

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

UNTUK KEPALA SEKOLAH



Penulis
Muhamad Hidayatuloh

Editor
Muna Fauziah
Imam Satibi

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL UNTUK KEPALA SEKOLAH

Penulis
Muhamad Hidayatuloh

Editor
Muna Fauziah
Imam Satibi



2023

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL : UNTUK KEPALA SEKOLAH

vii + 95 hlm.; 14 x 20 cm

ISBN: 978-623-09-2690-7

Penulis : Muhamad Hidayatuloh
Editor : Muna Fauziah, Imam Satibi
Tata Letak : Fidy Arie Pratama
Desain Sampul : Farhan Saefullah
Cetakan 1 : Maret 2023

Copyright © 2023 by Penerbit PT Arr rad Pratama
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektris maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Penerbit PT Arr Rad Pratama
Anggota IKAPI
Gedung Nurul Yaqin Cirebon – Jawa Barat Indonesia 45151
Cirebon Telp. 085724676697
e-mail: ptarradpratama@gmail.com
Web : <https://arradpratama.com/>

KATA PENGANTAR

Organisasi akan bisa berjalan dengan baik melalui adanya seorang pemimpin. Setiap pemimpin mempunyai caranya tersendiri untuk mengatur organisasi yang dipimpinnya. Salah satu contohnya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah gaya pemimpin yang kharismatik dengan peran sentral dan strategi untuk membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional seharusnya mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya dan mencukupi kebutuhan bawahan.

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional akan dapat menyelesaikan konflik. Mereka juga memiliki sikap yang ramah dan dengan senang hati untuk membantu teman kerjanya. Selain itu, mereka adalah orang-orang yang selalu bisa memberi semangat kepada anggota tim di sekitarnya ketika anggotanya sedang mengalami kejenuhan dalam bekerja.

Ciri khas lain dari pemimpin transformasional ialah memberikan ruang kepada bawahannya. Ruang yang luas tersebut akan membuat seseorang menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam penemuan solusi terhadap permasalahan yang ada. Dengan demikian, setiap orang dapat memberikan andil terhadap segala hal yang berkaitan dengan organisasi. Melalui gaya kepemimpinan ini, anggota organisasi cenderung akan memiliki tingkat kepuasan kerja dan komitmen kerja yang tinggi. Selain itu, cara ini juga bisa menciptakan budaya dan

lingkungan kerja yang sehat, efektif, dan efisien bagi semua anggota dalam suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan dalam kaitannya dengan kinerja guru untuk memajukan sekolah.

Penulis menyadari bahwa penulisan buku ini masih jauh dari kata sempurna dan memiliki banyak kekurangan. Oleh sebab itu, penulis membutuhkan kritik dan saran yang membangun agar penulis dapat melakukan perbaikan di masa yang akan datang.

Kebumen, Maret 2023

Muhamad Hidayatuloh

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
PROLOG	1
BAB I HAKIKAT KEPEMIMPINAN	4
A. Pengertian Kepemimpinan	4
B. Fungsi Kepemimpinan	7
BAB II KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	10
A. Definisi Kepemimpinan Transformasional	10
B. Dimensi Kepemimpinan Transformasional	11
C. Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional	15
D. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah	20
BAB III HAKIKAT KINERJA GURU	24
A. Definisi Kinerja Guru	24
B. Faktor Kinerja Guru	26
C. Persepsi Kinerja Guru	27
D. Penilaian Kinerja Guru	28
E. Indikator Kinerja Guru	31
F. Budaya Kerja Guru	34
G. Faktor-Faktor Kinerja Guru	37
BAB IV KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH BERDASARKAN ASPEK	41

STIMULASI INTELEKTUAL	
A. Kepemimpinan Transformasional Meningkatkan Kinerja Guru	41
B. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional	48
BAB V KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH BERDASARKAN ASPEK KONSIDERASI INDIVIDUAL	52
A. Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru	53
B. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional	56
BAB VI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH BERDASARKAN ASPEK MOTIVASI INSPIRASIONAL	59
A. Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru	60
B. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional	67
BAB VII KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH BERDASARKAN ASPEK PENGARUH IDEALIS	73

A. Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru	73
B. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional	83
EPILOG	87
DAFTAR PUSTAKA	90
PROFIL PENULIS	95

PROLOG

Suatu organisasi membutuhkan kepemimpinan yang baik untuk membimbing kita menuju tujuan bersama daripada hanya berfungsi sebagai simbol kekuasaan. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan aspek penting dalam pertumbuhan organisasi dan pencapaian suatu tujuan. Tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa adanya penggerak yang mendukung pergerakan organisasi; dengan demikian, seorang pemimpin dan bawahan harus bergerak mengikuti rute tujuan organisasi. Karena pemimpin adalah anggota dari keanggotaan organisasi.

Oleh karena itu, pimpinan madrasah harus meningkatkan kinerja guru dengan memberikan kesempatan dan mendorong mereka untuk meningkatkan kinerjanya. Seorang pemimpin yang kompeten mampu membina bawahan, khususnya guru. Oleh karena itu, diperlukan seorang pemimpin yang dapat melakukan perubahan positif untuk mencapai tujuan lembaga. Pemimpin dapat mempengaruhi perubahan dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Untuk berhasil di masa depan, organisasi membutuhkan kepemimpinan yang hebat. Ini menyiratkan bahwa para pemimpin transformatif dapat menyalurkan sumber daya manusia dan potensi kelembagaan mereka ke dalam dorongan untuk meningkatkan kinerja guru.

Frase kepemimpinan dan transformatif digabungkan untuk membuat kepemimpinan transformasional. Proses memimpin, mengarahkan, mempengaruhi, atau mengatur ide, emosi, atau perilaku orang lain dikenal sebagai kepemimpinan. Menurut Robbins, kepemimpinan adalah kapasitas untuk membujuk kelompok untuk bekerja menuju tujuan bersama, seperti memenuhi visi yang telah ditentukan. Kekuatan seorang pemimpin untuk mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang baru dikenal dengan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dapat membangkitkan dan membantu pengikut dengan kesulitan mereka dengan memberikan perspektif baru tentang isu-isu lama, serta memotivasi dan menginspirasi pengikut untuk terus mengejar tujuan kolektif.

Untuk menjadi pemimpin transformatif, seseorang harus mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari bawahan dengan meyakinkan mereka tentang pentingnya hasil tugas. Selain masalah kepemimpinan, unsur kinerja guru dapat berdampak pada pendidikan, karena instruktur harus mampu memberikan kontribusi yang substansial terhadap lingkungan madrasah, khususnya dalam hal pembelajaran. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa kinerja guru profesional dapat mempengaruhi prestasi pendidikan, serta fakta bahwa instruktur terlibat langsung dengan siswa selama proses pembelajaran.

Guru mempengaruhi ciri-ciri kepribadian siswa dari awal perkembangan mereka hingga puncaknya. Hal ini

menuntut instruktur yang kompeten, berdedikasi, dan bertanggung jawab. Jika guru, mata pelajaran, dan sistem pendidikan yang ada sekarang tidak efektif, semua upaya akan sia-sia. Menurut Moh. Uzer Usman, tingkat kinerja seorang guru didasarkan pada kemampuannya mendidik, mengajar, dan melatih siswa dalam proses pembelajaran dan menghasilkan siswa yang berkualitas (output), yang dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan program pendidikan di sekolah dan memenuhi kebutuhan masyarakat pengguna lulusan adalah guru. Menurut Jones, et all, kinerja guru yang kurang memuaskan akan berdampak pada kinerjanya sendiri dan juga berdampak pada kinerja orang-orang yang berhubungan dengan mereka, seperti siswa. Pemimpin transformasional dapat meningkatkan kinerja guru karena pendekatan imajinatif dan inovatif mereka untuk menghasilkan ide-ide baru untuk kemajuan organisasi.

Kepala Sekolah mendukung bawahannya dengan mempertanggungjawabkan berbagai peran mereka untuk kemajuan madrasah, meskipun ia terus berjuang mengelola madrasah. Terbukti, kepemimpinannya masih menghadapi berbagai persoalan. Kemampuan guru yang dinilai kurang dalam mengembangkan metode dan media pembelajaran, seperti penggunaan perangkat pembelajaran yang berkaitan dengan pembelajaran yang sedang berlangsung; dan kurangnya ketegasan kepala madrasah dalam penerapan hukuman bagi yang melanggar.

BAB I

HAKIKAT KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan adalah fenomena universal; setiap manusia adalah pemimpin, setidaknya-tidaknya ia mengarahkan atau mengarahkan kegiatannya sendiri. Kepemimpinan di dalam lembaga sangat penting untuk mencapai tujuannya. Berbagai teori tentang kepemimpinan telah diutarakan oleh ahli. Beberapa diantaranya dijelaskan sebagai berikut:

A. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologis, kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” dengan menambahkan awalan “me” menjadi “memimpin” yang artinya membimbing, menunjukkan jalan, dan menuntun. Dengan kata ini maknanya dapat disamakan dengan mengetahui, memimpin, membimbing, dan melatih dalam arti mendidik dan mengajar agar individu dapat bekerja secara mandiri.

Sementara itu, kepemimpinan secara istilah para ahli dapat memiliki definisi sendiri-sendiri yang sesuai dengan sudut pandangnya masing-masing. Menurut Sudarwan Danim, sebagaimana dikutip Nur Efendi, mendefinisikan kepemimpinan sebagai segala tindakan yang dilakukan oleh seorang individu atau kelompok untuk mengatur dan mengarahkan individu atau kelompok lain dalam suatu wadah atau organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan adalah praktik mempengaruhi perilaku orang atau organisasi untuk mencapai tujuan dalam keadaan tertentu. Menurut Yuki, kepemimpinan adalah proses membujuk orang untuk secara efisien melaksanakan tanggung jawab mereka dalam mengejar tujuan bersama. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi persepsi peristiwa oleh pengikut, pemilihan tujuan, motivasi pengikut untuk mencapai tujuan, pelestarian hubungan kerjasama dan kolaborasi, dan perolehan dukungan dan kerjasama dari luar organisasi.

Menurut al-Ghazali kepemimpinan adalah pengaruh. Pemimpin adalah orang yang berpengaruh atau orang yang memiliki pengaruh yang kuat di masyarakat. Tidakkah disebut pemimpin bila tak memiliki pengaruh, pengaruh dengan makna pengaruh kedudukan pemimpin di mata dan di hati manusia.

Ibnu Khaldun menggariskan, kepemimpinan hanya akan ada bilamana terdapat keunggulan dalam diri individu pemimpin. Berikutnya, keunggulan hanya akan muncul bilamana disokong al-asabiyah atau perasaan solidaritas. Seorang pemimpin tidak mungkin tampil ketika tidak ada orang-orang yang bersedia mematuhinya.

Kepemimpinan sering digambarkan sebagai kapasitas dan keinginan untuk meyakinkan, mendorong, mendesak, menuntut, mengarahkan, dan, jika perlu, memaksa orang lain untuk menerima pengaruh seseorang

dan kemudian bertindak dengan cara yang berkontribusi pada pencapaian tujuan atau sasaran tertentu. Dengan demikian, ada proses pengaruh timbal balik dalam kepemimpinan, yang terdiri dari pemberian insentif yang lebih menarik yang memotivasi anggota untuk mengejar tujuan mereka. Menurut Ngalm Poerwanto, kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau hubungan antara orang dan organisasi yang memotivasi individu atau kelompok untuk mengejar tujuan tertentu.

Menurut definisi yang diusulkan, kepemimpinan pada dasarnya adalah aktivitas menginspirasi, membujuk, dan membimbing orang lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Konsep kepemimpinan terdiri dari empat unsur, yaitu: unsur orang yang menggerakkan disebut juga pemimpin, unsur orang yang digerakkan disebut juga kelompok atau anggota, unsur situasi di mana kegiatan mobilisasi berlangsung. tempat, juga dikenal sebagai organisasi, dan elemen hasil yang diinginkan dari aktivitas.

Menurut Sugandha, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi tindakan suatu kelompok untuk menetapkan arah dan mencapai tujuannya. Lembaga pendidikan membutuhkan kepemimpinan untuk mengoptimalkan efektivitas dan efisiensi potensi dan sumber daya mereka. Pemimpin pendidikan dapat mengimplementasikannya dalam bentuk mengarahkan, memimpin, dan memotivasi bawahan untuk melaksanakan rencana dan program kerja guna

memperoleh hasil yang optimal dengan menggunakan sejumlah gaya, teknik, dan proses.

Untuk menjamin keberlangsungan proses pendidikan yang telah ditetapkan, kepala satuan pendidikan memiliki dua tanggung jawab penting. Pertama, pemimpin dalam manajemen pendidikan secara keseluruhan. Kedua, kepala sekolah sebagai kepala sekolah. Sebagai manajer pendidikan, pemimpin bertanggung jawab atas keberhasilan penyelenggaraan dan pelaksanaan kegiatan pendidikan. Pemimpin juga bertanggung jawab atas kualitas sumber daya orang-orang mereka untuk menyelesaikan tugas mereka. Pemimpin bertanggung jawab untuk mencapai tingkat profesionalisme yang diharapkan dalam kinerja tim. Sebagai kepala lembaga pendidikan formal, ia bertanggung jawab untuk memenuhi tujuan pendidikan dengan memerintahkan bawahannya untuk melakukannya.

B. Fungsi Kepemimpinan

Pemimpin dalam praktek seharusnya berusaha memperhatikan dan mempraktekkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupannya, fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

Dalam memimpin sulit bagi orang atau bahkan kelompok untuk tidak terlibat dalam konflik, mengingat pemimpin harus memahami pengalaman hidup, minat, dan tingkat perkembangan sosial budaya yang berbeda. Dalam keadaan demikian, pemimpin harus bijaksana dan

tidak memihak agar tidak ada pihak yang dirugikan atau dianakemaskan.

Sugesti untuk melaksanakan tanggung jawabnya, bawahan membutuhkan arahan atau bimbingan Pendidik, staf, dan siswa Madrasah harus senantiasa mendapat arahan dan gagasan dari pimpinannya guna mendorong bahkan meningkatkan kesediaan guru untuk berkorban dan rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam Setiap organisasi membutuhkan dukungan keuangan, infrastruktur, dll. untuk mencapai tujuannya. Pemimpin bertanggung jawab untuk menangani persoalan keuangan, materi, waktu, dan emosional bawahan mereka. Sumber daya manusia yang ada tidak dapat menjalankan tugasnya tanpa arahan pimpinan organisasi.

Pemimpin Bertindak sebagai katalis dalam arti bahwa pemimpin mampu membangkitkan dan menggerakkan semangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin harus memulihkan semangat yang patah dan kurangnya kepercayaan. Rasa Keselamatan adalah penting bagi semua orang dan organisasi. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mampu membangun lingkungan dengan rasa aman. Sehingga bawahan yang menjalankan tugasnya merasa nyaman, bebas dari ketegangan dan kecemasan, serta mendapatkan jaminan keselamatan dari atasannya.

Pemimpin akan menjadi unsur utama, artinya semua sudut pandang akan terpusat padanya sebagai wakil kehidupan bawahan. Oleh karena itu, penampilan seorang

pemimpin harus konsisten, dapat diandalkan, dan dihormati dalam sikap, perilaku, dan tindakannya. Pemimpin pada dasarnya adalah sumber energi dan mendorong kegembiraan dan kepercayaan bawahan. Oleh karena itu, rangkullah dan bekerjalah dengan tekun untuk mencapai tujuan.

Bahkan tanpa rangsangan dari luar, motivasi diri dan ambisi seorang pemimpin yang hebat begitu kuat sehingga dia tetap terlihat luar biasa. Oleh karena itu, pemimpin akan lebih produktif jika dimotivasi secara internal dan ditempatkan di lembaga dengan lingkungan eksternal yang positif, seperti lingkungan birokrasi pendidikan. Motivasi diri adalah panggilan jiwa, keikhlasan tanpa hiasan, kesiapan mental, hati nurani yang welas asih, aktualisasi potensi alam, dan rangsangan internal yang timbul dalam diri pemimpin agar dapat melaksanakan tanggung jawab dan fungsi utamanya secara kreatif, efektif, dan efisien. dan efektif. produktivitas dan kepekaan lingkungan. Sebagai motivator, administrator dapat berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang menginspirasi guru dan karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka dengan semangat. Lingkungan persaingan yang sehat dan pengakuan dari para pendidik menonjol. Penghargaan, perhatian, dan konsentrasi yang tepat akan mempengaruhi motivasi kerja mereka. Pemimpin harus menyadari masalah staff dan kemungkinan penyebab konflik untuk mencegah mereka merendahkan tempat kerja

BAB II

KEPEMIMPINAN

TRANSFORMASIONAL

Filosofi kepemimpinan transformasional Avolio didasarkan pada karakteristik kepemimpinan karismatik, visioner, dan inspirasional. Pemimpin transformasional dicirikan adanya berbagi peran tanggung jawab dengan pengikut mereka, motivasi mereka untuk mengajar, menasihati, dan memberikan jawaban untuk pertumbuhan dan perkembangan organisasi, dan ketekunan mereka dalam menerima tantangan organisasi berusaha untuk memajukan karir para pengikutnya memperhitungkan tahap keperluan dan kemauan pengikut- pengikut supaya lebih bertanggung jawab.

Avolio menyajikan kepemimpinan transformasional sebagai paradigma kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia, dan efek pemimpin pada bawahan dapat dinilai dengan ukuran kepercayaan, kekaguman, loyalitas, dan rasa hormat kepada pemimpin untuk mendorong pengikut berbuat lebih banyak untuk mencapai kinerja.

A. Definisi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass, kepemimpinan transformasional dicirikan oleh seseorang yang memiliki serangkaian karakteristik yang memungkinkannya menginspirasi

pengikut untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan melayani tujuan organisasi, sehingga melampaui harapan. Kepemimpinan transformasional menurut Yuki, adalah kekuatan untuk menginspirasi orang lain dengan menunjukkan kepentingan diri sendiri. Ada prinsip-prinsip dalam kepemimpinan transaksional, tetapi mereka berkaitan dengan proses perdagangan, termasuk integritas, keadilan, tanggung jawab, dan pertukaran.

Avolio berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional pertama memanifestasikan dirinya melalui tiga perilaku: sikap karismatik, perhatian individu, dan stimulasi intelektual. Pengembangan perilaku karismatik dibedakan lebih lanjut menjadi karisma atau idealisasi pengaruh, dan motivasi inspirasi. Faktanya, dorongan karismatik dan inspirasi tidak dapat dibedakan secara objektif; namun, perbedaan konseptual antara dua tindakan memungkinkan kita untuk menganggapnya berbeda. Oleh karena itu, pertumbuhan kepemimpinan selanjutnya, kepemimpinan transformasional, dicirikan oleh empat karakteristik utama: idealisasi pengaruh, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual dan individu.

B. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Lebih lanjut, Avolio mengusulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi, yang sering dikenal sebagai ide 4 I. Kemudian, Bass mengusulkan pemimpin yang transformatif untuk mendapatkan kepercayaan, rasa hormat, dan pemujaan

rakyatnya. Menurut Avolio, 4 I dimensi dan indikator teori kepemimpinan transformasional yang dijadikan acuan dalam penulisan buku ini adalah sebagai berikut:

1. Idealized influence, pemimpin harus memberikan contoh yang baik untuk diikuti bawahannya, sehingga mereka akan menghormati dan memercayainya.
2. Inspirational motivation, pemimpin harus dapat memberikan motivasi dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. Intellectual simulation, pemimpin mampu memotivasi tenaga kerjanya untuk menghasilkan ide dan terobosan baru; namun demikian, mereka harus mendelegasikan pemecahan masalah dan penemuan kepada personel mereka.
4. Individualized consideration, seorang pemimpin memiliki kapasitas untuk memperhatikan, mendengarkan keluhan, dan memahami tuntutan pekerja atau bawahan. Semua aspek kepemimpinan ini dapat dijalankan secara efektif, yang akan mengoptimalkan fungsi kepemimpinan di dalam organisasi.

Menurut Avolio dan Bass, sebagaimana dikutip Wahyusumidjo, kepemimpinan transformatif digambarkan dengan istilah-istilah berikut:

1. Individual consideration. Seorang pemimpin menghasilkan pengikut dengan mendorong

lingkungan dan iklim organisasi yang menguntungkan (perhatian individu). Kepedulian individu adalah sejauh mana pemimpin memperhatikan keinginan dan persyaratan setiap pengikut. Pemimpin bersimpati dengan dan mendorong pengikut mereka, memfasilitasi komunikasi terbuka dengan mereka, dan mendorong mereka. Para pengikutnya secara intrinsik termotivasi untuk memenuhi tanggung jawab mereka.

2. Intellectual stimulation (stimulasi intelektual). Pemimpin menginspirasi kreativitas dan orisinalitas pengikut. Pemimpin menginspirasi orang untuk memanfaatkan imajinasi mereka dan mempertanyakan praktik yang diterima secara sosial.
3. Inspirational motivation. Seorang pemimpin menyajikan gambaran yang jelas tentang keadaan masa depan yang optimis dan dapat dicapai (motivasi inspirasional) dan menginspirasi pengikut untuk meningkatkan harapan mereka dan berkomitmen pada tujuan.
4. Idealized influence (pengaruh teridealisasi) Seorang pemimpin berfungsi sebagai contoh. Pemimpin menunjukkan keuletan dalam mencapai tujuan, menerima tanggung jawab penuh atas tindakannya, dan telah meningkatkan keyakinan pada visi organisasi. Seorang pemimpin harus

bersedia mempertaruhkan dirinya untuk pengikutnya, memberi penghargaan atas pencapaian mereka dan menganugerahkan kemuliaan kepada mereka.

Kepemimpinan transformasional adalah jenis atau gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi bawahannya (guru, staf administrasi, murid, dan orang tua) untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang berusaha mengubah perspektif bawahan/anggota organisasi, meningkatkan semangat mereka, dan memotivasi mereka untuk mencurahkan lebih banyak upaya dalam pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa menekan mereka.

Menurut konsep sebelumnya, pemimpin transformasional dapat meningkatkan pemahaman pengikutnya dengan mendiskusikan tujuan dan prinsip yang lebih tinggi seperti persamaan, kebebasan, keadilan, dan perdamaian (hak). Dengan meningkatkan persepsi mereka tentang nilai prestasi kerja, mendorong karyawan untuk menempatkan kepentingan tim di atas kepentingan pribadi, dan mengubah atau memperluas harapan bawahan, pemimpin transformasional berharap untuk mengubah dan menginspirasi pengikut mereka. Bukan hanya karena karismanya, tetapi juga karena fungsinya sebagai pelatih, instruktur, atau mentor bagi semua guru atau karyawan di sebuah perusahaan, pemimpin

transformasional menginspirasi dedikasi yang lebih kuat dari bawahan dan memprioritaskan tujuan organisasi di atas tujuan pribadi.

Akibatnya, kepemimpinan transformasional dapat melakukan lebih dari sekadar mengkomunikasikan informasi; itu juga dapat secara konsisten berusaha untuk meningkatkan perhatian, memberikan rangsangan intelektual, dan membujuk bawahan untuk memprioritaskan kepentingan masyarakat di atas kepentingan mereka sendiri. Jenis kepemimpinan ini melampaui dialog konstruktif dan korektif. Seorang pemimpin karismatik dengan tugas-tugas penting dan taktik untuk memenuhi tujuan utama organisasi mencontohkan kepemimpinan transformasional.

Selain itu, pemimpin transformasional harus mampu mengintegrasikan visi dan masa depan bawahan dengan visi dan masa depan mereka sendiri, serta mengangkat tuntutan bawahan di atas mereka sendiri. Hubungan antara seorang pemimpin dan bawahannya tergantung pada kapasitas pemimpin untuk menumbuhkan bawahannya menjadi individu yang kompeten, bermotivasi tinggi, dan berdedikasi menuju prestasi kerja yang sangat baik. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membujuk pengikut atau bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

C. Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional

Menurut Suparno dan Sudarman Danim, kualitas dasar pemimpin transformasional adalah fokus dan

komitmen yang tidak terbagi terhadap keberhasilan pengikutnya. Tanpa dedikasi setiap individu pengikut atau bawahan, perhatian dan upaya pemimpin transformasional akan sia-sia. Untuk mencapai prioritas terbesar, opsi-opsi tersebut akan dipelajari dan diterapkan untuk menciptakan kesatuan visi. Pemimpin transformasional sadar untuk membangun rasa saling percaya dan integritas pribadi dan komunitas saat merekrut pengikut. Dalam kepemimpinan transformatif, identitas pemimpin dan/atau organisasi seringkali menjadi visi mereka.

Pemimpin transformasional, menurut Khuntia dan Suar sebagaimana dikutip Marsalius dan Andarika, mencocokkan keyakinan, sikap, dan perilaku pengikutnya dengan tujuan perusahaan. Pemimpin transformasional memberikan pengaruh atas pengikut dengan memasukkan mereka dalam penetapan tujuan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan pemberian umpan balik dengan mengajar, memimpin, menasihati, mengarahkan, dan memantau tugas yang diberikan.

Menurut Bass, B.M., dan Avolio, B.J., sebagaimana dikutip Riva'i, secara umum pemimpin mengubah pengikutnya dari satu tingkat hierarki kebutuhan yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, terutama sesuai dengan teori motivasi Abraham Maslow. Untuk mencapai tujuan yang ditentukan oleh pemimpin, pemimpin mengubah harapan untuk kinerja pengikut serta evolusi nilai dan budaya perusahaan.

Kepemimpinan transformasional secara khusus berhubungan dengan gagasan perbaikan. Kepemimpinan transformasional akan tampak apabila seorang pemimpin itu mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki kemampuan untuk dapat menstimulasi semangat para kolega dan pengikutnya melihat semua pekerjaan mereka dari beberapa sudut dan perspektif yang baru.
2. Memiliki kemampuan untuk menurunkan visi dan misi kepada tim dan organisasinya.
3. Mampu mengembangkan, memotivasi semua kolega dan pengikutnya untuk melihat pada kepentingannya masing-masing, sehingga dapat membawa bermanfaat bagi kepentingan organisasinya.

Jumlah yang seorang pemimpin dianggap transformasional terutama tergantung pada efek pemimpin pada pengikut. Pemimpin transformasional memotivasi orang-orang mereka untuk melebihi harapan awal. Pengaruh ideal adalah yang pertama dari empat komponen kepemimpinan transformasional.

Dimensi pertama adalah perilaku pemimpin, yang mengilhami pemujaan, rasa hormat, dan kepercayaan pada pengikutnya. Komponen kedua dikenal sebagai inspirasi motivasi. Komponen ini menggambarkan seorang pemimpin transformasional sebagai seseorang yang dapat menetapkan tujuan yang jelas untuk bawahan, menunjukkan dedikasi untuk semua tujuan perusahaan,

dan mendorong bawahan untuk mencapai tujuan tersebut.meningkat.

Penulisan Raffety dan Griffin sebagaimana dikutip Winardi yang didasarkan pada model yang dikembangkan menemukan lima sub dimensi kepemimpinan transformasional yang memiliki tingkat validitas terhadap masing-masingnya, yakni sebagai berikut:

Vision, Rafetty Griffin dan Bass melakukan studi kebalikan dari teori Bass dan menyimpulkan bahwa visi adalah kualitas kepemimpinan esensial yang diturunkan dari konsep yang lebih besar. Visi adalah gambaran ideal masa depan berdasarkan keyakinan inti organisasi..

Inspirational comunication, penulisan Rafetty dan Griffin, menyatakan inspirational communication Penggunaan teknik yang menyenangkan dan ucapan bersyarat yang mampu membangkitkan emosi dan memotivasi bawahan. Komunikasi inspirasional adalah konsep unik yang didefinisikan sebagai penyajian kata-kata penyemangat yang mempromosikan inspirasi dan kepercayaan diri di dalam suatu organisasi.

Supportive leadership, salah satu faktor membedakan antara teori kepemimpinan transformasional dengan teori kepemimpinan lainnya yakni dimasukkan pertimbangan kepemimpinan, yakni pertimbangan individual. Rafetty dan Griffin, mendefinisikan supportive leadership sebagai pendekatan mengekspresikan kepedulian terhadap bawahan dan bertanggung jawab atas kebutuhan individu.

Intellectual Stimulation, Sebagai sesuatu yang akan ditunjukkan untuk meningkatkan kemampuan bawahan akan masalah-masalah tersebut dengan cara pandang yang baru. Pengaruh dari intellectual stimulation dapat dilihat peningkatan kemampuan bawahan dari mengkonsepsi, konfrehensif dan menganalisa masalah-masalah dan juga peningkatan kualitas yang dihasilkan.

Personal penghargaan, Kata ini digunakan untuk menunjukkan karakteristik insentif atau pemberian hadiah yang secara teoritis terkait dengan kepemimpinan transformatif. Penghargaan pribadi muncul ketika seorang pemimpin mengakui dan mengakui upaya individu, kinerja, dan konsistensi dalam pekerjaan. Apresiasi pribadi didefinisikan oleh Rafetty dan Griffin sebagai hadiah berupa pujian dan pengakuan terbuka atas pencapaiannya.

Kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh kepala madrasah akan mendorong para pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja sama guna mencapai standar moral dan mental yang setinggi-tingginya sesuai dengan tanggung jawab dan peran utamanya. Berbeda dengan kepemimpinan transaksional konvensional dan birokrasi, kepala Madrasah berbagi wewenang dan mendorong guru untuk melaksanakan tanggung jawabnya. Hubungan, nilai, keyakinan, emosi, dan sikap ditekankan dalam pendekatan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformatif kepala memiliki dampak yang lebih besar pada kondisi siswa dan lembaga pendidikan secara keseluruhan, memungkinkan

instruktur untuk menjadi lebih terlibat dalam pekerjaan mereka.

D. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang kompeten harus mampu memahami berbagai cara inovatif untuk mencapai tujuan yang signifikan. Mungkin tidak seperti petunjuk teknis yang terdokumentasi. Pada kenyataannya, ini sudah terlihat dari visi saat ini dan dalam proses penemuan dan pengembangan dari baik pemimpin maupun kelompok secara keseluruhan Dengan pemahaman bahwa tantangan dan kegagalan mungkin muncul selama proses penulisan dan pengembangan. Namun, setiap rintangan atau kemunduran dapat dilihat sebagai peluang untuk menjadi lebih baik dan lebih berhasil dalam mengejar tujuan ambisius ini.

Dinas pendidikan telah menyatakan bahwa kepala madrasah harus menjadi pendidik, pengelola, administrator, dan pengawas. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan sejarah. Di madrasahnyanya, kepala madrasah harus mampu berfungsi sebagai pemimpin, inovator, dan motivator. Kepala madrasah harus mampu berperan sebagai pendidik, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator dalam paradigma baru administrasi pendidikan.

Kepala madrasah sebagai edukator, dalam melakukan fungsinya, kepala madrasah harus memiliki pendekatan yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikannya. Dengan

membangun lingkungan yang menyenangkan, menasihati warga madrasah, memotivasi semua tenaga kependidikan, dan mengadopsi metode pembelajaran inovatif seperti pengajaran tim, rotasi kelas, dan program akselerasi untuk siswa di atas rata-rata.

Kepala untuk memenuhi peran dan tanggung jawabnya sebagai pengelola, harus memiliki cara yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong partisipasi seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang mendukung program madrasah. Kepala madrasah sebagai manajemen memiliki tanggung jawab yang keberhasilan atau kegagalan tujuan madrasah dapat ditentukan oleh cara kepala madrasah menjalankan peran manajemen saat memutuskan manajemen-manajemen madrasah. Perencanaan, mobilisasi, pengorganisasian, penggerak, dan pengendalian merupakan fungsi-fungsi manajerial.

Kepala Madrasah sebagai penyelenggara, yaitu kepala madrasah sebagai penyelenggara pendidikan, bertanggung jawab atas terselenggaranya pendidikan dan pengajaran di madrasahnya secara efisien. Oleh karena itu, agar kepala madrasah dapat melaksanakan tanggung jawab tersebut secara efektif, ia harus memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan serta melaksanakan tindakan-tindakan yang berkaitan dengan perannya sebagai administrator pendidikan. Sebagai

administrator, kepala sekolah memiliki hubungan yang erat dengan berbagai kegiatan pengelolaan administrasi, seperti pencatatan dan pendokumentasian semua program sekolah, sehingga semua kegiatan sekolah harus dicatat dan diadministrasikan secara tertib dan sistematis guna mengikuti perkembangan sekolah.

Kepala sebagai supervisor, adalah satu-satunya orang yang dapat membantu pada perkembangan stafnya dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan. Kegiatan supervisor yang dilakukan dapat mengetahui perkembangan manajemen secara keseluruhan.

Dengan supervisor itulah diketahui sisi mana yang perlu dikembangkan dan sisi mana yang perlu perbaikan.

Kepala madrasah sebagai leader, kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap Tenaga kependidikan, visi dan tujuan madrasah, kemampuan pengambilan keputusan dan komunikasi. Kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan dicontohkan oleh sifat-sifat dapat dipercaya, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil risiko dan mengambil keputusan, berjiwa besar, stabil secara emosional, dan teladan.

Kepala sebagai organisator. Efektivitas kepemimpinan kepala madrasah dalam mengorganisir anggotanya sama-sama bergantung pada kepribadiannya. Kepribadian pemimpin madrasah yang baik memiliki pengaruh yang menguntungkan; sebaliknya kepribadian

yang negatif akan berdampak buruk bagi keadaan dan kondisi madrasah pribadi buruk, maka akan berdampak negatif terhadap situasi dan kondisi madrasah.

Kepala madrasah sebagai inovator, dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala madrasah sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dan kepada semua warga madrasah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja yang humanis, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

BAB III

HAKIKAT KINERJA GURU

Kinerja adalah konsekuensi yang terukur dan dapat diukur dari pekerjaan seseorang ketika mereka melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan komitmennya. Kinerja merupakan ekspresi pengembangan yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap, serta keinginan untuk melakukan sesuatu. Kinerja adalah hasil kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan seorang guru sesuai dengan kewajiban yang dibebankan kepadanya.

A. Definisi Kinerja Guru

Kinerja adalah jumlah dan kualitas output seorang karyawan di dalam sebuah organisasi. Kinerja mungkin berhubungan dengan penampilan fisik individu atau kelompok kerja. Perspektif pekerjaan tidak hanya berlaku untuk personel dengan tanggung jawab fungsional dan struktural, tetapi untuk semua tingkat organisasi. Tinjauan kinerja berkala terkait dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap karyawan.

Mulkhan mendefinisikan kinerja sebagai pelaksanaan strategi yang telah ditentukan. Sumber daya manusia, yang mungkin memiliki kompetensi, motivasi, dan minat, bertanggung jawab atas pelaksanaan kinerja. Kinerja suatu organisasi ditentukan oleh proses berkelanjutan untuk mencapai tujuannya. Pemantauan,

penilaian, dan peninjauan kinerja sumber daya manusia harus terus dilakukan selama pelaksanaan operasi. Melalui pemantauan, pengukuran dan evaluasi kinerja secara berkala dilakukan untuk mengevaluasi pencapaian kemajuan kinerja, dan diperkirakan jika terjadi penyimpangan dari pelaksanaan rencana dapat menghambat pencapaian tujuan.

Kinerja guru, menurut Byars, adalah penjumlahan dari bakat dan perilaku seorang guru dalam lingkungan kelas tertentu. Hubungan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas menentukan kinerja guru. Besarnya tenaga (fisik dan mental) yang dikeluarkan seseorang dalam melaksanakan kewajibannya sebagai guru disebut sebagai usaha. Sedangkan kemampuan merupakan sifat individu yang digunakan dalam profesinya.

Kemampuan jarang dipengaruhi secara langsung dalam waktu dekat. Persepsi individu tentang tugas guru merupakan indikasi apakah mereka percaya bahwa mereka dapat memaksimalkan upaya mereka di tempat kerja. Sudut pandang lain adalah bahwa kinerja guru merupakan produk dari usahanya berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku.

Hasibuan mendefinisikan kinerja guru sebagai pekerjaan seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya berdasarkan bakat, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Kinerja orang didefinisikan sebagai hasil yang mereka capai dalam kaitannya dengan skala pekerjaan yang ada..

Jadi, kinerja guru adalah perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang, pekerjaan adalah tuntutan seseorang yang berkembang dan berubah-ubah dari waktu ke waktu, dan pelakunya seringkali tidak menyadari keadaan tersebut. Seseorang bekerja karena dia ingin mencapai sesuatu, dan dia berharap dengan melakukan itu akan mengarah pada kondisi yang lebih baik dan lebih memuaskan, yang merupakan motivasi di balik perilaku kerja. Akibatnya, konotasi positif kinerja meliputi kualitas kerja, disiplin, kejujuran, keaktifan, dan produktivitas.

B. Faktor Kinerja Guru

Akibatnya, kinerja guru terkait erat dengan kinerja yang memiliki konotasi positif seperti kualitas kerja, disiplin, kejujuran, keaktifan, dan produktivitas. Orang yang memiliki kompetensi dan keahlian di bidang pekerjaannya dituntut untuk melakukan penilaian tertentu guna meningkatkan kinerja dan memahami makna suatu kinerja.

Menurut definisi di atas, kinerja guru mengacu pada kapasitas seseorang untuk melakukan suatu tindakan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Kinerja guru meliputi tiga faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, antara lain faktor individu, kemampuan atau keterampilan kerja, faktor psikologis, peran, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja guru, dan faktor organisasi, struktur organisasi, desain pekerjaan, dan sistem sistem penghargaan) , sedangkan tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja staf, baik secara individu

maupun kolektif, ke level tertinggi. Memfasilitasi komunikasi dua arah antara supervisor dan instruktur dengan menumbuhkan minat dalam pertumbuhan pribadi dan memberikan kesempatan bagi guru untuk menyuarakan pendapat mereka tentang pekerjaan mereka.

C. Persepsi Kinerja Guru

Pengembangan dan manajemen kinerja pada dasarnya adalah proses manajemen, yang dimulai dan diakhiri dengan perumusan tujuan dan penilaian. Kinerja guru merupakan hasil dari seorang instruktur menjalankan tanggung jawabnya sebagai pendidik dan guru di depan kelas menurut seperangkat kriteria. Kinerja seorang guru akan terlihat dalam pengaturan kerja yang teratur. Kinerja dapat dilihat dalam hal tindakan dan cara atau kualitas yang dengannya kegiatan atau tugas ini dilakukan.

Pada dasarnya kinerja dilakukan guru dalam melaksanakan tugas dan Tugasnya sebagai guru dan pendidik di sekolah dapat digambarkan dengan kinerja pekerjaannya, dan terbukti bahwa pekerjaan sebagai guru tidak dapat dilakukan oleh siapa pun yang memiliki keterampilan dan kredensial yang diperlukan. Kinerja guru dalam menjalankan seluruh peran dan tanggung jawabnya di madrasah, khususnya dalam konteks proses pembelajaran, saat ini membutuhkan pengembangan dan perubahan menjadi lebih inovatif; Kinerja inovatif guru sangat menentukan keberhasilan implementasi inovasi

pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan atau pembelajaran.

Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu pengetahuan, ketrampilan, motivasi dan peran individu. Kinerja individu akan mempengaruhi kinerja kelompok. Sementara kinerja pada organisasi dipengaruhi oleh beragam karakteristik organisasi untuk menciptakan sistem kinerja yang efektif. Untuk itu antara individu dan organisasi adalah satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.

D. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja adalah metode yang digunakan perusahaan untuk menganalisis kinerja karyawan. Evaluasi kinerja mencakup unsur kinerja dan akuntabilitas. Dalam lingkungan yang kompetitif secara global, bisnis membutuhkan kinerja yang lebih dari biasanya. Selain itu, mereka memerlukan evaluasi kinerja sebagai acuan untuk merencanakan perilaku masa depan.

Menurut Syafri Mangkuprawira, manfaat penilaian kinerja ditinjau dari beragam perspektif pengembangan, khususnya manajemen sumber daya manusia, yakni sebagai berikut:

1. Perbaikan kinerja, umpan balik kinerja bermanfaat bagi pegawai, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.
2. Penyelesaian kompensasi, penilaian kinerja guru membantu pengambil keputusan menentukan

siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran upah dan bonus didasarkan pada sistem merit.

3. Keputusan penempatan, promosi, transfer juga dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif.
4. Kebutuhan pelatihan pengembangan, kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap pegawai hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.
5. Perencanaan dan pengembangan karir, umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik.
6. Defisiensi proses penempatan staf, baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf.
7. Ketidakakuratan informasi, kinerja yang buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal.
8. Kesalahan rancangan pekerjaan kinerja yang buruk mungkin sebagai sebuah, gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru, melalui penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut. kemudian kesempatan kerja yang sama, penilaian kinerja akurat secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin pada keputusan

penempatan internal bukanlah bersifat diskriminasi.

9. Tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang kinerja dipengaruhi faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui proses penilaian, lembaga pendidikan Sumber Daya Manusia mungkin mampu menyediakan bantuannya. Kemudian umpan balik pada sumber daya manusia, kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi lembaga sumber daya guru diterapkan.

Yaslis Ilyas, menyatakan penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya personel dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakikatnya, penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja personel dengan membandingkannya dengan standar baku penampilan. Kegiatan penilaian kinerja tersebut membantu pengambilan keputusan bagian personalia dan memberikan umpan balik kepada para personel tentang pelaksanaan kerja mereka. Penilaian kinerja merupakan proses berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki unjuk kerja personel dalam organisasi.

Penilaian kinerja guru adalah proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai

hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen. Penilaian pelaksanaan pekerjaan guru yang dilaksanakan sebagai usaha untuk lebih menjamin obyektivitas dalam pembinaan pegawai atau personel berdasarkan sistem karier dan prestasi kerja. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang guru tersebut dituangkan dalam satu daftar kinerja guru. Pejabat yang berwenang membuat penilaian ini adalah atasan langsung dari personel yang bersangkutan sehingga lebih akurat.

E. Indikator Kinerja Guru

Menurut pendapat Syafri Mangku Prawiro dan Aida Fitayala, kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut yaitu faktor instrinsik guru (personal) atau sumber daya manusia dan ekstrinsik yaitu kepemimpinan sistem, tim dan situasional.

Menurut Robert Bacal, dalam kinerja terdapat proses komunikasi yang berlangsung terus menerus yang dilaksanakan kemitraan, antar seorang guru dengan siswa. Dengan terjadinya proses komunikasi dengan baik antara kepala sekolah dengan guru, dan guru dengan siswa dalam proses pembelajaran dapat lebih mempercepat pemahaman siswa terhadap materi yang disampaikan oleh guru. Hal tersebut merupakan suatu sistem kinerja yang memberi nilai tambah dalam rangka meningkatkan kualitas siswa dalam belajar.

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan untuk dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Artinya tugas-tugas hanya

dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang dapat diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu, guru sebagai pengajar, guru sebagai pembimbing, dan guru sebagai administrator kelas.

Berdasarkan pendapat di atas, maka kepribadian dan tanggungjawab guru tercermin dalam kinerja guru sebagai sosok yang profesional, dengan indikator- indikator sebagai berikut:

1. Mampu untuk membuat perencanaan pembelajaran yang ideal dan persiapan mengajar.
2. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa.
3. Penguasaan metode dan strategi mengajar.
4. Pemberian tugas-tugas kepada siswa.
5. Kemampuan mengelola kelas.
6. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

Kinerja guru dapat dilakukan evaluasi kinerja menggunakan tiga kriteria antara lain, hasil tugas, perilaku, dan ciri individu. Evaluasi hasil tugas adalah mengevaluasi pelaksanaan hasil kerja individu dengan beberapa kriteria (indikator) yang dapat diukur atau dinilai. Penilaian kinerja guru didesain untuk melayani dua tujuan, yaitu, untuk mengukur kompetensi guru, dan mendukung pengembangan profesional. Hasil dari

penilaian kinerja guru diharapkan mampu untuk memberikan manfaat sebagai umpan balik untuk memenuhi berbagai kebutuhan di kelas, dan peluang untuk mengembangkan teknik-teknik baru dalam pengajaran, serta mendapatkan saran-saran dari kepala madrasah atau guru untuk membuat berbagai perubahan di dalam kelas.

Menurut Direktorat tenaga kependidikan pusat, menguraikan dua indikator-indikator yang digunakan sebagai alat untuk mengukur indikator kinerja guru, yakni sebagai berikut:

1. Perencanaan program kegiatan pembelajaran tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar atau materi pelajaran. Kemampuan guru dapat dilihat juga dari proses penyusunan program-program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru sesuai standar kompetensi dan kompetensi dasar, mampu untuk mengembangkan silabus dan membuat rencana pelaksanaan pembelajaran.
2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran, kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara

optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

Beragamnya indikator kinerja guru menunjukkan adanya peluang fleksibilitas dalam penggunaannya, yang dapat dipilih yang sesuai dengan jenis usaha masing-masing organisasi. Pada dasarnya setiap unit kerja dapat menentukan ukuran yang relevan dan signifikan bagi organisasinya.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya indikator dapat dilakukan secara fleksibel sesuai dengan jenis usaha organisasi, adapun unsur-unsur penilaian kinerja antara lain, produktivitas, kualitas, ketepatan pada waktu, pemanfaatan sumber daya, biaya, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran dan kerjasama.

F. Budaya Kerja Guru

Budaya kerja adalah suatu filosofi yang didasarkan pada pandangan dunia dan nilai-nilai yang menjadi ciri, kebiasaan, dan daya penggerak yang dipupuk dalam suatu kelompok dan diekspresikan dalam sikap, perilaku, ide, keyakinan, dan sudut pandang yang tampak sebagai pekerjaan. Penerapan budaya kerja di lembaga pendidikan atau bisnis memiliki arti yang sangat penting, karena akan mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang tinggi. Budaya kerja adalah kebiasaan dilakukan berulang-ulang oleh guru atau pegawai dalam organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan tersebut memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku secara moral telah menyepakati

bahwa kebiasaan tersebut merupakan suatu kebiasaan yang harus ditaatidalam pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi.

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, nilai dan keyakinan budaya memiliki lima komponen kunci yakni nilai adalah kepercayaan, mengenai perilaku dikehendaki, keadaan penting, pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian dan perilaku, dan urut dari yang relatif penting untuk membedakan nilai pendukung dengan yang diperankan. Jadi nilai- nilai dan keyakinan dapat mempengaruhi kinerja karena dalam nilai-nilai tersebut terdapat suatu kepercayaan yang dilaksanakan yang menentukan perilaku yang sudah dikehendaki.

Budaya kerja guru dan tenaga kependidikan memiliki lima indikator budaya kerja yakni, integritas, merupakan keselarasan antara hati, pikiran, perkataan dan perilaku yang baik dan benar. Karyawan dengan integritas pribadi yang tinggi tidak diragukan lagi dan konsisten konsisten dalam pernyataan dan perbuatannya. Profesionalisme adalah menjalankan karir seseorang secara disiplin, kompeten, dan tepat waktu, sekaligus menunjukkan kompetensi, ketergantungan, dan tingkat akuntabilitas yang tinggi.

Inovasi adalah produksi barang baru yang bermanfaat, dengan kebutuhan masyarakat yang lebih dinamis yang diimbangi dengan penemuan metode layanan dan pembinaan. Tanggung jawab adalah etos kerja yang ketat dan berkelanjutan. Teladan menunjukkan

pekerja yang memberikan contoh positif bagi orang lain melalui sikap perilaku sadar atau tidak sadar mereka.

Sebuah perusahaan atau lembaga dengan budaya kerja yang positif akan mencapai kinerja yang optimal. Menurut Rina Puspita Dewi, budaya kerja yang baik juga memberikan manfaat seperti memelihara lingkungan kerja yang serasi dan harmonis, menciptakan kondisi kerja yang teratur, menciptakan kondisi kerja yang tertib dan aman, menjamin terselenggaranya hak dan tanggung jawab kerja, menjamin kemakmuran dan kesejahteraan pekerja. pekerja, serta menumbuhkan etos kerja yang tinggi dan dinamis.

Masalah tempat kerja juga dapat berkontribusi pada penurunan kinerja organisasi atau individu. Faktor-faktor yang mempengaruhi atau menimbulkan masalah di tempat kerja antara lain beban kerja yang berlebihan, suasana sosial yang kurang kondusif, kepribadian yang berbeda, pengalaman hidup yang berbeda, status sosial ekonomi yang berbeda, tingkat pendidikan yang berbeda, perbedaan penempatan dalam pengalaman, dan pencapaian pendidikan yang berbeda, kurangnya pembinaan dari manajemen dan kurangnya pola pikir yang berbeda.

Dalam konteks budaya kerja, nilai-nilai kerja adalah prinsip-prinsip yang memandu perilaku dalam bisnis, sekolah, dan institusi. Nilai adalah cita-cita individu. Sebagai sebuah cita-cita, pemenuhannya tentu saja sangat diinginkan, diantisipasi, dan diantisipasi. Setiap anggota

organisasi bertanggung jawab untuk menegakkan prinsip-prinsip organisasi, karena mereka menentukan perilaku organisasi. Budaya kerja mencakup berbagai nilai kerja, seperti nilai kejujuran, kemandirian, keberdayaan, keikhlasan, dan ibadah.

G. Faktor-Faktor Kinerja Guru

Untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru baik secara individu maupun kelompok, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja guru. Terdapat beberapa faktor fisik dan non fisik yang sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi guru dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik.

Pada kesempatan ini pembahasan difokuskan pada lingkungan non fisik, yakni kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial kepala madrasah.

Secara teoritis terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja individu yakni sebagai berikut:

1. Variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang pribadi dan juga demografis. Variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang bisa mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.

2. Variabel organisasi terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan (gaya kepemimpinan kepala), imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Variabel imbalan yang akan berpengaruh terhadap variabel motivasi, yang pada akhirnya secara langsung mempengaruhi kinerja guru baik individu maupun terhadap institusi.
3. Variabel psikologis terdiri dari beberapa variabel yakni persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel tersebut banyak dipengaruhi oleh kondisi lingkungan keluarganya, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.

Untuk meningkatkan kinerja individu di perusahaan, administrator sekolah harus mengambil pendekatan tidak langsung, memotivasi guru melalui lingkungan organisasi yang mendorong mereka untuk lebih produktif. Lingkungan dibentuk melalui pengendalian elemen organisasi seperti sistem penghargaan, struktur, dan desain pekerjaan, serta memelihara komunikasi melalui teknik kepemimpinan yang mempromosikan rasa saling percaya.

Keadaan situasional, deskripsi pekerjaan, tujuan penilaian kinerja, dan sikap karyawan dan atasan terhadap evaluasi adalah semua faktor yang mempengaruhi kinerja instruktur individu, menurut Henry Simamora.

Dukungan dari atasan dan rekan kerja, serta sarana dan prasarana yang memadai, merupakan ciri-ciri positif

dari tempat kerja. Lingkungan kerja yang tidak nyaman akibat sarana dan prasarana yang kurang baik, kurangnya pendampingan dari atasan, dan rekan kerja yang tidak mendukung merupakan faktor-faktor yang berdampak buruk bagi lingkungan. Apabila kegiatan belajar mengajar didukung dengan adanya tenaga pengajar yang profesional, maka dapat dilaksanakan secara efektif di sekolah yang mampu melaksanakan berbagai kemajuan sesuai dengan tuntutan sekolah.

Selain ciri-ciri tersebut di atas, ada hal lain seperti semangat kerja yang baik, yang mempengaruhi produktivitas kerja seseorang. Hal ini menunjukkan bahwa seorang guru dengan semangat kerja yang tinggi akan produktif, yaitu menghasilkan karya yang unggul untuk mencapai tujuan pendidikan. Semangat kerja guru adalah suatu sikap dan perilaku yang dapat ditunjukkan dalam bentuk kegairahan seseorang terhadap pekerjaannya. Karena semangat kerja merupakan semangat kerja, maka semangat kerja ini akan berdampak pada produktivitas guru dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Terdapat beberapa hal pokok yang patut ditekankan sehubungan dengan moral kerja guru yakni sebagai berikut:

- a) Moral kerja guru pada dasarnya merupakan suasana batin seseorang
- b) Suasana batin seseorang tersebut terwujud dalam bentuk sikap dan tingkah laku dimana sedang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehari-

hari. Oleh karena suasana batin tersebut terbawa dalam setiap dimana ia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dapat dipastikan sangat mempengaruhi pencapaian tujuan individu atau organisasi. Suasana batin merupakan perasaan senang atau tidak senang bergairah atau tidak bergairah dan berkemauan keras tidak dalam melaksanakan tugas dan juga tanggung jawabnya dalam usaha untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Dari uraian di atas, tampak jelas bahwa perilaku moral guru terdiri dari segala upaya untuk memajukan dan meningkatkan semangat guru terhadap profesinya agar dapat lebih berprestasi dalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya. Singkatnya, seorang guru dengan semangat kerja yang baik akan bekerja dengan semangat, inisiatif, dan kegembiraan, dan akan tenang, ulet, lebih suka bekerja sama dengan orang lain, tabah, dan tidak pernah terlambat. Sebaliknya, seseorang dengan semangat kerja yang rendah akan tampak tidak tertarik dengan pekerjaannya, lesu, sering melamun, sering terlambat atau bolos, sering mengganggu, selalu menyendiri, dan melakukan blunder dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

BAB IV

KEPEMIMPINAN

TRANSFORMASIONAL KEPALA

MADRASAH BERDASARKAN

ASPEK STIMULASI

INTELEKTUAL

Kemampuan pemimpin transformasional menstimulasi usaha bawahannya untuk berlaku inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, pemecahan masalah dan pendekatan dari situasi lama dengan cara yang baru. Kepala madrasah yang transformasional akan selalu memberikan ide-ide baru yang inovatif dan kreatif. Ide-ide tersebut bukan harus dari kepala madrasah saja, melainkan bisa dari semua warga madrasah yang disampaikan kepada pemimpin. Berikut dijabarkan hasil kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru dan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dari aspek stimulasi intelektual.

A. Kepemimpinan Transformasional Meningkatkan Kinerja Guru

Kondisi lembaga yang stagnan adalah musuh nomor satu bagi pemimpin transformasional. Mereka selalu berusaha mengubah pemikiran, teknik, dan target usang

yang selama ini masih dipertahankan. Tujuannya untuk mendapatkan hasil yang lebih berfaedah dan demi kebaikan bersama yang lebih besar. Sebagai cara mencapainya, pemimpin selalu membuka peluang baru bagi setiap anggotanya untuk belajar. Mereka proaktif menggerakkan setiap anggota untuk mengeksplor cara-cara baru dalam melakukan sesuatu dan berinovasi menghasilkan solusi.

Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis kepada kepala madrasah yaitu Bapak Sultoni :

“Ide itu tidak harus datang dari saya, namun saya selalu terbuka menerima aspirasi atau ide-ide dari bawahan saya demi kemajuan madrasah ini. Seandainya ada ide-ide baru dari para guru saya senang menerimanya dan saya bicarakan dalam forum rapat pimpinan maupun dinas agar didiskusikan sebagaimana baiknya lalu ditindaklanjuti sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai”.

Seiring dengan perkembangan zaman banyak ide-ide yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menggali ide-ide kreatif dan inovatif, apalagi di masa pandemi ini. Menurut kepala madrasah berbagai macam cara untuk menggali ide-ide baru yang inovatif diantaranya yaitu terus menambah ilmu dengan cara gemar membaca, atau melanjutkan studi S2, agar menambah wawasan kreativitas dan dapat beradaptasi dengan lingkungan dan kebutuhan siswa, diperlukan komentar dan kritik pengajar, karena ide merekalah yang dikembangkan.

Akibatnya, saya selalu bereaksi positif terhadap ide dan kritik ini sebagai pemimpin. Ibu Hajjah Badriyah memberikan dukungan untuk ini., yang mengatakan:

“Kepala madrasah memang selalu memberikan ide-ide baru dan menerima ide-ide dari setiap guru untuk kemajuan madrasah dan didiskusikan dalam rapat pimpinan maupun dinas untuk ditindaklanjuti, beliau tidak asal menerima dan menolak ide-ide yang datang dari guru justru beliau menyaring terlebih dahulu kalau bisa diterima akan ditindaklanjuti dan kalau kurang cocok akan sama-sama dilengkapi agar para guru lebih bersemangat meningkatkan kinerjanya”.

Hal ini dipertegas oleh bapak Haji An Farchani selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum:

“Kepala madrasah bersama kami tim managerial selalu membuka forum diskusi untuk penyampaian ide-ide dari para guru dan apabila ide-ide itu diterima maka akan ditindaklanjuti untuk kemajuan madrasah dan apabila belum cocok maka akan sama-sama dirapatkan kembali samapi ide-ide tersebut menemukan tujuan yang tepat”

Dengan berkenan menerima berbagai macam ide dari guru ini maka akhirnya didiskusikan dalam rapat yang melibatkan seluruh guru dan staf untuk diambil tujuan akhirnya dengan, mempertimbangkan aspek-aspek lainnya.

Kepala madrasah selain memberikan ide-ide baru dan menerima ide-ide tersebut dari para guru juga

memberikan solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi semua warga madrasah . Menurut Ibu Hajjah Badriyah selaku bawahan sebagai guru bahasa Inggris menjelaskan juga bahwa :

“Kepala madrasah dapat membantu memecahkan masalah dengan membantu menemukan solusi.Namun demikian tidak selamanya masalah yang kami hadapi harus kami selesaikan dengan kepala madrasah, terkadang kepala madrasah memberikan kesempatan kepada kami terlebih dahulu untuk mencari solusinya, kalau kami sudah tidak mampu lagi menyelesaikan masalah, baru kepala madrasah turun tangan ikut menyelesaikannya sampai tuntas” .

Sebagai kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya yang transformasional, terhadap masalah yang dihadapi guru dan staf beliau bertindak sebagai pemberi solusi yang baik.Semua masalah yang dihadapi guru terkadang tidak harus melibatkan kepala madrasah dalam penyelesaiannya. Contoh sebagai wali kelas seorang guru lebih tahu keadaan kelasnya dan permasalahan yang dihadapi dikelasnya dibandingkan kepala madrasah, karena seluruh kelas yang ada tidak semua dapat diperhatikan oleh kepala madrasah.

Kepala madrasah yang menerima ide-ide baru mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara-cara kerja mereka dalam menyelesaikan tugas dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas mereka, sehingga dapat menimbulkan

semangat kerja yang tinggi demi peningkatan kinerja yang baik.

Untuk dapat menginspirasi instruktur untuk meningkatkan kinerja, seorang pemimpin juga harus memiliki kemampuan intelektual yang kuat. Tugas memotivasi bawahan, khususnya guru, sangat penting karena mereka memerlukan bantuan untuk membantu guru mengatasi masalah dalam proses pembelajaran. Selain itu, dorongan untuk bereksperimen dengan sistem baru sangat penting selain dukungan teknis untuk membantu masalah pengembangan pembelajaran. Di sini, Kepala Sekolah berupaya memberikan kebebasan kepada guru untuk menginspirasi dan berkolaborasi dalam mentransmisikan ide-ide kreatif dan inovatif baru untuk mentransfer pengetahuan kepada siswa dengan menggunakan metode gaya mengajar baru dan memanfaatkan sarana dan prasarana agar siswa dapat menerima informasi secara lebih efektif.

Dengan keluwesan dan kesempatan mengikuti pelatihan-pelatihan yang inovatif dan kreatif, instruktur dapat membangun alat peraga yang sesuai dengan tuntutan siswa dan lingkungan. Sehingga kinerja guru dapat ditingkatkan dengan cara yang orisinal, modern, dan sesuai dengan perkembangan zaman. Guru dapat membuat pembelajaran, misalnya, dengan membuat Google Classroom, presentasi, powerpoint, dan film pembelajaran yang lebih menarik dan kompeten yang siap diterima siswa.

Berikut hasil wawancara dengan Bu Romsiyatun yang terdampak dari upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional:

“Meskipun saya sudah berusia tua, namun demi memajukan madrasah sesuai anjuran kepala madrasah, saya tetap berusaha untuk mengikuti perkembangan zaman dengan belajar secara online dan dari teman-teman tentang penggunaan google classroom, google formulir, dan power point”.

Hal ini juga dikuatkan oleh bapak Yusuf:

“Iya meskipun kami tergolong usia mendekati pension, namun kepemimpinan pak kamad sangat menggugah saya untuk berusaha menguasai metode baru dalam pembelajaran di masa pandemic ini”

Kepala Sekolah juga telah menunjukkan kemampuan untuk menerapkan pemikiran inovatif dan kreatif pada skenario baru untuk mempercepat tugas guru dengan memasukkan semua komponen dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Di sini, Kepala Sekolah telah membekali instruktur dengan ide-ide baru yang unik dan kreatif, memungkinkan guru untuk menginspirasi dan berkolaborasi dalam transmisi ide-ide baru, dan telah terlibat dalam memperbaiki kesulitan guru untuk perbaikan bersama. Dalam menjalankan tugas transformasionalnya sebagai kepala madrasah, ia berperan sebagai pemberi solusi yang baik terhadap tantangan yang dihadapi guru dan personel. Semua tantangan yang

dihadapi pengajar tidak selalu membutuhkan keterlibatan kepala madrasah. Karena tidak semua kelas saat ini dapat diperhatikan oleh kepala madrasah, seorang wali kelas, misalnya, lebih mengetahui situasi kelasnya dan masalah yang dihadapi di kelasnya daripada kepala madrasah.

Kepala Madrasah yang terbuka terhadap ide-ide baru mendesak bawahan mereka untuk mempertimbangkan kembali metode mereka dalam menyelesaikan tugas dan percaya bahwa mereka telah menemukan metode baru untuk menyelesaikan tugas lebih cepat, untuk meningkatkan moral dan meningkatkan kinerja.

Tabel Komponen Stimulasi Intelektual

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
1	Memberikan ide-ide baru yang inovatif dan kreatif kepada para guru	<p>1. Konsep tidak harus berasal dari kepala madrasah; Meski demikian, kepala madrasah selalu terbuka untuk mendengarkan aspirasi atau ide bawahannya demi kemajuan madrasah ini. Jika ada ide-ide baru, kepala madrasah akan dengan senang hati menyambut dan memperkenalkannya dalam forum pertemuan sehingga dapat diperdebatkan secara menyeluruh dan diimplementasikan sesuai dengan hasil yang diinginkan.</p> <p>2. Untuk menggali ide-ide yang inovatif dan kreatif, ada</p>

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
		banyak cara, antara lain terus menambah pengetahuan dengan gemar membaca sehingga menambah wawasan untuk berkreasi dan mampu beradaptasi dengan lingkungan dan kebutuhan siswa, sehingga menghasilkan ide yang dapat meningkatkan inovasi pembelajaran agar kinerja guru terlihat jelas, dan saran dan kritik sangat dibutuhkan dari para guru, karena pengembangan ide adalah tanggung jawab mereka.
2	Melibatkan diri dalam Memecahkan masalah guru-guru	Permasalahan guru tidak selalu melibatkan kepala madrasah, jika masalahnya ringan, para guru mampu menyelesaikan sendiri. Dengan begitu mereka dapat mencari pemecahan masalahnya sendiri dengan cara baru.

B. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin berkeinginan melibatkan semua komponen dalam pemecahan dan pengambilan keputusan. Keputusan tersebut berdampak pada seluruh komponen organisasi. Pemimpin memberikan kebebasan pada bawahan untuk lebih mengutarakan aspirasi dan

berkolaborasi langsung bersama pemimpin tersebut. Hasil wawancara penulis dengan kepala madrasah yaitu Bapak Sultoni :

“Untuk menggali ide-ide inovatif dan kreatif banyak cara diantaranya terus menambah ilmu dengan cara gemar membaca, melanjutkan S2, sehingga menambah wawasan untuk berlaku kreatif dan dapat menyesuaikan dengan lingkungan dan kebutuhan para siswa. Agar dapat menghasilkan suatu ide yang dapat menambah inovasi pembelajaran sehingga kinerja guru nampak dengan jelas, serta dibutuhkan saran dan kritik dari para guru , karena itu merupakan pengembangan ide yang dimiliki oleh para guru, Untuk itu saya selaku pimpinan selalu menanggapi positif atas saran dan kritikan tersebut”

Menurut kepala madrasah untuk menggali ide-ide baru yang inovatif banyak berbagai macam cara diantaranya yaitu terus menambah ilmu dengan cara gemar membaca dan melanjutkan S2 sehingga menambah wawasan untuk berlaku kreatif sehingga menimbulkan semangat kerja yang tinggi. Ini diperkuat oleh ibu Hajjah Badriyah, yang mengatakan :

“Kepala madrasah selalu mengingatkan kami untuk menambah wawasan dengan gemar membaca dan berlatih terus mencari inovasi-inovasi baru yang dapat meningkatkan kinerja kami sebagai pendidik. Sehingga kami tidak ketinggalan dalam perkembangan IPTEK, yang mengharuskan guru untuk memberikan pelajaran jarak

jauh dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia”

Dari hasil wawancara tersebut, maka dapat dikatakan kepala madrasah juga selalu memberikan dukungan dan cara bagaimana menggali ide-ide inovatif dan kreatif kineija guru menjadi meningkat dan dapat merubah cara-cara kerja yang lama menjadi cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugas sebagai pendidik.

Untuk dapat menginspirasi instruktur untuk meningkatkan kinerja, seorang pemimpin juga harus memiliki kemampuan intelektual yang kuat. Tugas memotivasi bawahan, khususnya guru, sangat penting karena mereka memerlukan bantuan untuk membantu guru mengatasi masalah dalam proses pembelajaran. Selain itu, dorongan untuk bereksperimen dengan sistem baru sangat penting selain dukungan teknis untuk membantu masalah pengembangan pembelajaran. Di sini, Kepala Sekolah berupaya memberikan kebebasan kepada guru untuk menginspirasi dan berkolaborasi dalam mentransmisikan ide-ide kreatif dan inovatif baru untuk mentransfer pengetahuan kepada siswa dengan menggunakan metode gaya mengajar baru dan memanfaatkan sarana dan prasarana agar siswa dapat menerima informasi secara lebih efektif.

Dengan keluwesan dan kesempatan mengikuti pelatihan-pelatihan yang inovatif dan kreatif, instruktur dapat membangun alat peraga yang sesuai dengan tuntutan siswa dan lingkungan. Sehingga kinerja guru

dapat ditingkatkan dengan cara yang orisinal, modern, dan sesuai dengan perkembangan zaman. Guru dapat membuat pembelajaran, misalnya, dengan membuat Google Classroom, presentasi, powerpoint, dan film pembelajaran yang lebih menarik dan kompeten yang siap diterima siswa.

Berikut hasil wawancara dengan Bu Romsiyatun yang terdampak dari upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional:

“Meskipun saya sudah berusia tua, namun demi memajukan madrasah sesuai anjuran kepala madrasah, saya tetap berusaha untuk mengikuti perkembangan zaman dengan belajar secara online dan dari teman-teman tentang penggunaan google classroom, google formulir, dan power point”.

Hal ini juga dikuatkan oleh bapak Yusuf:

“Iya meskipun kami tergolong usia mendekati pension, namun kepemimpinan pak kamad sangat menggugah saya untuk berusaha memnguasai metode baru dalam pembelajaran di masa pandemic ini”

BAB V

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH BERDASARKAN ASPEK KONSIDERASI INDIVIDUAL

Untuk menjadi seorang pemimpin bagi para bawahannya kepala madrasah harus dapat menjadi seorang pendengar yang baik. Dengan menjadi pendengar yang baik, bawahan akan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara manusiawi dari atasannya. Dapat dipastikan bahwa seorang bawahan apabila menghadapi masalah pribadi yang rumit akan berpengaruh terhadap pekerjaannya. Dalam menghadapi masalah tersebut bawahan memerlukan perhatian dari atasan dan nasihat tentang cara-cara untuk mengatasinya. Dengan sikap demikian, bawahan yang menghadapi masalah pribadi akan merasa benar-benar menjadi anggota organisasi dan tidak sekadar bawahan yang balas jasanya berakhir dengan pemberian gaji/nafkah yang layak. Pemimpin harus dapat memperhatikan keperluan, kepentingan dan suara dari para bawahannya sehingga dampaknya bawahan akan merasa kagum dengan kepala madrasah.

Berikut dijabarkan hasil kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru dan

upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dari aspek konsiderasi individual.

A. Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Seorang leader dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Pasalnya, setiap manusia adalah individu yang unik. Salah satu caranya untuk bisa memahami setiap orang adalah dengan mendengarkan. Pemimpin yang baik bisa menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga anggotanya merasa bebas untuk berbagi ide sampai saran dan kritik. Dengan komunikasi dua arah pula, pemimpin dapat secara langsung memberikan dukungan atau apresiasi terhadap prestasi dan pertumbuhan anggotanya. Mereka juga bisa secara langsung memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing individu.

Hasil wawancara penulis kepada bapak Sultoni menghasilkan data sebagai berikut:

“Saya senantiasa mau menerima keluh kesah bahkan problem pribadi yang dihadapi para guru, saya tidak mempersulit komunikasi mau lewat mana saja keluhan-keluhan atau problem itu disampaikan saya terima dengan hati terbuka, karena saya merasa para guru adalah bagian keluarga saya dalam lembaga yang harus saya bantu”

Pernyataan itu diperkuat oleh ibu Dhian Purwitasari, sebagai guru BK yang menyatakan bahwa:

“Ya, kepala madrasah sangat berperan, sebagai pendengar yang baik, beliau selalu mendengarkan keluhan-keluhan, yang dihadapi kami guru-guru dan menindak lanjuti”.

Berkaitan dengan masalah pandemi, ini merupakan masalah global yang melanda semua orang didunia termasuk dunia pendidikan yang menghalangi untuk bertatap muka, untuk mencegah dan memberantas penyakit menular. Pemerintah memrogram pelaksanaan vaksinasi. Dalam hal ini kepala madrasah menyetujui program vaksinasi dengan menggerakkan warga madrasah untuk mengikutinya. Hal ini dijelaskan oleh bapak Sultoni :

“Ketika pemerintah mencanangkan program vaksinasi di madrasah ini, ya saya sangat setuju dan mendukungnya karena program ini kan bertujuan untuk mencegah dan memberantas penyakit menular , kalau program ini berhasil kan kita sangat senang, artinya madrasah dapat dibuka kembali untuk tatap muka, karena semua baik guru dan siswa juga sangat merindukan suasana tersebut”

Sebagaimana juga hal ini disampaikan oleh Pak Teguh Ali selaku penanggung jawab UKS:

“ Masalah pandemi covid-19 ini , sudah dikoordinasikan oleh kepala madrasah kepada saya selaku penanggung jawab UKS, beliau sudah memerintahkan pada saya dan kesiswaan untuk berkoordinasi dengan pihak dari puskesmas setempat untuk mencegah dan

memberantas penyakit menular melalui vaksinasi dan sebagainya. Sehingga Alhamdulillah sekarang siswa sudah divaksin sampai tahap-2.

Melalui wawancara tersebut, dapat penulis ketahui bahwa sebagai pemimpin, kepala Sekolah sudah menjadi pendengar yang baik atas masalah- masalah yang dihadapi bawahan dan bertanggung jawab menyelesaikan masalah- masalah yang masih dihadapi sekarang ini yaitu masalah pandemi covid-19 yang menghalangi untuk pembelajaran tatap muka seratus persen.

Pemimpin tipe transformasional mempunyai perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor. Kepala Sekolah telah mampu menjadi pendengar yang baik bagi para guru yang menghadapi masalah dan memerlukan perhatian serta pemecahan masalah.

Dengan demikian, bawahan yang menghadapi masalah akan benar-benar diperhatikan dan merasa benar-benar menjadi anggota organisasi itu sendiri dan akan timbul rasa kekaguman terhadap kepala madrasah sehingga apa yang dilakukan oleh kepala madrasah akan ditiru oleh para guru, yang nantinya dapat membantu menerapkannya pada siswa-siswa yang mempunyai masalah baik di rumah maupun di madrasah sehingga kinerja guru tidak sekadar mengajar saja tetapi dapat menggantikan orangtua di rumah dalam membina dan membimbing anak didik.

Tabel Komponen Konsiderasi Individual

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
1	Terbuka dalam dalam menghadapi masalah bawahan baik pribadi maupun organisasi	Kepala madrasah senantiasa berkenan mendengar keluh kesah bawahan tentang persoalan pribadi maupun organisasi
2	Mempermudah keluhan-keluhan maupun masalah yang disampaikan kepada kepala madrasah diterima dengan hati terbuka.	Kepala madrasah tidak membuat sulit komunikasi akan melalui mana saja keluhan-keluhan maupun masalah itu disampaikan kepada kepala madrasah di terima dengan hati terbuka. Kepala madrasah selalu terbuka walaupun itu masalah pribadi guru-guru karena beliau merasa guru-guru itu adalah bagian dari keluarga dalam organisasi yang harus dibantu.

B. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi. Dalam menghadapi masalah tersebut

bawahan memerlukan perhatian dari atasan dan nasihat tentang cara-cara untuk mengatasinya. Pemimpin harus dapat merespon kebutuhan, kepentingan dan suara dari para bawahannya sehingga dampaknya bawahan akan merasa kagum dengan kepala madrasah. Berdasarkan wawancara penulis dengan kepala madrasah, bapak Sultoni:

“Saya senantiasa mau menerima keluh kesah bahkan problem pribadi yang dihadapi para guru, saya tidak mempersulit komunikasi mau lewat mana saja keluhan-keluhan atau problem itu disampaikan saya terima dengan hati terbuka, karena saya merasa para guru adalah bagian keluarga saya dalam lembaga yang harus saya bantu”.

Hal ini diperkuat oleh ibu Dhian Purwitasari selaku guru BK yaitu: “Ya, kepala madrasah sangat berperan sebagai pendengar yang baik. Beliau selalu mendengarkan keluhan-keluhan yang dihadapi kami guru-guru dan menindak lanjutinya”.

Hasil wawancara tersebut bahwa selaku pemimpin kepala Sekolah berupaya memperhatikan keperluan, kepentingan dan masalah-masalah yang dihadapi oleh para guru-guru.

Dari hasil penulisan, upaya yang dilakukan oleh kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan berupaya terbuka dalam menghadapi masalah bawahan baik pribadi maupun organisasi, dan berupaya mempermudah keluhan-keluhan maupun masalah yang disampaikan kepada madrasah. Dengan sikap demikian

bawahan yang sedang menghadapi masalah pribadi akan benar-benar menjadi anggota organisasi dan tidak sekadar bawahan yang balas jasanya berakhir dengan pemberian gaji /nafkah yang layak.

Kepala Sekolah memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi. Dalam menghadapi masalah tersebut bawahan memerlukan perhatian dari atasan dan nasihat tentang cara-cara untuk mengatasinya. Pemimpin harus dapat memperhatikan keperluan, kepentingan dan suara dari para bawahannya sehingga dampaknya bawahan akan merasa kagum dengan kepala madrasah.

Guru yang merasakan akibat langsung dari kepemimpinan ini adalah Pak Dedi.

“Saya mengampu salah satu ekstra, yaitu ekstra multimedia, dimana alat multimedia terhitung mahal. Namun kepala madrasah memfasilitasi keluhan saya ini. Sehingga kini saya semakin semangat dalam mengampu ekstra ini sebab terpenuhinya peralatan penunjangnya”

Penulis juga berwawancara dengan Bu Partini:

“Iya benar, saya sekarang diberi tanggung jawab mengelola laboratorium komputer, padahal basic saya bahasa inggris. Ini mungkin karena kepala madrasah mengetahui kemampuan IT saya dalam mempelajarinya sehingga diberi tambahan tanggung jawab tersebut. Ini jelas membantu saya dalam pemenuhan jam sertifikasi”

BAB VI

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH BERDASARKAN ASPEK MOTIVASI INSPIRASIONAL

Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas dan dapat dikomunikasikan kepada setiap bawahannya. Ketika setiap orang di kantor memiliki pandangan yang seragam, akan lebih mudah bagi mereka bekerja sama mewujudkannya jadi nyata. Dalam prosesnya, sosok dengan gaya kepemimpinan transformasional cenderung berperan sebagai mentor atau coach untuk mendampingi. Mereka tidak hanya memberikan tantangan sembari membimbing bawahannya untuk mengasah potensi diri. Namun, juga senantiasa membangkitkan optimisme, antusiasme, dan motivasi dalam diri setiap anggota.

Berikut dijabarkan hasil kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru dan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dari aspek motivasi inspirasional.

A. Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Teladan yang baik harus dapat diberikan oleh kepala madrasah terhadap guru-guru karena menjadi teladan yang baik akan memotivasi guru-guru untuk meniru perilaku kepala madrasah. Dari hasil wawancara dengan bapak Sultoni tercatat bahwa :

“Benar, sampai saat ini saya selalu mengutamakan kedisiplinan dengan datang tepat waktu ke madrasah. Seandainya pun telat, saya konfirmasi ke wakil saya, atau staf tata usaha ataupun guru yang lain, dengan konsisten saya datang tepat waktu diharapkan dapat memotivasi para guru untuk dapat disiplin waktu”

Sebagaimana juga hal ini diungkapkan oleh bapak An Farchani selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum :

“Sebagai kepala madrasah, Pak Toni sangat konsisten dalam kedisiplinan terutama masalah kehadiran, beliau selalu hadir sebelum bel berbunyi, walaupun beliau terlambat beliau selalu konfirmasi dengan saya karena tugas saya selaku wakil kepala madrasah bagian kurikulum adalah melaporkan persentase ketidakhadiran para guru dalam PBM” .

Hal tersebut dapat diperkuat oleh ibu Hajjah Badriyah:

“ Ya, kepala madrasah selalu datang tepat waktu hanya saja kalau ada keterlambatan beliau mengkonfirmasikannya dengan wakilnya atau staf tata usaha atau guru lainnya”. Kepala madrasah selalu

memperhatikan kerapihannya. Kepala madrasah selalu berpakaian seragam yang sudah menjadi ketentuan peraturan madrasah bahkan lebih elegan dalam penampilan. Beliau juga selalu mengingatkan atau menegur guru yang tidak disiplin waktu dan tidak menjaga kerapihannya.

Ini dikuatkan dengan pernyataan ibu Tuti Khusniati selaku guru Bahasa Indonesia yaitu:

“Ya, kepala madrasah sampai sejauh ini selalu memberikan contoh yang baik dengan datang tepat waktu , sehingga kalau ada guru yang terlambat atau tidak menjaga kerapihan beliau akan menegur dan memanggilnya .Tindak lanjutnya hanya sebatas teguran dan pemanggilan saja tidak ada sanksi yang berat yang diberikan .Tapi dengan begitu kami bawahan sudah merasa diperhatikan”.

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Aufa sebagai security yaitu:

“Kepala madrasah orangnya sangat disiplin, setiap pagi beliau sempatkan berdiri didepan gerbang bersama kami security untuk memantau warga madrasah walaupun hanya sebentar, karena beliau selalu berkeliling ke sekitar madrasah sebelum bel masuk”.

Ditegaskan juga oleh ibu Titik Kurniasari yaitu:

“Beliau selalu mengingatkan saya selaku piket untuk tidak lupa membunyikan bel tepat pukul 07.00 WIB setiap saya piket dan pada hari lainnya kepada petugas piket

yang lain pula, karena membunyikan bel adalah tugas kami sebagai piket”.

Dari hasil wawancara penulis dengan kepala Sekolah mengenai cara memotivasi guru-guru supaya lebih maksimal dalam melaksanakan tugasnya, menurut beliau “Sebelum saya memberikan motivasi pada para guru saya terlebih dahulu memotivasi diri sendiri dan memberikan arahan yang bermanfaat bagi para guru dalam menjalankan tugas secara optimal”.

Sosok kepala madrasah yang transformasional harus dapat memberikan contoh yang baik bagi semua anggota masyarakat madrasah. Seorang pemimpin harus dapat memimpin dirinya sendiri, hanya dengan begitu dia bisa memimpin orang lain, dia harus berkomitmen di depan pribadi dan profesional dan harus bertanggung jawab sehingga dapat menjadi panutan bagi guru-guru. Terkait kedisiplinan sebelum dan sedang terjadi pandemi covid-19 yang mengharuskan tatap muka tentang kehadiran setiap hari kerja beliau selalu disiplin dengan selalu hadir sebelum bel awal dibunyikan yaitu pukul 07.00 WIB pada setiap harinya. Sampai saat ini juga perihal kedisiplinan itu selalu diterapkan. Secara tidak langsung dengan komitmen kepala madrasah yang datang tepat waktu akan berpengaruh pada bawahan terutama para guru. Untuk datang ke madrasah para guru juga termotivasi untuk datang tepat waktu, yang mana tadinya masih ada guru yang tidak tepat waktu dan tidak menjaga kerapian. Berdasarkan hal tersebut, dapat diindikasikan bahwa

kepala madrasah dapat menjadi contoh yang baik untuk guru-guru dalam meningkatkan kedisiplinan kerja dan harus ditindaklanjuti apabila masih ada guru yang melanggar peraturan yang berlaku di madrasah.

Selain itu, bentuk motivasi inspirasional yaitu menjalin komunikasi yang baik. Untuk menjalin kerjasama, memahami dan memberikan motivasi kepada bawahan perlu adanya kemampuan kepemimpinan berkomunikasi yang baik. Tujuan seorang pemimpin memilih kemampuan ini dalam kepemimpinannya adalah dalam rangka mendapatkan partisipasi dari bawahan dan memberikan arahan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Hasil wawancara penulis dengan Tuti Khusniati, di dapat catatan:

“Kepala madrasah selalu memberitahukan setiap permasalahan yang berhubungan dengan madrasah, kepala madrasah sudah pasti mengomunikasikannya dengan para guru. Mengomunikasikannya bisa melalui forum mujahadah pagi. Dalam berkomunikasi kami juga memakai Grup Whatsapp madrasah. Ketika ada hal yang perlu disampaikan melalui grup wa sehingga para guru mengetahuinya secara bersamaan, dan menjaga agar tidak ada terjadi miss komunikasi dan masalah yang dihadapi terselesaikan dengan baik”.

Baik langsung maupun tidak langsung seorang kepala madrasah harus dapat menjalin komunikasi dengan baik kepada guru-guru. Walaupun komunikasinya sering lewat media elektronik yang dapat dikatakan efektif. Yang

sebenarnya komunikasi tak langsung ini membuat batas antara bawahan dengan atasan. Untuk berkomunikasi yang baik kepala madrasah selalu berkomunikasi langsung dengan para guru setiap harinya, namun dalam kenyataannya, ada juga yang harus dilakukan melalui wa jika itu mendesak atau urgent, bahkan melalui zoom.

Karakter ketua Sekolah ini menjadi panutan bagi seluruh warga madrasah, khususnya civitas akademika. Selain itu, mahasiswa akan memantau dosen. Ketepatan waktu, terlihat dari kedatangannya setiap hari sebelum bel pertama pukul 07.00 WIB, menunjukkan kedisiplinannya. Praktek ini masih dipertahankan sampai sekarang. Dan daya tarik pemimpin madrasah menjadi contoh bagi murid-muridnya. Sebelum menginspirasi karyawannya, dia menginspirasi dirinya sendiri untuk melaksanakan tugasnya secara efisien.

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala Sekolah mengirimkan perwakilan guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan seperti pelatihan membuat RPP online dan pelatihan membuat media pembelajaran online yang dapat memudahkan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran jarak jauh, seperti menggunakan power point, google form, classroom, dan video terkait pembelajaran yang sedang berlangsung. Sebagai hasil dari pelatihan kepala sekolah, kompetensi atau keterampilan guru dalam memberikan pengetahuan kepada anak-anak melalui metode dan situasi baru yang inovatif dan kreatif yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi

meningkat, dan telah ditentukan bahwa kinerja guru di Sekolah cukup bagus. Kedisiplinan guru dalam proses belajar mengajar dapat ditunjukkan dengan cara mereka merancang materi pembelajaran untuk dibagikan kepada siswa dan melakukan proses penilaian untuk melihat sendiri hasil yang diperoleh siswa pada awal tahun ajaran berikutnya. Oleh karena itu, persiapan yang memadai dapat membantu instruktur dalam mencapai potensi penuh mereka. matang.

Selain memotivasi yang lain, direktur MAN 3 ini mampu. Meski komunikasi dilakukan dari jarak jauh, Kebumen tetap melakukannya melalui Grup Whatsapp agar tidak terjadi kesalahpahaman dan masalah apa pun dapat diselesaikan dengan tepat. Media elektronik selalu digunakan untuk memantau kinerja guru dalam proses pembelajaran online. Tugas yang diberikan kepada siswa secara online juga harus disampaikan kepada kelompok kelas agar kinerja guru dalam proses pembelajaran dapat dievaluasi. Akibatnya, kinerja guru akan meningkat saat ia beralih dari pengaturan tatap muka sebelumnya ke pengaturan baru yang membutuhkan penggunaan teknologi komunikasi.

Tabel Komponen Motivasi Inspirasional

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
1	Memotivasi para guru dengan mengutamakan	Sampai saat ini kepala madrasah selalu mengutamakan

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
	kedisiplinan	kedisiplinan dengan hadir tepat waktu ke madrasah. seandainya pun telat, beliau mengonfirmasikan ke staf TU dan guru lain. Kekonsistenan kepala madrasah hadir tepat waktu diharapkan mampu memotivasi para guru guna disiplin untuk tepat waktu.
2	Memotivasi para guru agar para guru menjalankan tugas secara optimal	Selain menerapkan kedisiplinan ada perilaku kepala madrasah yang dapat memotivasi para guru yaitu masalah kerapian untuk berpakaian seragam yang sudah menjadi ketentuan peraturan-peraturan madrasah. Sebelum kepala madrasah memotivasi para guru beliau terlebih dahulu memotivasi diri sendiri dan memberikan arahan yang bermanfaat bagi para guru dalam menjalankan tugas secara optimal.
3	Memperhatikan jenjang karier para guru	Kepala madrasah selalu memberikan kesempatan dan mendukung bagi para

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
		guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang dapat mengembangkan kompetensi guru, yang penting kegiatan itu positif untuk peningkatan karier guru.

B. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin bertindak dengan cara memotivasi dan memberi inspirasi kepada bawahan melalui perilaku pimpinan yang dapat dicontohkan . Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah bapak Sultoni:

”Dalam memotivasi para guru saya terlebih dahulu berbuat yang terbaik yang dapat dicontoh oleh bawahan saya yang nantinya mereka akan dapat berbuat sama seperti yang saya perbuat, contoh kedisiplinan dengan datang tepat waktu, dan berpakaian rapi khalayaknya seorang model yang menjadi pusat perhatian anak didik”

Sebagaimana juga hal ini diungkapkan oleh bapak Haji An Farchani selaku wakil kepala:

”Kepala madrasah sangat konsisten dalam kedisiplinan terutama masalah kehadiran, beliau selalu hadir sebelum bel berbunyi , walaupun beliau terlambat beliau selalu konfirmasi dengan saya karena tugas saya

selaku wakil kepala bagian kurikulum adalah melaporkan persentase ketidak hadiran para guru dalam PBM”

Kepala sekolah transformasional harus berupaya mendorong guru menjadi panutan yang positif bagi seluruh warga madrasah dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya.

Kepala madrasah transformasional juga harus memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kompetensinya dengan mengirimkan perwakilan ke pelatihan agar guru dapat meningkatkan keterampilannya dalam menyampaikan pengetahuan kepada siswa dengan menggunakan cara dan suasana terbaru lebih inovatif dan kreatif yang dapat membantu lembaga mencapai tujuannya. Hasil wawancara dengan kepala madrasah bapak Sultoni, menyatakan bahwa:

”Saya tidak menutup kemungkinan untuk para guru-guru mengikuti kegiatan-kegiatan pelatihan yang dapat mengembangkan kompetensi guru, yang penting kegiatan itu dapat meningkatkan kinerja guru lebih baik lagi”.

Hal ini juga diungkapkan oleh ibu Hajjah Badriyah:

”Kepala madrasah senantiasa memberi kesempatan dan dukungan kepada guru-guru guna mengikuti diklat yang dapat mengembangkan kompetensi guru, yang penting kegiatan itu positif untuk peningkatan kinerja guru dan terkadang kami guru disarankan beliau untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi lagi

Hal demikian juga diungkapkan oleh guru yang lain, yaitu bapak Dedi Surakhman:

“Selain mengikutkan pelatihan-pelatihan para guru juga disarankan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi yaitu S2, semua itu bertujuan selain untuk pribadi juga dapat mendukung jenjang karier yang dapat diterapkan tepat sasaran, sehingga dapat memajukan madrasah lebih baik lagi”

Kepala madrasah sebagai pemimpin selalu berusaha untuk memperhatikan jenjang karier guru. Kegiatan apapun yang akan diikuti oleh guru untuk meningkatkan tingkat karier mereka, kepala madrasah selalu mendukung dan selalu mengirimkan perwakilannya untuk mengikuti kegiatan guna meningkatkan kompetensi atau ketrampilan para guru. Diharapkan dengan mengirimkan perwakilan guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan tersebut, dapat meningkatkan kompetensi guru dan hasil dari pelatihan dapat dibagikan pada guru-guru lain yang tidak mengikuti pelatihan.

Sampai saat ini sudah banyak pelatihan-pelatihan dan keterampilan yang telah diberikan di Sekolah , antara lain pelatihan K-13, pelatihan pembuatan RPP satu lembar atau RPP merdeka, pelatihan pembuatan RPP daring, pelatihan pembuatan media pembelajaran seperti penggunaan power point, google form, penilaian quiz, serta video yang berkaitan dengan pembelajaran yang berlangsung. Apabila ada suatu pelatihan, Sekolah selalu

mengirimkan perwakilannya. Keadaan ini dapat meningkatkan jenjang karier para guru.

Kepala Sekolah ingin mendorong guru untuk menjadi teladan bagi seluruh warga madrasah dan memberi kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kompetensinya dengan mengirimkan perwakilan guru ke pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan guru. guru di Sekolah, dan dimaksudkan agar instruktur yang mengikuti pelatihan akan berbagi keahliannya dengan guru yang tidak, sehingga kinerja semua guru dapat meningkat.

Selain itu, Kepala Madrasah memberikan motivasi dan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu Magister yang kesemuanya ditujukan tidak hanya untuk pribadi, tetapi juga untuk menunjang jenjang karir yang dapat dilaksanakan tepat sasaran, sehingga dapat lebih efektif mendukung pengembangan madrasah. Demikian pula pimpinan Sekolah berusaha membangun komunikasi yang efektif dengan bawahannya, apapun media yang digunakan. Semua ini dilakukan oleh kepala madrasah untuk menghindari kesalahpahaman, dan kesulitan yang muncul dapat segera diperbaiki.

Dengan usia mudanya kepala madrasah, beberapa guru termotivasi untuk meneladani beliau, seperti terlihat dalam wawancara dengan pak Yasir:

“Saya sekarang termotivasi untuk studi lanjut ke jenjang S-2, saya merasa malu dengan kepala madrasah.

Beliau yang masih muda sudah menjadi kepala madrasah dengan pendidikan S-2, bahkan sekarang dalam rencana studi S-3. Saya harus lebih semangat untuk mengikuti jejak beliau”

Kepemimpinan kepala madrasah juga memotivasi bu Endang Sukmaningtyas, seperti yang terekam hasil wawancara dengan beliau:

“Saya sebagai guru yang apa adanya, kini berusaha untuk meningkatkan kinerja karena termotivasi dari kepemimpinan kepala madrasah. Banyak pelatihan yang sudah saya ikuti, antara lain penyusunan RPP satu lembar, diklat moderasi beragama, diklat PTK. Dan kesemuanya itu sangat menunjang kinerja saya”.

Kepala madrasah sebagai pemimpin selalu berusaha untuk memperhatikan jenjang karier guru. Kegiatan apapun yang akan diikuti oleh guru untuk meningkatkan tingkat karier mereka, kepala madrasah selalu mendukung dan selalu mengirimkan perwakilannya untuk mengikuti kegiatan guna meningkatkan kompetensi atau ketrampilan para guru. Diharapkan dengan mengirimkan perwakilan guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan tersebut, dapat meningkatkan kompetensi guru dan hasil dari pelatihan dapat dibagikan pada guru-guru lain yang tidak mengikuti pelatihan.

Sampai saat ini sudah banyak pelatihan-pelatihan dan keterampilan yang telah diberikan di Sekolah , antara lain pelatihan K-13, pelatihan pembuatan RPP satu lembar atau RPP merdeka, pelatihan pembuatan RPP daring,

pelatihan pembuatan media pembelajaran seperti penggunaan power point, google form, penilaian quiz, serta video yang berkaitan dengan pembelajaran yang berlangsung. Apabila ada suatu pelatihan, Sekolah selalu mengirimkan perwakilannya. Keadaan ini dapat meningkatkan jenjang karier para guru

BAB VII

KEPEMIMPINAN

TRANSFORMASIONAL KEPALA

MADRASAH BERDASARKAN

ASPEK PENGARUH IDEALIS

Kepemimpinan merupakan hal penting dalam menjalankan sebuah organisasi. Salah satu point daripada subyek pengaruh ideal adalah pemimpin kharismatik. Kepemimpinan karismatik memberikan pengaruh yang besar terhadap anggota/bawahannya. Ini dikarenakan para anggota kagum terhadap pemimpinnya. Kekaguman tersebut berasal dari kepercayaan diri pemimpin, keahlian ataupun karena kontribusi yang diberikan oleh pemimpin. Para anggota secara naluriah akan menjadi pengikut tanpa paksaan sehingga bawahan akan melaksanakan apa yang menjadi perintah pemimpin karena pesona yang dipancarkan. Hasil implementasi kepemimpinan transformasional sesuai aspek pengaruh idealis dan kendalanya dijabarkan sebagai berikut:

A. Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Seorang pemimpin transformasional berfokus membangun budaya perusahaan di mana setiap orang di dalamnya mau bekerja gotong royong untuk kebaikan

bersama. Di sisi lain, ia tahu bahwa pemimpin adalah sosok panutan. Maka, pemimpin harus mencontohkan standar moral yang sama dalam organisasi agar setiap orang di dalamnya berpandangan selaras.

Lewat upaya coaching dan mentoring, bawahan dapat meniru perilaku dan etos kerja serta menyerap nilai-nilai serta prinsip yang dimiliki pemimpin melalui berbagai kesempatan pengembangan diri. Dengan begitu, pemimpin akan menularkan passion-nya kepada seluruh bawahan. Setiap orang di kantor pun dapat berempati dengan visi pemimpin. Timbal baliknya, pemimpin bisa meraih kepercayaan, rasa hormat, dan kagum dari setiap anggota.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah bapak Sultoni :

“Dalam kaitannya penyusunan program kegiatan madrasah, saya selalu melibatkan warga madrasah baik itu wakil kepala bagian kurikulum, wakil kepala bagian kesiswaan, wakil kepala bagian sarana dan prasarana, kepala tata usaha, dan para guru. Semua yang ikut terlibat diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat seputar program kegiatan madrasah.”

Hal tersebut dapat diperkuat oleh ibu Hajjah Badriyah “Ya, kepala madrasah sejauh ini dalam kaitannya menyusun program madrasah selalu melibatkan warga madrasah dengan cara musyawarah”.

Tidak adanya kendala dalam menyusun program kegiatan madrasah karena kepala madrasah selalu

melibatkan warga madrasah, hal ini diungkapkan oleh wakil kepala bagian kurikulum bapak Haji An Farchani:

“Kepala madrasah dalam menyusun program kegiatan madrasah selalu mengkoordinasikan terlebih dahulu pada kami tim managerial di Sekolah , sehingga apa yang akan disampaikan dalam rapat yang menyangkut kegiatan madrasah dapat selaras dan sejalan dengan baik”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah selalu melibatkan warga madrasah dalam menyusun program kegiatan madrasah dan mengoordinasikannya terlebih dahulu dengan tim managerial, melalui rapat pimpinan.

Pemimpin dengan ciri tersebut memperlihatkan visi kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang mengutamakan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi. Hal ini diutarakan melalui hasil wawancara dengan bapak Sultoni yang mengutarakan bahwa :

“Dalam bertindak saya selalu mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, dimana saya selalu memperlihatkan dalam hal urusan pribadi, saya selalu mengutamakan datang ke madrasah dulu walupun sebentar, baru saya permisi untuk urusan kepentingan pribadi saya. Sebagai contoh ada guru permisi dengan saya tidak hadir ke madrasah karena mau menghadiri pesta saudara, hal yang seperti itu yang saya

tidak saya sukai , seharusnya dia ke madrasah dulu baru dia pamit untuk urusan pribadinya”

Hal itu disampaikan pula oleh Ibu Hajjah Badriyah :

“Ya, kepala madrasah dalam bertindak selalu mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, dimana beliau selalu memperlihatkan dalam hal urusan pribadinya selalu mengutamakan datang ke madrasah dulu walupun sebentar, baru beliau permisi untuk urusan kepentingan pribadinya. Beliau tidak suka kalau ada guru yang permisi untuk tidak datang ke madrasah karena ada urusan pribadi. Sebagai contoh ada guru pamit tidak hadir ke madrasah karena mau menghadiri pesta saudaranya, hal yang seperti itu yang beliau tidak suka, kepala madrasah menganjurkan kalau ada hal seperti itu seharusnya kami itu ke madrasah dulu baru permisi untuk urusan pribadinya”

Hal itu juga dibenarkan oleh guru lain yaitu Pak Nurjaman guru PPKn :

“Memang benar kepala madrasah paling tidak suka kalau ada bawahannya permisi dengan mengutamakan urusan pribadi daripada urusan madrasah, sebagai contoh saya sendiri pernah mau permisi untuk menghadiri pesta family, benar-benar tidak diberi izin, harus datang dulu ke madrasah memberikan tugas yang akan disampaikan pada siswa baru boleh pamit”

Para pemimpin yang transformasional menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri mereka demi keuntungan organisasi dan memiliki pengaruh yang lebih luar biasa terhadap para pengikutnya serta mengubah kesadaran dari para pengikut atas permasalahan dengan membantu mereka, melihat pada permasalahan- permasalahan lama dengan cara yang baru, dan membangkitkan semangat dan menginspirasi para pengikut untuk menempatkan upaya tambahan untuk seterusnya demi mencapai tujuan-tujuan kelompok.

Kepemimpinan seperti ini dapat menjadikan para guru untuk lebih mengutamakan pekerjaan atau organisasi daripada kepentingan pribadi. Sehingga kinerja guru tetap berjalan tanpa dikesampingkan dengan urusan yang lain diluar madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus dapat memberikan perilaku yang dapat menghasilkan rasa hormat dan jadi panutan oleh para guru dan harus mendukung timnya dan menghormati mereka. Serta tidak harus menganggap sebagai otoritas tertinggi tetapi harus menyadari pemimpin adalah bagian dari organisasi secara keseluruhan.

Hasil wawancara dengan bapak Sultoni:

“Dalam menjalankan tugas saya harus dapat menjadi tauladan yang mampu menghadirkan rasa hormat dari para bawahan. Senantiasa mengingatkan pada bawahan untuk saling bekerja sama memajukan madrasah. Buktinya

setiap tahun siswa Sekolah lulus 100%. Status madrasah ini adalah negeri yang terakreditasi “A”. Selain itu kerap kali memperoleh kejuaraan, dari tingkat kecamatan sampai tingkat nasional. Meskipun madrasah ini jauh dari jalan provinsi namun peminatnya masih banyak meskipun di sekitarnya banyak SMK maupun SMA Negeri. Lulusan madrasah ini banyak yang menduduki jabatan di lembaga-lembaga negeri maupun nonnegeri”

Pernyataan ini diperkuat oleh ibu Ngaisah :

“Ya, dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah sudah menunjukkan perilaku yang dapat menghasilkan rasa hormat kepada bawahannya. Dalam kesehariannya .kepala madrasah selalu mengingatkan pada para guru, untuk senantiasa bekerja sama dalam memajukan madrasah. Buktinya setiap tahun siswa lulus 100% dan peminatnya pun tiap tahun cukup banyak “

Sebagai pimpinan kepala madrasah harus dapat memberikan contoh perilaku yang dapat menghadirkan rasa hormat dari para bawahan dan senantiasa mengingatkan supaya bekerja sama dalam setiap kegiatan demi kemajuan madrasah. Dengan kerjasama yang baik semoga setiap tahunnya kemajuan madrasah terus meningkat. Kepala madrasah bukan saja mengingatkan tapi memberikan contoh melalui perilaku yang baik sehingga menimbulkan rasa hormat dari para bawahannya.

Dalam tindakannya, pemimpin Sekolah ini selalu mengutamakan kepentingan organisasi di atas

kepentingannya sendiri, sementara ia selalu menunjukkan bahwa dalam hal kepentingan pribadi, ia selalu mendahulukan kehadirannya di madrasah di atas kepentingannya sendiri, meski hanya sebentar. Hal yang paling dibencinya adalah warga madrasah yang mengutamakan masalah pribadi di atas urusan madrasah. Dampak idealis ini menyebabkan para pengajar menghormati kepala madrasah dan ingin menjadi contoh dengan menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan mereka sendiri, seperti yang dilakukan kepala madrasah. Akibatnya, kinerja instruktur tidak terhalang oleh hal-hal pribadi di luar madrasah.

Selain itu, kepala Sekolah selalu melibatkan warga madrasah dalam menyusun program kegiatan madrasah, sehingga bawahan akan melaksanakan apa yang diperintahkan pimpinan dengan ikhlas dan tanpa paksaan karena pesona pimpinan dan kekaguman atas partisipasi bawahan dalam menyusun program madrasah. Dengan adanya partisipasi bawahan, bawahan akan benar-benar merasa menjadi bagian dari perusahaan dan lebih bertanggung jawab atas tugas yang dilakukannya.

Pemimpin Sekolah telah memberikan contoh perilaku yang sangat baik dan mendapatkan rasa hormat dari instruktur dan warga madrasah lainnya melalui kepemimpinannya. Dengan senantiasa bersedia bekerjasama untuk kemajuan madrasah. Hasil kerjasama kepala madrasah dan guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya terlihat dari setiap tahun siswa

lulus dengan tingkat kehadiran sempurna dan nilai akreditasi A, serta sering memenangkan berbagai kejuaraan tingkat kota, provinsi, dan nasional. . Dan madrasah ini adalah madrasah yang menarik sejumlah besar peminat setiap tahun, dengan banyak lulusannya memegang pekerjaan di pemerintahan dan organisasi komersial. Tampaknya para pengajar di Sekolah telah berhasil mendidik dan membimbing murid-muridnya untuk menjadi generasi penerus yang unggul yang akan membawa nama baik madrasah.

Selain itu, Kepala Sekolah berhasil mendapatkan kepercayaan guru dengan menepati janjinya bahwa instruktur yang kinerjanya patut dicontoh akan diberikan pekerjaan tambahan, seperti menjadi pembina ekstrakurikuler, yang selain itu akan mendapatkan honorarium. untuk upah dasar mereka. Dengan memberikan tugas dan tanggung jawab, atasan dapat menanamkan perasaan bahwa bawahan dapat diandalkan dan memotivasi instruktur lain untuk meningkatkan kinerja setiap guru.

Tabel Komponen Pengaruh Idealis

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
1	Dalam penyusunan program kegiatan madrasah melibatkan warga madrasah	Dalam kaitannya penyusunan program kegiatan madrasah, beliau senantiasa melibatkan warga madrasah baik itu wakil kepala kurikulum, wakil kepala kesiswaan,

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
		wakil kepala sarpras, kepala TU, serta para guru. Seluruhnya yang terlibat dapat kesempatan dalam menyampaikan pendapat seputar program kegiatan madrasah.
2	Bertindak selalu mengutamakan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi.	Tindakan kepala madrasah selalu mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, dimana beliau selalu memperlihatkan dalam hal urusan pribadi beliau selalu mengutamakan datang ke madrasah dulu walupun sebentar, baru pamit untuk urusan kepentingan pribadi saya. Sebagai contoh ada guru permissi dengan kepala madrasah tidak hadir ke madrasah karena mau menghadiri pesta saudara, hal yang seperti itu yang beliau tidak suka, seharusnya dia ke madrasah dulu baru dia pamit untuk urusan pribadinya.
3	Menjalankan tugas dengan	Dalam menjalankan tugas kepala madrasah harus dapat

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
	menunjukkan perilaku yang menghasilkan rasa hormat pada para bawahan	memberikan contoh perilaku yang dapat menghasilkan rasa hormat dari para bawahan. Denganselalu mengingatkan pada bawahan untuk selalu bekerjasama untuk memajukan madrasah. Ini terbukti tiap tahun siswa-siswanya lulus 100%. Madrasah ini merupakan madrasah negeri yang memperoleh nilai akreditasi "A" dan sering meraih berbagai juara, baik ditingkat kecamatan, kota, ataupun nasional. Lulusan dari madrasah ini banyak yang menduduki jabatan di instansi-instansi pemerintah maupun swasta.
4	Menumbuhkan rasa percaya dari para bawahan	Kepala madrasah tidak akan ragu-ragu dan selalu menepati janji untuk memberikan tugas tambahan kepada bapak ibu yang kinerjanya bagus, yang mana tugas tambahan itu kan ada honorinya jadi dapat menambah penghasilan mereka.

No	Indikator	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah
		Contoh tugas tambahan itu yaitu menjadi pembimbing kegiatan ekstrakurikuler, jadi dapat memacu untuk guru yang lain agar juga memiliki kinerja yang baik. Beliau tidak mau kehilangan kepercayaan dari bawahan.

B. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Transformasional

Kepala madrasah yang transformasional berupaya untuk mencapai tujuan dengan senantiasa mempertimbangkan akibat-akibat moral dan etika dari setiap keputusan yang dibuat. Dampaknya adalah dikagumi, dipercaya dihargai dan bawahan berusaha mengidentikan diri dengannya. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Sultoni:

“Saya selalu bilang pada bawahan saya, bahwa saya tidak akan ragu- ragu untuk memberikan tugas tambahan kepada bapak ibu yang kinerjanya bagus, yang mana tugas tambahan itu kan ada honor nya jadi dapat menambah penghasilan mereka. Contoh tugas tambahan itu yaitu menjadi pembimbing kegiatan ekstrakurikuler. Janji itu sudah saya penuhi, saya sudah memberikan tugas tambahan itu kepada guru yang kinerjanya bagus, jadi

dapat memacu untuk guru yang lain agar juga memiliki kinerja yang baik. Saya tidak mau kehilangan kepercayaan dari bawahan saya”

Hasil wawancara dengan kepala madrasah dipertegas oleh ibu Hajjah Badriyah:

“Ya, kepala madrasah sejauh ini selalu menempati janjinya, bagi guru yang kinerjanya bagus beliau akan memberikan tugas tambahan sebagai pembina salah satu organisasi yang mana dampaknya akan dapat menambah penghasilan guru yang kinerjanya bagus”.

Hal ini diperkuat lagi oleh bapak Teguh:

“ Saya sendiri sebagai guru yang diberi tugas tambahan menjadi pembina kegiatan ekstrakurikuler PMR, merasakan bantuan material dari kepala madrasah dengan memberikan penghasilan tambahan, saya sangat berterima kasih pada beliau yang sudah memberikan penghargaan pada guru yang kinerjanya bagus”

Bawahan akan merasa dirinya dipercaya apabila kepala madrasah memberikan tugas dan tanggung jawab kepada mereka. Kepemimpinan lebih bermutu jika pemimpin mendelegasikan tugas kepada bawahannya sehingga kepemimpinan organisasi melibatkan semua proses dan hasil yang mungkin mengarah pada pengembangan dan pencapaian tujuan organisasi, termasuk keterlibatan bawahan dan komunikasi yang baik.

Dalam menyusun program kegiatan madrasah, ketua Sekolah berupaya mengikutsertakan dan menciptakan kesempatan bagi warga madrasah untuk menyuarakan

komentar dan berkoordinasi terlebih dahulu dengan tim tata usaha, agar apa yang akan disampaikan dan diselaraskan dengan benar pada pertemuan tersebut.

Pemimpin Sekolah berusaha menunjukkan bahwa ia selalu mendahulukan kepentingan organisasi di atas kepentingannya sendiri dalam segala situasi pribadi dengan menunjukkan visinya tentang kemampuan untuk memprioritaskan tujuan organisasi di atas kepentingan pribadi.

Sebagai seorang pemimpin, Sekolah berupaya menghadirkan bawahan dengan model perilaku yang terhormat dengan selalu mengingatkan mereka untuk bekerja sama memajukan madrasah. Selain itu, Kepala Sekolah, dalam upaya mendapatkan kepercayaan dari para pengajar, berupaya untuk memberikan tanggung jawab ekstra kepada guru yang kinerjanya patut dicontoh, yang akan meningkatkan honor/pendapatan mereka.

Dampak dari pengaruh idealis ini adalah tercermin dalam hasil wawancara dengan Pak Teguh:

“Saya selalu dilibatkan dalam penyusunan program di madrasah, bahkan saya juga diberi tanggung jawab ekstra kurikuler olah raga dan PMR, sampai-sampai terkadang saya harus ekstra mengatur waktu saya”

Bu Kuntoyibah ketika diwawancarai, beliau mengatakan:

“Banyak gagasan atau masukan saya dan teman-teman yang kemudian di angkat di forum pimpinan yang kemudian menjadi sumbangsih dalam penyusunan

program demi kemajuan madrasah bersama. Banyak program yang berasal dari gagasan bersama, misalnya adanya job skill training atau pelatihan untuk siswa supaya mampu mandiri ketika nanti lulus

EPILOG

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dengan bersikap imajinatif dan kreatif dalam menghadapi tantangan yang sudah biasa dan dengan mengikutsertakan semua komponen dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Jelas, kepala madrasah di Sekolah adalah pendengar yang baik bagi pengajar yang menghadapi tantangan dan membutuhkan pemecahan masalah dan perhatian, karena beliau memberikan perhatian khusus pada keluhan guru. Kemampuan kepala madrasah dalam mendorong guru di Sekolah ditunjukkan dengan kepatuhan pengajar terhadap ketepatan waktu dan kerapian, yang menginspirasi mereka untuk melakukan tugas secara maksimal. Para guru bangga terhadap kepala madrasah dan berusaha memberi contoh dengan menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan mereka sendiri, seperti halnya kepala madrasah. Selain itu kepala madrasah di Sekolah senantiasa mengikutsertakan warga madrasah dalam penyusunan rencana kegiatan madrasah, sehingga bawahan benar-benar merasa menjadi bagian dari organisasi, bertanggung jawab atas tanggung jawab yang diberikan, dan saling bekerjasama untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Upaya kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru melalui kepemimpinan transformasional terdiri dari pemberian kebebasan kepada guru untuk

menginspirasi dan berkolaborasi dalam penyampaian ide-ide baru yang kreatif dan inovatif dalam transfer pengetahuan kepada siswa melalui penggunaan metode, gaya, dan fasilitas pengajaran yang baru. . sarana dan prasarana yang tersedia, serta memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kompetensinya dengan mengirimkan wakil guru untuk mengikuti berbagai kegiatan pelatihan, sehingga dapat meningkatkan kemampuan guru dalam memberikan pengetahuan kepada siswa melalui metode dan situasi baru yang inovatif dan kreatif yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain itu kepala Sekolah juga terus menjalin silaturahmi antar sesama warga madrasah melalui komunikasi langsung/ tak langsung agar tidak terjadi salah paham. Kemampuan kepala madrasah untuk menumbuhkan kepercayaan para pengajar di Sekolah dapat ditunjukkan dengan menepati janjinya untuk memberikan tanggung jawab ekstra kepada guru yang pekerjaannya patut dicontoh.

Secara umum, penulis memberikan saran kepada kepala madrasah Sekolah supaya tetap melaksanakan, meningkatkan, dan mempertahankan selalu empat komponen kemampuan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru, untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi madrasah yang optimal. Dan selalu memperhatikan kompetensi guru dengan selalu memberikan pelatihan-pelatihan dalam penggunaan power point, google classroom, google form, slide, dan

video pembelajaran dalam mendukung keberhasilan pembelajaran

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Susanto. (2016). Manajemen Peningkatan Kinerja Guru. Jakarta: Kencana
- Afshari, Bakar, Luan, & Siraj. (2018). Factors Affecting the Transformasional Leadership Role of PrincipleIn Implementing let in schools. *Journal Of Education Technology*, 11 (4): 164-176.
- Arikunto, Suharsimi. (2014). *Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Avolio B J. (2001). The Natural Some Antecedent to Transformation lea- Dership. *International Journal of Public Administration*.
- Avolio, B.J. (2017). Leading in the 1990s The Four I's of Transformastional Leadership. *Journal of European Industries Training*.
- Bafadal, Ibrahim. (2003). *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Cahaya, Siska dan Roesminingsih, Emy dengan judul "Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya".
- Devi. (2012). Hubungan Antara Aktiflitas Mengikuti Musyawarah Guru MataPelajaran (MGMP) Dan Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama (SMP Negeril Pangkalan Kerinci Kcamatan Pelalawan. Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Dubrin, Andrew J. (2005). *Leadership (Terjemahan)*. Edisi Kedua. Jakarta Prenada Media.

- Fatinam, Aswandi, dan Hj Masluyah, dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Dalam Peningkatan Profesional Guru Di SD Negeri 71 Kecamatan Pontianak Barat”.
- Farida Susanti dengan judul “Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah I Depok Sleman”.
- Handoko, T Hani. (2012) Manajemen, Edisi Kedua, Cetakan Kedua puluh Tiga, Oktober 2012, Yogyakarta
- James M. Bums. (2010). Leadership (Harper Perennial Political Classics). 1st Edition). Harper Perennial Modern Classic)
- Jones, J, Jenkin, M, & Lord, S. (2006). Depeloping effective teacher performance, London: Pul Chapman Publishing.
- Kartono, K. (2010). Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu? Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kumiawati, Ain. (2016). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul. Tesis Tidak diterbitkan.
- Kemendiknas. (2011). Buku Kerja Kepala Sekolah. Lastiko Runtuwenw, 2011. Kepemimpinan Transformasional Dalam Sekolah Sebagai Komunitas Pembelajar. Kanwil Kementrian Agama Prov. Sulut Bekerjasama

- Dengan Yayasan Pendidikan Katolik Keuskupan Manado.
- Lazaruth, Soewadji. (2007). Kepala Sekolah. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lubis, Syaifuddin, dkk. (2018). Pengantar Manajemen. Penerbit Madenatera.
- Lunerburg, Fred C, Allan C. Omstein. (2000). Educational administration Concepts and Practices. Belmont USA. Wadsworth / Thomson Learning.
- Man3Kebumen.sch.id, Sejarah Sekolah
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications. Tejemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Mgmpkwugurunkid. blogspot, com/ 2014/01/manfaat-mgmp-bagi-guru html?m=l. Ondi
- Mulyasa. E. (2013). Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Permendiknas RI Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi dan Kompetensi Guru
- Prasetia, Melfayetty, Dewi. (2020). The Effect of Transformational Leadership and Academic Optimism Culture OnTeacher Empowerment and Motivation Along Its Impact on the Effectiveness of Medan State Junior High School. International Journal on Language, Research and Education Studies (IJLRES), Vol. 4, No. 2, 2020 Journal, P.276 - 290

- Rees, Erik. (2001). Seven Principles of Transformasional Leadership: Creating A Synergy. Of Energy, Onlinecicministry.org.
- Robbins dan Judge. (2008). Prilaku Organisasi. Edisi Duabelas. Jakarta Salemba Empat.
- (2017). Perilaku Organisasi. Jakarta Salemba Empat, Cetakan Keenam.
- Rochmah Hidayati, dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 67 Sungai Raya”.
- Saondi dan Aris Suherman. (2010). Etika Profesi Keguruan Bandung Aditama.
- Sugiyono. (2014). Metode Penulisan Manajemen. Bandung: Alfabeta.
- Sulhati, Rosliana. (2018). Pengaruh Komunikasi Kohesivitas Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja MGMP di MAN 2 Model Medan. Jurnal: APPPTMA, Ke -8.
- Suparno dan Danim, Sudarwan. (2009). Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tim Pengembang Bahan Ajar. (2019). Profesi Kependidikan FIP-UNIMED. Medan: Penerbit Unimed Press Universitas Negeri Medan, Edisi Revisi.
- Usman, M. Uzer. (2011) Menjadi Guru Profesional. Bandung: Remaja

- Rosdakarya Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007
Tentang Standar Kepala Sekolah.
- UU RI No. 14 Tahun 2014 Tentang Guru dan Dosen, Sinar
Grafika, Jakarta 2004.
- Wahjono, SI. (2011). Kepemimpinan Transfrmasional di
Sekolah Muhammadiyah. *Jurnal Manajemen Bisnis
FEB Universitas Muhammadiyah Malang*, Vol. 1.
- Wahyudi. (2009). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam
Organisasi Pembelajaran. Bandung: Alfabeta.
- Wau, Yasaratodo. (2019). Tim Pengembang Bahan -Bahan
Ajar Profesi Kependidikan FIP- UNIMED. Medan:
Penerbit Unimed Press Universitas Negeri Medan.
- Winardi. (2010). Kepemimpinan dalam Manajemen.
Jakarta: Rineka Cipta 2010.
- Wirawan. (2014). Kepemimpinan (Teori Psikologi Prilaku
Organisasi Aplikasi dan Penulisan). Jakarta Raja
Grafindo Persada.
- Wuradji. (2009). *The Educational Leadership
(Kepemimpinan Transformasional)*. Yogyakarta,
Gama Media.
- Yulk, Gary. (2010). Kepemimpinan Dalam Organisasi.
Jakarta Indeks.

PROFIL PENULIS



Muhamad Hidayatuloh. Lahir di Purworejo, 10 Juli 1977. Saat ini ia tinggal di RT 01, RW 02, Tasikmadu, Pituruh, Purworejo. Ia tinggal bersama anaknya yang bernama Andika Fattah Hidayat dan Mu'iz Habib Ashabih. Ia telah menempuh pendidikan formal di SD N Tasikmadu dan lulus tahun 1990. Ia melanjutkan ke SMP N 1 Prembun dan lulus tahun 1993. Pada jenjang SMA, ia melanjutkan di SMA N Prembun dan lulus tahun 1996. Jenjang S1, ia menempuh pendidikan di UMP Purworejo dan lulus tahun 2002. Jenjang S2, ia menyelesaikan pendidikan di Pascasarjana IAINU Kebumen dan lulus tahun 2022.

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

UNTUK KEPALA SEKOLAH



Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional akan dapat menyelesaikan konflik. Mereka juga memiliki sikap yang ramah, dan dengan senang hati untuk membantu teman kerjanya. Selain itu, mereka adalah orang-orang yang selalu bisa memberi semangat kepada anggota tim di sekitarnya ketika anggotanya sedang mengalami kejenuhan dalam bekerja. Ciri khas lain dari pemimpin transformasional ialah memberikan ruang kepada bawahannya. Ruang yang luas tersebut akan membuat seseorang menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam penemuan solusi terhadap permasalahan yang ada. Dengan demikian, setiap orang dapat memberikan andil terhadap segala hal yang berkaitan dengan organisasi. Melalui gaya kepemimpinan ini, anggota organisasi cenderung akan memiliki tingkat kepuasan kerja dan komitmen kerja yang tinggi. Selain itu, cara ini juga bisa menciptakan budaya dan lingkungan kerja yang sehat, efektif, dan efisien bagi semua anggota dalam suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan dalam kaitannya dengan kinerja guru untuk memajukan sekolah.



Penerbit
PT ARR RAD PRATAMA
Gunung Jati Cirebon Jawa Barat
Indonesia 45151
email : arrradpratama@gmail.com

ISBN 978-623-09-2690-7

