan dengan aturan, oleh karenanya mengarahkan seluruh tim untuk mampu bekerjasama tentu juga didasari oleh aturan. Namun sayangnya aturan kerap dilanggar dan diabaikan oleh orang-orang tertentu, maka untuk itu kepiawaian pemimpin dalam memberikan inspirasi dan mengesampingkan kepentingan pribadinya menjadi tolak ukur terwujudnya keberhasilan.

Saat ini banyak lembaga pendidikan yang mengalami kemunduran dalam hal kualitas,

bahkan beberapa di antaranya sampai menutup lembaga, yang dikarenakan konflik internal yang terjadi antar sesama pengurus. Konflik ini tentu menjadikan aktivitas pendidikan berjalan secara parsial, yang pada akhirnya menghambat ketercapaian tujuan pendidikan. Konflik menyebabkan terhambatnya kerjasama yang baik, bahkan tidak menutup kemungkinan kerjasama berubah menjadi pertikaian. Banyak penelitian yang menjelaskan bahwa runtuhnya lembaga pendidikan bukan semata dikarenakan kekurangan dana, namun yang terbesar justru dipicu dari ketidakmampuan menjalin kerjasama antar pihak di dalam internal lembaga. Intinya menjadi satu keharusan perlunya gaya kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam.

Ditambah lagi saat ini persaingan cukup sangat ketat, mengharuskan lembaga pendidikan harus terus berupaya berinovasi untuk dapat menjadi yang unggul atau setidaknya mempertahankan eksistensi. Sebagaimana yang telah dikemukakan di atas bahwa ukuran keberhasilan memang salah satunya atas dasar pembiayaan yang dimiliki, artinya semakin besar dana yang dimiliki maka akan semakin besar pula peluang keberhasilan. Namun ketiadaan kerjasama bisa saja membuat jumlah dana yang besar tadi menjadi sirna, dan menjadikan lembaga pendidikan itu menjadi mundur.

Era modern yang serba dengan keterbukaan saat ini memberikan peluang kepada siapapun untuk menjadi pemimpin, tidak memengtingkan kasta, bahkan gender. Saat ini

tidak hal yang lazim jika perempuan menjadi pemimpin lembaga pendidikan. Namun beberapa pihak kerap termakan stigma klasik, yakni perempuan kerap dianggap memiliki ragam kekurangan untuk memajukan lembaga pendidikan. Tentu saja stigma itu tidak memiliki alasan yang kuat, justru yang terjadi malah sebaliknya, saat ini banyak lembaga pendidikan yang memiliki citra baik di tangan kepemimpinan seorang perempuan. Bahkan pada level lembaga pendidikan tertinggi yakni universitas juga banyak dipimpin oleh perempuan.

Berkenaan dengan pemaparan di atas tentang kepemimpinan transformasional, peneliti menjumpai gaya kepemimpinan seperti itu di SD Islam Al-Huda Kota Kediri dengan Kepala Sekolah Perempuan. Kepala sekolah tersebut telah menjabat dari tahun 2014, hingga saat ini tahun 2018 tampak berbagai kemajuan telah terwujud, bahkan memberikan citra positif kepada masyarakat. Hal tersebut nampak dari meningkatnya animo orang tua untuk mendaftarkan sekolah di lembaga tersebut dengan capaian siswa ditahun 2021 sejumlah 496 dan berbagai penawaran program pada peserta didik. Setelah mengamati fenomena tersebut peneliti tertarik mengkaji dan menganalisis lebih mendalam bagaimana penerapan transformasi kepemimpinan di SD Islam Al-Huda tersebut. Fokus penelitian melihat sisi kepemimpinan transformasional yang ditampilkan oleh kepala sekolah perempuan tersebut, dan mengkaji fase

kepemimpinan transformasional yang diterapkan di lembaga pendidikan tersebut.

Penelitian ini tentu memiliki distingsi dari penelitian lain, untuk mengetahuinya dilakukan eksplorasi terhadap ragam penelitian terdahulu. Hasil eksplorasi tersebut menunjukkan, bahwa kajian tentang gaya kepemimpinan transformasional terfokus pada beberapa aspek yakni: (1) peningkatan kinerja dan motivasi kerja, seperti penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan motivasi kerja (Tucunan et al., 2014), pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya kerja (Rivai, 2020), kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja dan mutu guru (Maris et al., 2016). (2) kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan Islam, seperti penelitian tentang kepemimpinan transformasional kiyai di pondok pesantren (Bashori, 2019), kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan madrasah (Rofiq, 2019), kepemimpinan transformasional pada pondok pesantren (Afandi, 2013). (3) peningkatan iklim kerja, di antara penelitian tentang ini yakni pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (Mahdiana, 2022), kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap pembangunan iklim kerja pada komite sekolah (Cucu & Herawan, 2016). Dari penelitian yang telah disebutkan di atas hampir tidak ditemukan pembahasan kepemimpinan transformasional dari sisi kepemimpinan perempuan.

Penelitian ini tentu berimplikasi pada upaya perubahan dan peningkatan kepemimpinan transformasional, khususnya bagi kalangan pemimpin wanita di lembaga pendidikan. selain berimplikasi penelitian ini tentu bermuara pada kontribusi penelitian, yakni bagi kepala sekolah dapat mengoptimalkan gaya kepemimpinan tersebut dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan. bagi peneliti lain temuan penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi penelitian lainnya khususnya dalam pengembangan penelitian dalam skala lokasi yang lebih luas.

KAJIAN TEORI

Menjadi pembahasan menarik ketika mengupas kepemimpinan. Dalam kepemimpinan meliputi tiga hal yang sering disebut segitiga kepemimpinan yang meliputi: pemimpin, pengikut, dan lingkungan, dari ketiga-tiganya terdapat saling interaksi secara kompleks (Gomes, 2014). Teori kepemimpinan transformasional hadir melalui beberapa tahapan dari teori kepemimpinan yang sudah lahir sebelumnya. Diawali dengan pendekatan yang lebih menekankan karakteristik (atau traits /sifat) pemimpin. Hal tersebut dipaparkan dalam buku Sir Francis Galton yang berjudul *Hereditary Genius*, arah sejarah dapat mengalami perubahan melalui kepemimpinan yang unik (Galton, 1870). Ditegaskan pula oleh psikolog terkenal William James, orang yang diyakini mampu memandu orang lain dan mengarahkannya melalui aktivitas dan tindakan

akan menghasilkan perubahan sosial (Simonton, 2008) dan (James, 2020).

Akhir tahun 1940-an dan awal 1950-an pandangan atribut kepemimpinan yang paling mendominasi dilihat dari analisis intelektual, fisik, dan psikologis atau sering disebut dari karakteristiknya. Gerakan tersebut sering dikenal dengan teori kepemimpinan "greatman", yakni pemimpin yang efektif dan ideal dapat ditemukan melalui ciri secara psikologis. Namun, sulit untuk mendefinisikan komponen karakter yang harus dimiliki seorang pemimpin yang paling handal dari berbagai riset (Vroom & Jago, 2007).

Riset Stodgill (Stogdill, 1948). menjelaskan tentang sifat kepemimpinan (trait studies) telah diulas selama 30 tahun studi dan disimpulkan bahwa hanya (sekitar 35%) penelitian yang mengarah pada perbedaan jelas antara pemimpin dan pengikut, yang mana keseluruhan situasi yang efektif, tidak dapat ditentukan secara pasti dari keefektifan karakteristik kepemimpinan saja. Karakteristik ideal bersamaan lingkungan turut mempengaruhi untuk menghasilkan kepemimpinan yang efektif. Melalui deskripsi tersebut lahirlah konsepsi baru tentang kepemimpinan di tahun 1950-an dan 1960-an. Berkiblat pada sebelumnya akhirnya kepemimpinan behavior menjadi menarik bagi peneliti dibandingkan hanya sebatas kualitas. (Rahawarin & Arikunto, 2015).

Membuat umusan penting dan perilaku kepemimpinan menjadi pertimbangan khusus yang digunakan hingga saat ini menurut Ohio

State University and the University of Michigan. Perilaku yang bergantung (contingent) pada adanya orientasi dalam berperilaku dan hubungan, situasi, dapat dinyatakan sebagai pemimpin yang paling efektif (Erickson et al., 2017). Dalam hal kepemimpinan yang penting dipelajari kali ini yaitu situasi dan kondisi, namun tanpa meninggalkan behavior maupun karakteristik. Pada studi lainnya yang digali Vroom dan Jago, (Chemers, 2000). disisi lainnya kondisi eksternal penting pula diperhatikan dari teori kontigensi yang mana terdapat pada kondisi tertentu pemimpin mampu menunjukkan karakteristik kepemimpinannya secara efektif namun ketika berada pada situasi tertentu belum tentu dapat mampu berjalan efektif, sehingga muncul teori situasional Hersey & Blanchard, Teori kepemimpinan Grid dari Blake dan Mouton, dan sebagainya (Fiedler, 1981) dan (Blake et al., 1962). Dengan demikian untuk menjadi pemimpin harus mampu memahami pula bentuk karakteristik pengikut, situasi atau lingkungan tempat kerja, dan berbagai tindakan yang guna memberikan ketepatan memberikan pengaruh secara emosional dan motivasi pada para pengikut. Selanjutnya pada akhir tahun 1970 dan awal 1980 an muncul studi kepemimpinan baru dengan mengembangkan teori sebelumnya yang melibatkan teori motivasi intrinsik dan ekstrinsik, jika dijabarkan sifat intrinsik meliputi kepemimpinan transaksional sedangkan sifat ekstrinsik meliputi kepemimpinan kharismatik dan transformasional. Kepemimpinan

transformasional pada pemimpin yang mampu memberikan arahan pada transformasi atau perubahan kondisi dan situasi.

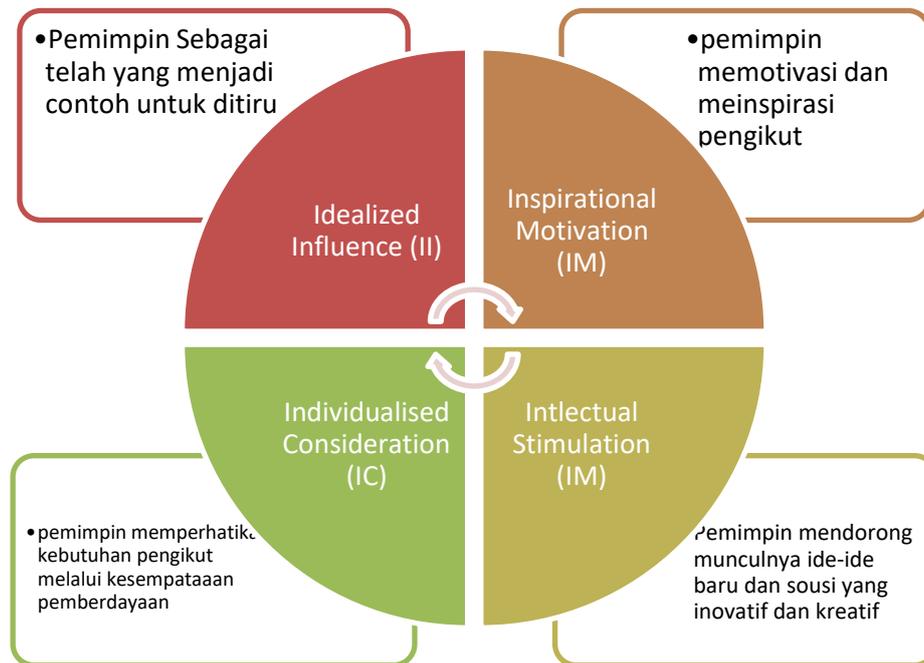
Gaya Kepemimpinan transformasional nampak diawali dari studi karya-karya: Burns, Bass, Bennis & Nanus, serta Kouzes & Posner. Teori-teori ini berfokus pada karakteristik dan perilaku pemimpin yang digambarkan memiliki karakter karismatik atau visioner dan pengaruh terhadap pengikut yang lebih dalam dibandingkan dengan teori-teori yang ditentukan di masa lalu. Aspek penting yang membedakan teori baru ini dari gerakan awal dari studi kepemimpinan adalah bahwa mereka menekankan pada emosional yang dimiliki pengikut terhadap pemimpin mereka sisi ini yang membedakan dengan kepemimpinan transaksional, di mana teori sebelumnya lebih peduli dengan pengaruh yang dimiliki para pemimpin terhadap kognisi, tingkat kepuasan, dan kinerja pengikut mereka. Dengan mempelajari sisi proses emosional dan motivasi tersebut, gerakan ini memiliki argumentasi bahwa para pemimpin lebih mampu mengubah kebutuhan, nilai, preferensi, dan aspirasi pengikut dari kepentingan pribadi menjadi bergeser pada kepentingan kolektif (House, 1992).

Konsep kepemimpinan transformasional diperkenalkan pertama kali oleh James McGregor Burns yang dipaparkan bahwa dalam kepemimpinan terdapat dua jenis kepemimpinan yakni transaksional dan transformasional. Kepemimpinan transaksional merupakan bentuk

kepemimpinan ketika hendak melakukan kerja sama harus melakukan penawaran kerjasama terhadap pengikut. Kemudian lahirlah kepemimpinan transformasional sebagai, jawaban terhadap antitesis dari kepemimpinan sebelumnya. Pada proses kepemimpinannya, pemimpin transformasional bersama pengikutnya sama-sama ada hubunyan untuk saling meningkatkan produktivitas kerja baik

dari emosi ataupun motivasi sejalan menggapai visi bersama.

Gaya Kepemimpinan transformasional menurut Burns ialah pemimpin yang nilai moral positif ada dalam diri pemimpin. Untuk menggapai hasil yang tepat dalam kepemimpinan transformasional, Bass menuturkan setidaknya harus memiliki 4 komponen sebagai mana gambar dibawah ini:



Gambar 1. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Jika dijelaskan maka gambar di atas dapat diuraikan penjelasannya sebagaimana berikut ini:

a. Pengaruh ideal (*Idealized influence*)

Para pengikut mendapatkan keteladanan dari setiap tindakan pemimpin. Dengan demikian pemimpin mudah ditiru dengan adanya rasa mengagumi, menghormati, dan dapat memberikan kepercayaan terhadap para pengikut. Pemimpin mampu dikenal para pengikut dari ketekunan dan kemampuannya. Selain itu, pemimpin tetap membawa moral,

etis perilaku untuk diperhatikan dan dibuktikan dengan kesediaan menerima resiko guna mencapai tujuan.

b. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Para pengikut mendapatkan insprasi dan motivasi yang menantang dan penuh makna dari pemimpin. Para pengikut senantiasa mendapatkan asupan semangat tim dan optimisme kerja. Para pengikut dilibatkan secara langsung untuk membangun visi

lembaga kedepan serta mengkomunikasikan dengan hubungan yang baik.

c. Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Para pengikut senantiasa mendapatkan dukungan dari pemimpin berupa support dalam berinovasi dan kreasi, memonitoring keadaan dengan memberikan pertanyaan sesuai dugaan, serta jika ada permasalahan maka dibingkai ulang dengan pendekatan yang baru. Dengan demikian para pengikut ketika menghadapi masalah tidak mendapatkan solusi secara asal, namun berdasarkan kreatifitas dan gagasan ide baru pemimpin.

d. Pertimbangan individual (*Individualized Consideration*)

Pemimpin yang tidak lepas perannya juga sebagai mentor dalam mensukseskannya pengikut juga turut diperhatikan sesuai kebutuhannya. Bagaimana suasana lembaga atau organisasi dapat hangat dan semangat dalam bekerja sama, serta benar-benar menyadari sepenuhnya disetiap perbedaan individu dan pengalaman yang perlu diintegrasikan. Dengan demikian komunikasi dua arah akan mengantar ahubungan antara pemimpin dan pengikut untuk dapat saling mendengar dan memahami setiap dilegasi tugas yang diemban melalui kreaatifitasnya.

Melalui kepemimpinan transformasional tersebut para pengikut mampu mendapatkan inspirasi dan bekerja lebih untuk mencapai lebih dari harapan dan keterbatasan kemampuan mereka. Sehingga studi kepemimpinan

transformasional menjadikan keempat bentuk tersebut sebagai modelnya. Selain itu, menurut hasil studi Suparno menjelaskan bahwa ada tiga hal yang dapat mempengaruhi kepemimpinan transformasional yakni: a) motivasi berprestasi: pemimpin yang memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan; b) pengetahuan manajerial: pemimpin yang memiliki kematangan keilmuan manajerial pendidikan akan lebih menguasai performa lembaga tersebut; dan c) komunikasi persuasif: bagaimana pemimpin mampu mempengaruhi para pengikutnya melalui penyampaian pesan, gagasan, maupun pemikiran.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Pendekatan ini dipilih karen keberadaan perempuan sebagai pemimpinsaat ini kerap menjadi fenoma umum yang tak dapat terbantahkan. Penelitian ini menganalisis gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah perempuan di SD Islam Al-Huda Kediri. Sumber data pada penelitian ini terdiri dari dua yakni informan penelitian dan sumber kepustakaan. Informan penelitian yakni kepala sekolah, dan sumber kepustakaan yakni dokumen kebijakan/aturan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah SD Islam Al-Huda, hasil penelitian terdahulu dalam bentuk artikel jurnal dan buku-buku yang relevan untuk menukung teori-teori penelitian.

Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati secara langsung aktivitas kepala sekolah dalam mengelola lembaga baik yang berkenaan dengan pembelajaran, sumber daya manusia, dan sarana dan prasarana. Wawancara digunakan untuk mendalami informasi yang berkaitan dengan implementasi kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan oleh kepala sekolah perempuan di SD Islam Al-Huda Kediri. Sedangkan studi dokumentasi untuk menganalisis ragam dokumen pendukung penelitian seperti dokumen kebijakan/aturan yang dikeluarkan oleh kepala sekolah SD Islam Al-Huda, hasil penelitian terdahulu dalam bentuk artikel jurnal dan buku-buku yang relevan untuk mendukung teori-teori penelitian. Analisis data menggunakan siklus Miles dan Huberman, yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Sementara untuk menguji keabsahan data digunakan teknik triangulasi data, dan member check.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Berdasarkan pengakuan dari para orang tua siswa, bahwa SD Islam Al-Huda Kota Kediri, sejak tahun 2018 menunjukkan popularitas dan citra yang baik di masyarakat. Hal itu tampak dari semakin banyaknya orang tua yang mendaftarkan anaknya ke sekolah tersebut. Tidak hanya itu SD Islam Al-Huda juga mampu bersaing dengan lembaga lain yang ada di sekitarnya, bahkan dari

hasil studi dokumentasi sudah banyak prestasi yang diraih oleh SD Islam Al-Huda tersebut. Berbagai kejuaraan dan penghargaan mereka dapat seperti pemenang lomba sains, pemenang sekolah dengan manajemen terbaik, dan sekolah yang dikenal dengan predikat sekolah ramah anak.

Secara penilaian, SD Islam Al-Huda mendapatkan akreditasi A (Sangat baik) sehingga mampu menambah daya dorong tersendiri dari sisi masyarakat ketika berasumsi ataupun dari para pelaku didalam lembaga tersebut, terlebih payung yayasan yang harus turut dipertimbangkan pada setiap proses pelaksanaan programnya. Namun dari kesekian proses tidak akan mampu berjalan dengan baik tanpa ada pemandu yang baik pula, dalam hal ini tentu dibutuhkan peran penting dari seorang *leader* atau kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah perempuan dengan segenap tugas di rumah dan harus bekerja serta berani membuat perubahan merupakan suatu hal yang luar biasa. Bass telah menjelaskan pada model pembentuk kepemimpinan transformasional melalui empat komponen. Begitu pula hasil penggalian data kepada kepala sekolah SDI Al-Huda menyampaikan bahwa banyak hal yang perlu dipersiapkan dan diperhitungkan guna mencapai perubahan yang maksimal hingga melebihi target. Kepemimpinan transformasional yang dibawa SD Islam Al-Huda dilaksanakan melalui dua fase yakni, *pertama* pemimpin mampu membawa diri dan memahami sepenuhnya menjadi pribadi pemimpin dan *kedua* pemimpin yang mampu

mempengaruhi dan membentuk kerja sama terhadap para pengikut.

Menjadi seorang pemimpin di lembaga pendidikan Negeri ataupun swasta memang memiliki kelebihan dan kekurangan tersendiri, khususnya proses perolehan peserta didik yang tinggi dan berkualitas. Dalam prosesnya tentu banyak fase dan rintangan yang perlu dilalui baik pada kawasan internal sekolah hingga berhadapan dengan yayasan dan kawasan eksternal, yang secara keseluruhan harus terus ditangani dan dikelola untuk menjadi manifestasi ke arah produktivitas dan kreatifitas. Kepemimpinan yang efektif setidaknya mampu menghubungkan, mengkolerasikan antara kemampuan atau potensi diri seorang pemimpin dengan kemampuan secara manajerial. Oleh karena itu dapat dijelaskan kepemimpinan transformasional di SDI Al-Huda dapat terbentuk melalui dua fase yakni: *Pertama*, kemimpinan mampu membawa diri dan memahami sepenuhnya menjadi pribadi pemimpin yang dapat dipaparkan sebagai berikut ini. Berknaan dengan fase pertama ini berikut penjelasannya.

a) Kesadaran pemimpin

Pentingnya kesadaran atau hakekat dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin sebagai wujud respon tindakan umat Islam mengemban amanah sebagai khalifah serta melestarikan nilai-nilai pendidikan Islam seperti halnya rasulullah. Bagaimana tanggung jawab secara moral seorang pemimpin dapat terbentuk melalui pemotivasian dalam diri dengan proses

keseriusan dan ketekunan dari apa yang dikerjakan. Bahkan Qomar sendiri menegaskan kesadaran menjadi penentu dasyatnya lembaga pendidikan untuk maju dan dapat berkembang meskipun disisi lain kurikulum yang dibuat menteri pendidikan juga turut mendampingi (Qomar, 2013).

Ketika kesadaran pemimpin telah muncul dari dalam jiwa, maka dalam pelaksanaan kepemimpinan sendiri tanpa menunggu intruksi untuk membentuk ataupun mengadakan program lembaga yang unggul tidak perlu menunggu instruksi. Hal tersebut seperti Buya Hamka yang tanpa diminta, secara otodidak mampu melahirkan beberapa karya buku dan keilmuan sehingga dapat menggerakkan majunya pendidikan Islam. Demikian juga ketika rendahnya tingkat kesadaran pemimpin dalam menjalankan roda kepemimpinan, akan sulit pula kepemimpinan mengalami perubahan. Disampaikan oleh kepala SDI Al-Huda, bahwa sebisa mungkin diusahakan apa yang bisa kerahkan untuk mengelolah lembaga agar mampu bersaing, para wali murid merasakan kepuasan di lembaga tersebut, hingga akhirnya banyak melakukan kerjasama dengan lembaga luar, seperti lembaga khursus bahasa Inggris.

b) Memahami epistimologi kepemimpinan

Pemimpin yang memahami gagasan dan teori-teori terkait kepemimpinan pada lembaga pendidikan Islam. Bagaimana kepemimpinan yang diemban dapat difahami

sepenuhnya melalui banyaknya asupan keilmuan, penguasaan pemikiran-pemikiran kepemimpinan pendidikan Islam, maka komitmen menjadi pemimpin sekaligus menjalankan tugas kepemimpinan akan terjalin komitmen yang kuat. Hal tersebut dipaparkan kepala sekolah Al-Huda secara langsung bahwa, perlu sekali kepala mengikuti berbagai perkumpulan kepala sekolah, menghadiri seminar pendidikan agar kita lebih dapat memahami posisi kita sebagai pemimpin yang menggerakkan roda kepemimpinan, bukan sebagai bos yang hanya asal memerintah, tapi juga membaca situasi kondisi lembaga, dan ketepatan mempengaruhi para pelaku organisasi di sekolah, serta mengajak dan adanya hubungan saling bersama-sama dalam mewujudkan visi lembaga.

Ketika fase pertama telah termiliki pada diri pemimpin yang harus menjalankan kepemimpinan, maka dilanjutkan dengan *fase kedua* yaitu: pemimpin yang mampu mempengaruhi dan membentuk kerja sama terhadap para pengikut, yang dapat dipaparkan sebagai berikut ini:

a) Motivasi kerja

Kepemimpinan tidak mampu berjalan sendirian tanpa turut bekerja samanya pengikut dan memperhatikan kondisi lingkungan. Daya dorong dalam melakukan kerja atau aktivitas untuk memperoleh tujuan tertentu. Ketika seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka akan lebih cenderung

banyak dan cepat dalam melakukan pekerjaan serta mampu menyelesaikan secara terus-menerus. Seperti halnya yang diterapkan di Al-Huda bentuk motivasi yang diberikan melalui *reward and punishment*. *Reward* akan diberikan bagi guru yang baik dalam proses pembelajaran dikelas, disiplin, serta berprestasi, yang mana penghargaan tersebut diberikan dengan wujud sertifikat. Sedangkan salah satu contohnya yakni ketika guru tidak mengikuti rapat dalam setiap minggunya, akan mendapatkan teguran langsung dari pihak yayasan. Dengan kedua hal tersebut diharapkan semangat para pendidik semakin terpacu.

b) Komunikasi

Komunikasi dalam kepemimpinan sangat penting, karena ketika salah dalam penyampaian atau penerimaan pesan dapat menimbulkan kefatalan pemahaman. Selain itu dibuktikan menurut *riset* bahwa konflik akan timbul dalam organisasi salah satunya adalah berasal dari komunikasi yang kurang baik. Bagaimana melalui komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi secara langsung kinerja para pelaku organisasi, baik dilaksanakan dengan komunikasi dengan verbal atau non-verbal, komunikasi secara vertikal dan horizontal, serta horizontal dan diagonal. Al-Huda dalam mengelola komunikasi agar tetap intens terjaga yakni dengan adanya agenda wajib mengikuti rapat dalam setiap minggunya.

c) Ketauladanan

Kepemimpinan yang ideal sebagaimana Bass menjelaskan salah satunya harus mampu memberikan pengaruh ideal. Al-Huda juga berusaha sebisa mungkin menghadirkan kepemimpinan ketauladanan, karena setiap manusia tentu memiliki asumsi tersendiri dalam menilai orang lain terlebih perannya menjadi figur di masyarakat. Maka diperlukan secara jelas batasan-batasan yang dimiliki pemimpin, misalnya kedisiplinan, ketegasan dalam memberikan kebijakan, mengayomi para guru, wali murid hingga masyarakat. Dengan batasan yang jelas yang tercermin dalam setiap perbuatan maka para pengikut juga dengan sendirinya akan mudah menilai sekaligus melaksanakan sikap yang harusnya dikerjakan.

d) Menstimulus

Setiap kepemimpinan akan berhadapan antara pemimpin dan pengikut. Dalam teori penguatan dijelaskan bahwa bentuk tinggkah laku dimasa lampau akan mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang. Dalam pemberian stimulus yang kuat maka memberikan arah perkembangan pada organisasi. suatu misal, kepemimpinan di Al-Huda dengan memonitoring setiap program yang dibentuk, senantiasa meninjau kendala yang ada.

e) Silaturahmi

Kepemimpinan tidak cukup hanya berbekal teori dan pengalaman saja, namun menjalin relasi dengan banyak jaringan dan organisasi

itu juga penting, suatu misal dalam rangka pembuatan program baru seni tari dan tapak suci dengan punya jaringan luas, ide pembuatan program dan keterlaksanaan program cepat dicapai.

SIMPULAN

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah perempuan SD Al-Huda dilaksanakan melalui dua fase yakni, pertama pemimpin mampu membawa diri dan memahami sepenuhnya menjadi pribadi pemimpin yang diterapkan melalui kesadaran pemimpin dan memahami epistemologi kepemimpinan. Kedua pemimpin yang mampu mempengaruhi dan membentuk kerja sama terhadap para pengikut yang diterapkan melalui pemberian motivasi kerja, komunikasi yang efektif, mampu memberikan ketauladanan, menstimulus, serta menjalin silaturahmi. Implikasi dari penelitian ini munculnya teoritis yang dapat dipergunakan oleh lembaga penelitian lain, sehingga menjadi rujukan untuk perbaikan kualitas manajemen pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, R. (2013). Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Kependidikan*, 1(1), 99–122. <https://ojs3.uinsaizu.ac.id/index.php/jurnalkependidikan/article/view/534>
- Bashori, B. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga

- Pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 73–84. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1996). Multifactor Leadership Questionnaire. *Western Journal of Nursing Research*, 3(2), 1. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/t03624-000>
- Blake, R. R., Mouton, J. S., & Bidwell, A. C. (1962). Managerial Grid. *Advanced Management-Office Executive*, 2(4), 12–15. <https://psycnet.apa.org/record/1963-05794-001>
- Chemers, M. M. (2000). Leadership research and theory: A Functional Integration. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 4(1), 27. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1089-2699.4.1.27>
- Cucu, C., & Herawan, E. (2016). Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Komite Sekolah terhadap Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(1), 15–34. <https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5572>
- Erickson, A., Shaw, J. B., & Agabe, Z. (2017). An Empirical Investigation of the Antecedents, Behaviors, and Outcomes of bad leadership. *Journal of Leadership Studies*, 1(3), 26–43. <https://doi.org/10.1002/jls.20023>
- Fadhli, M., & Maunah, B. (2019). Model Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Ziryab: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(1), 105–122. <https://ejurnal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/ziryab/article/view/624>
- Fiedler, F. E. (1981). Leadership effectiveness. *American Behavioral Scientist*, 24(5), 619–632. <https://doi.org/10.1177/000276428102400503>
- Galton, F. (1870). *Hereditary Genius: An Inquiry into its laws and consequences*. D. Appleton.
- Gomes, A. R. (2014). Transformational Leadership: Theory, Research and Application to Sports. *Nova Science Publishers*, 2(1), 53–114. <https://psycnet.apa.org/record/2014-02199-004>
- House, R. J. (1992). Charismatic leadership in service-producing organizations. *International Journal of Service Industry Management*, 3(2), 20–40. <https://doi.org/10.1108/09564239210011944>
- Humphreys, J. H., & Einstein, W. O. (2003). Nothing New Under the Sun: Transformational Leadership From a Historical Perspective. *Management Decision*, 41(1), 85–95. <https://doi.org/10.1108/00251740310452934>
- James, W. (2020). Great Men, Great Thoughts, and the Environment. In *Shaping Entrepreneurship Research* (pp. 131–149). Routledge.
- Leithwood, K. A., Chapman, J., Corson, P., Hallinger, P., & Hart, A. (2012). *International handbook of educational leadership and administration* (Vol. 1). Springer Science & Business Media.
- Mahdiana, M. (2022). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Teweh Baru Kabupaten Barito Utara [Universitas Lambung Mangkurat]. In *Repository Universitas Lambung Mangkurat*. <http://jbse.ulm.ac.id/index.php/Repos/article/view/154>
- Maris, I. S., Komariah, A., & Bakar, A. (2016). Kepemimpinan Transformasional kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Mutu Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(2), 30–45. <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5645>
- Qomar, M. (2013). *Strategi Pendidikan Islam*. Penerbit Erlangga.

- Rahawarin, C., & Arikunto, S. (2015). Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 173–188. <http://dx.doi.org/10.21831/amp.v3i2.6334>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Rofiq, C. (2019). Kepemimpinan Transformasional dalam Lembaga Pendidikan Madrasah. *Jurnal Penelitian Agama*, 20(2), 203–226. <https://ojs3.uinsaizu.ac.id/index.php/jpa/article/view/3146>
- Simonton, D. K. (2008). Genius, Creativity and Leadership. In *The Routledge Companion to Creativity* (pp. 247–255). Routledge.
- Stogdill, R. M. (1948). Personal Factors Associated With Leadership: A Survey of the Literature. *The Journal of Psychology*, 25(1), 35–71. <https://doi.org/10.1080/00223980.1948.9917362>
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan kinerja Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/8084/7435>
- Vroom, V. H., & Jago, A. G. (2007). The role of the Situation in Leadership. *American Psychologist*, 62(1), 17. <https://psycnet.apa.org/buy/2006-23492-004>