**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Masalah**

 Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Seperti yang tercantum dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 yang menyebutkan bahwa:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan usaha untuk membentuk dan mengembangkan kemampuan peserta didik. Pendidikan dapat dilakukan baik secara formal, informal maupun non formal, salah satu lembaga atau wadah penyelenggara pendidikan adalah sekolah. Sekolah sebagai organisasi, di dalamnya terhimpun unsur-unsur yang masing-masing baik secara perseorangan maupun kelompok melakukan hubungan kerja sama untuk mencapai tujuan. Unsur-unsur yang dimaksud, tidak lain adalah sumber daya manusia yang terdiri dari Kepala Sekolah, guru-guru, staf tata usaha, peserta didik atau siswa, dan orang tua siswa. Tanpa mengenyampingkan peran dari unsur-unsur lain dari organisasi sekolah, Kepala Sekolah dan guru merupakan personil intern yang sangat berperan penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah.

1

1

Keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas kinerja semua elemen intern sekolah khususnya Kepala Sekolah. Sedangkan sekolah sebagai lembaga pendidikan bertugas menyelenggarakan proses pendidikan dan proses belajar mengajar dalam usaha untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam hal ini Kepala Sekolah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah bertanggung jawab atas pencapaian tujuan sekolah. Kepala Sekolah diharapkan menjadi pemimpin dan inovator di sekolah. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan Kepala Sekolah sangat berpengaruh bagi keberhasilan sekolah.

Keberhasilan kepemimpinan Kepala Sekolah adalah prestasi atau sumbangan yang diberikan oleh Kepala Sekolah, baik secara kualitatif maupun kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan sekolah. Pada dasarnya keberhasilan kepemimpinan Kepala Sekolah ditentukan oleh faktor kewibawaan, sifat dan keterampilan, perilaku maupun fleksibilitasnya. Agar fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah berhasil memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, diperlukan seorang Kepala Sekolah yang memiliki kemampuan profesional yaitu kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pelatihan dan pengetahuan profesional, serta kompetensi administrasi dan pengawasan.

Selain itu, keberhasilan atau kegagalan sekolah menghasilkan lulusan yang memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif secara domain juga ditentukan oleh antara lain persepsi positif guru terhadap kepemimpinan Kepala Sekolahnya. Persepsi personil sekolah seperti guru dan staf tata usaha terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah sangat menentukan sukses atau gagalnya sekolah dalam mencapai tujuannya. Jika demikian, kalau masalah tersebut tidak mendapatkan perhatian maka akan berdampak pada menurunnya mutu sekolah.

Kepemimpinan Kepala Sekolah, secara struktural dan fungsional, dituntut untuk mengetahui persepsi guru dan menguasai situasi dan kondisi sekolah sebagai salah satu prasyarat yang harus dimiliki untuk mengelola sumber daya sekolah secara efektif dan efisien. Sebab dengan demikian, maka hampir dapat dipastikan bahwa setiap kebijakan Kepala Sekolah relevan dengan kemampuan guru. Jika proses pengambilan kebijakan Kepala Sekolah selalu berorientasi kepada pengetahuan, keterampilan, persepsi dan sikap, nilai-nilai budaya organisasi, maka dapat berpengaruh positif terhadap motivasi dan etos kerja mengajar guru dan pada akhirnya berpengaruh pada produktivitas sekolah.

Akan tetapi pada kenyataannya di lapangan masih banyak sekolah yang prestasi belajar siswanya rendah, guru dan siswanya kurang disiplin, kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran rendah, serta lambannya staf tata usaha dalam melayani kebutuhan siswa dan guru. Masalah-masalah tersebut merupakan cerminan kurangnya kemampuan Kepala Sekolah dalam me-*manage* sekolahnya. Kepala sekolah seharusnya mampu mengelola dan memberdayakan sumber daya yang terdapat di sekolah secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kepemimpinan transformasional hadir sebagai pola kepemimpinan untuk menjawab tantangan era globalisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan pilihan yang baik bagi Kepala Sekolah untuk mengembangkan sekolahnya menjadi sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan transformasional memiliki visi dan misi yang jelas, komunikasi yang efektif serta memiliki perhatian lebih terhadap permasalahan individu anggota organisasi.

Pemimpin transformasional pada dasarnya memiliki totalitas perhatian dan selalu berusaha membantu dan mendukung keberhasilan para bawahannya. Sehingga para bawahan seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, hal ini bisa menjadi motivasi untuk bekerja secara maksimal.

Kepemimpinan transformasional sangat cocok diterapkan dalam kepemimpinan Kepala Sekolah karena berbagai informasi terkini mengenai kemajuan pendidikan seyogyanya dapat ditransformasikan kepada seluruh komunitas sekolah. Kepemimpinan transformasional tidak lain adalah suatu proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan agar dapat diarahkan untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Komariah dan Triatna (2005:78) mengungkapkan bahwa :

Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

Dengan demikian Kepala Sekolah sebagai manajer dalam sekolah seyogyanya dapat memproses penggunaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.

Kepala Sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan dan Kepala Sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya. Dalam suatu lingkungan pendidikan di sekolah, Kepala Sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Dengan peningkatan kemampuan atas segala potensi yang dimilikinya itu, maka dipastikan guru-guru yang juga merupakan mitra kerja Kepala Sekolah dalam berbagai bidang kegiatan pendidikan dapat berupaya menampilkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya.

 Peneliti sadar bahwa setiap Kepala Sekolah pasti menginginkan sekolahnya mengalami perubahan menuju arah yang lebih baik dalam segala aspek. Hal itu tampak pada visi dan misi Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba yang pada umumnya berorientasi perubahan. Menurut Kepala Sekolah sudah saatnya setiap pemimpin khususnya Kepala Sekolah menerapkan model kepemimpinan yang lebih menekankan pada cara memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran SDM (sumber daya manusia) sekolah untuk mengembangkan sekolah dan pengembangan diri guru, staf tata usaha, dan setiap elemen utama sekolah menuju aktualisasi diri yang nyata. Selain itu, menurutnya pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang visioner, mampu mengembangkan gerakan inovasi, mampu memberdayakan seluruh SDM (sumber daya manusia) sekolah khususnya guru sehingga mereka bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai hasil yang maksimal.

Berdasarkan hasil pengamatan awal yang peneliti lakukan pada tanggal 31 Oktober sampai tanggal 1 November 2012 di sekolah menengah pertama di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba terindikasi bahwa Kepala Sekolah umumnya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara langsung dengan beberapa guru di setiap sekolah. Diantara pernyataan yang berhasil peneliti himpun adalah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah merupakan figur yang paling dihormati di sekolah.
2. Kepala Sekolah mengikutsertakan setiap elemen dalam perencanaan kegiatan/program sekolah.
3. Kepala Sekolah menerapkan kultur *sipakatau, sipakalebbi, sipakainga* di lingkungan sekolah.
4. Kepala Sekolah membuka ruang aspirasi dan bersikap terbuka kepada siapa saja yang hendak memberi saran maupun kritikan terhadap hasil kinerjanya.
5. Kepala Sekolah memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap kapabilitas bawahannya.
6. Kepala Sekolah memberikan apresiasi dan perhatian kepada guru dan siswa yang berprestasi.
7. Kepala Sekolah bijak dalam memberikan penilaian dan pengakuan terhadap kinerja guru dan staf sekolah.
8. Kepala Sekolah senantiasa mendukung dan memberikan semangat kepada setiap guru, staf tata usaha, siswa untuk bersama-sama mewujudkan visi sekolah yang unggul.
9. Kepala Sekolah memiliki hubungan interpersonal yang baik dengan semua kalangan di sekolah.

Berdasarkan data hasil wawancara yang didapatkan peneliti tersebut di atas penulis berinisiatif untuk mengetahui penilaian guru secara umum terhadap kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dan mengadakan penelitian lebih jauh tentang kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dengan judul “Persepsi guru tentang pelaksanaan kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba.”

1. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah persepsi guru tentang pelaksanaan kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba?

1. **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran persepsi guru tentang pelaksanaan kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba.

1. **Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis
2. Bagi lembaga pendidikan (Universitas Negeri Makassar), khususnya Jurusan Administrasi Pendidikan (AP) yaitu sebagai bahan informasi untuk pengembangan ilmu tentang administrasi dalam hal kepemimpinan transformasional.
3. Sebagai bahan referensi dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan bidang pendidikan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan bidang persekolahan.
4. Manfaat praktis
5. Menjadi referensi bagi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nasional khususnya Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Bulukumba selaku pembina pengelolaan teknis persekolahan.
6. Sebagai bahan masukan bagi seluruh Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Bulukumpa pada khususnya dan Kabupaten Bulukumba pada umumnya.
7. Bagi Peneliti selanjutnya, menambah pengalaman dan pengetahuan, khususnya dalam membuat karya yang akan dibuatnya dan secara real penelitian ini dilakukan sebagai persyarat akhir dalam rangka mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan pada Jurusan Administrasi Pendidikan.

**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

1. **Tinjauan Pustaka**
2. **Konsep Dasar Persepsi**
3. **Pengertian Persepsi**

Definisi tentang persepsi dapat dilihat dari definisi secara etimologis maupun definisi yang diberikan oleh beberapa orang ahli. “Secara etimologis, persepsi berasal berasal dari kata *perception* (Inggris) berasal dari bahasa Latin yaitu *percipare* yang artinya menerima atau mengambil”, Sobur (2003:445).

Menurut Chaplin (2006:358) dalam Kamus Lengkap Psikologi, persepsi adalah:

1) Proses mengetahui atau mengenali objek dan kejadian objektif dengan bantuan indera, 2) Kesadaran dari proses-proses organis, 3) Satu kelompok penginderaan dengan penambahan arti-arti yang berasal dari pengalaman di masa lalu, 4) variabel yang menghalangi atau ikut campur tangan, berasal dari kemampuan organisasi untuk melakukan pembedaan diantara perangsang-perangsang, 5) kesadaran intuitif mengenai kebenaran langsung atau keyakinan yang serta merta mengenai sesuatu.

Menurut Rakhmat (2005**:**51), “persepsi adalah pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan.” Lebih lanjut Leavit dalam Sobur (2003:445) mengemukakan bahwa “persepsi dalam arti sempit adalah penglihatan, bagaimana cara seseorang melihat sesuatu, sedangkan dalam arti luas persepsi adalah pandangan atau pengertian yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu.”

10

Selaras dengan Rakhmat dan Leavit, Mappiare (2006:239) mengemukakan “persepsi adalah menunjuk pada suatu kesadaran tunggal yang timbul dari penginderaan saat tampilnya suatu stimulus.” Sedangkan Shaleh (2009:110) mendefinisikan “persepsi sebagai suatu proses yang menggabungkan dan mengorganisir data-data indera kita (penginderaan) untuk dikembangkan sedemikian rupa sehingga kita dapat menyadari di sekeliling kita, termasuk sadar akan diri kita sendiri.”

Menurut Bruner dalam Sarwono (2011:89)

Persepsi adalah proses kategorisasi. Organisme dirangsang oleh suatu masukan tertentu (objek-objek di luar, peristiwa, dll) dan organisme itu berespon dengan menghubungkan masukan itu dengan salah satu kategori (golongan) objek-objek atau peristiwa. Proses menghubungkan ini adalah proses yang aktif dimana individu yang bersangkutan dengan sengaja mencari kategori yang tepat sehingga ia dapat mengenali atau memberi arti kepada masukan tersebut. Dengan demikian, persepsi juga bersifat inferensial (menarik kesimpulan).

Desiderato dalam Rakhmat (2005:51) mengemukakan bahwa “persepsi adalah pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan.” Lebih lanjut menurut Moskowitz dan Ogel dalam Walgito (2008:26) “persepsi merupakan proses yang terintegrasi dari individu terhadap stimulus yang diterimanya.” Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa persepsi itu merupakan proses pengorganisasian, penginterpretasian terhadap stimulus yang diterima oleh organisme atau individu sehingga merupakan sesuatu yang berarti dan merupakan aktivitas yang terintegrasi dalam diri individu.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat dikemukakan bahwa persepsi adalah proses pengolaan informasi dari lingkungan berupa stimulus, yang diterima melalui alat indera dan diteruskan ke otak untuk diseleksi, diorganisasikan sehingga menimbulkan penafsiran atau penginterpretasian yang berupa penilaian dari penginderaan atau pengalaman sebelumnya. Persepsi merupakan hasil interaksi antara dunia luar individu (lingkungan) dengan pengalaman individu yang sudah diinternalisasikan dengan sistem sensorik alat indera sebagai penghubung, dan dinterpretasikan oleh sistem syaraf di otak.

1. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi**

Penerimaan persepsi pada setiap individu berbeda-beda tergantung faktor-faktor yang mempengaruhinya dalam mengintepretasikan sesuatu obyek. Mar’at dalam Yusmeilani (2011) menyatakan bahwa persepsi dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor pengalaman, proses belajar, cakrawala, dan pengetahuan. Faktor pengalaman atau proses belajar atau sosialisasi memberikan bentuk atau struktur terhadap apa yang dilihat, sedangkan pengetahuan dan cakrawala memberikan arti terhadap obyek psikologis.

Thoha (2002) mengemukakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi adalah:

1. Psikologis, persepsi seseorang mengenai segala sesuatu di dalam dunia ini sangat dipengaruhi oleh faktor psikologis.
2. Famili, orang tua memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap anak-anaknya yang mengembangkan suatu cara khusus dalam melihat dan memahami kenyataan dunia, banyak sikap dan persepsi-persepsi mereka yang diturunkan kepada anak-anaknya.
3. Kebudayaan, lingkungan masyarakat tertentu juga merupakan faktor yang kuat dalam mempengaruhi sikap, nilai, dan cara memandang dan memahami keadaan dunia.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari pendapat yang telah dikemukakan tersebut di atas adalah faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang dalam menanggapi suatu obyek berbeda disebabkan oleh peristiwa serta karakteristik individu sendiri walaupun dalam lingkungan yang sama.

1. **Konsep Dasar Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah**
2. **Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut sebagai mana di kemukakan oleh Covey dalam Muhaimin (2009:29) “ 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter.”

Secara defenisi, kepemimpinan memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal, namun demikian yang pasti ada definisi kepemimpinan yaitu adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana yang diinginkan oleh pemimpin. Berbagai perbedaan definisi tersebut tentu saja dibangun oleh teori yang berbeda sebagaimana dapat dilihat dari beberapa defenisi yang disarikan oleh Covey dalam Muhaimin (2009:29) sebagai berikut:

Orang-orang yang percaya pada teori sifat menyatakan bahwa para pemimpin dianugerahi sifat-sifat yang lebih unggul, sehingga menyebabkan pemimpin tersebut berbeda dengan orang lainnya. Kondisi tersebut bertolak belakang dengan yang dikemukakan oleh Hersey dan Blachard bahwa kepemimpinan adalah hasil dari tuntutan-tuntutan situasional. Faktor-faktor situasional lebih menentukan siapa yang akan muncul sebagai seorang pemimpin dari pada warisan genetik atau sifat yang dimiliki oleh seseorang.

Selanjutnya dikemukan oleh Mintzberg dalam Muhaimin (2009:29) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif.”

Lebih lanjut Stogdill dalam Usman (2009:279) mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut :

1) Fokus dari proses kelompok, 2) Penerimaan kepribadian seseorang, 3) Seni mempengaruhi perilaku, 4) Alat untuk mempengaruhi perilaku, 5) Suatu tindakan perilaku, 6) Bentuk dari ajakan (pesuasi), 7) Bentuk dari relasi yang kuat, 8) Alat untuk mencapai tujuan, 9) Akibat dari interaksi, 10) Peranan yang diferensial, 11) Pembuat struktur.

Usman (2009:280) mengemukakan defenisi kepemimpinan menurut Surat Keputusan Badan Kepegawaian Negara No. 27/KEP/1972 adalah “kegiatan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dibawa turut serta dalam suatu pekerjaan.” Selain itu Terry dan Rue dalam Usman (2009:280) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas yang diinginkan.”

Kemudian, Sanusi dalam Usman (2009:280) menyatakan bahwa “kepemimpinan dalam arti subtantif merujuk pada suatu kenyataan dimana seseorang atau sistem mempunyai kekuatan dan keberanian dalam menyatakan kemampuan mental, organisasional, fisik yang rata-rata lebih besar dari umumnya.”

Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana didefinisikan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995), kepemimpinan adalah *the process of directing and influencing the task related activities of groupmembers.* Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. ([Binadarma](http://blog.binadarma.ac.id), 2012) (diakses 10 Oktober 2012).

Sedangkan, Griffin (2000) membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep yaitu sebagai proses dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan fokusnya kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai yang dipimpinnya serta memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, dan membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. sedangkan dari sisi atribut, bahwa kepemimpinan merupakan kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. ([Binadarma](http://blog.binadarma.ac.id), 2012) (diakses 10 Oktober 2012).

 Maka pengertian pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam organisasi yang dapat mengarahkan serta menggerakkan semua komponen yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Locke dalam Harsiwi (2003) melukiskan kepemimpinan sebagai suatu proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain menuju sasaran bersama. Definisi tersebut mencakup tiga elemen berikut:

1. Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (*relational concept*). Kepemimpinan hanya ada dalam proses relasi dengan orang lain (para pengikut). Apabila tidak ada pengikut, maka tidak ada pemimpin. Tersirat dalam definisi ini adalah premis bahwa para pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi dan berelasi dengan para pengikut mereka.
2. Kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin harus melakukan sesuatu. Seperti telah diobservasi oleh John Gardner (1986-1988) kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki suatu otoritas. Kendati posisi otoritas yang diformalkan mungkin sangat mendorong proses kepemimpinan, namun sekedar menduduki posisi itu tidak menandai seseorang untuk menjadi pemimpin.
3. Kepemimpinan harus membujuk orang-orang lain untuk mengambil tindakan. Pemimpin membujuk pengikutnya melalui berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model (menjadi teladan), penetapan sasaran, memberi imbalan dan hukum, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan visi.

Berdasarkan definisi tersebut di atas, maka kepemimpinan memiliki beberapa implikasi. Pertama, kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para anggota atau bawahan. Para anggota atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya bawahan, kepemimpinan juga tidak akan ada. Kedua, seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya mampu mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi. Ketiga, pemimpin harus memiliki keterampilan kepemimpinan diantaranya keterampilan konseptual, keterampilan manajerial dan keterampilan teknik.

Berdasarkan pendapat para pakar tentang definisi kepemimpinan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.
2. Satu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi baik itu organisasi bisnis maupun organisasi pendidikan, karena kepemimpinan yang efektif akan membawa organisasi menuju masa depan yang baik dan berkembang dari waktu kewaktu.
3. **Fungsi Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya, fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian di dalam situasi sosial kelompok/organisasinya.

Pemimpin yang membuat keputusan dengan memperhatikan situasi sosial kelompok organisasinya akan dirasakan sebagai keputusan bersama yang menjadi tanggung jawab bersama demikian pula dalam pelaksanaannya. Dengan demikian akan terbuka peluang bagi pemimpin untuk mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan sejalan dengan situasi sosial yang dikembangkannya. Menurut Adman (2010) (diakses 4 November 2012) fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi sebagai berikut :

1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.
2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan pemimpin.

Lebih lanjut Adman (2010) (diakses 4 November 2012) mengemukakan,secara operasional kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1. Fungsi instruksi, fungsi ini bersifat komunikasi satu arah pemimpin sebagai komunikator.
2. Fungsi konsultasi, fungsi ini bersifat dua arah konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.
3. Fungsi partisipasi, dalam menjalankan fungsinya pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.
4. Fungsi delegasi, dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang, membuat dan menetapkan keputusan.
5. Fungsi pengendalian, dimaksudkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Selain yang diungkapkan di atas, fungsi-fungsi kepemimpinan yang hakiki menurut Siagian (2000) adalah:

1. Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pemimpin selaku komunikator yang efektif.
4. Mediator yang handal khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
5. Pemimpin selaku integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

Selaras dengan pendapat tersebut di atas, Kartono (2005: 81) mengemukakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah:

Memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

1. **Pengertian Transformasional**

Dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI Elektronik versi 1.3) kata transformasi yang merupakan kata pembentuk istilah transformasional di artikan sebagai berikut:

1. perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi, dsb): *Asia Tenggara diliputi suasana transisi dan -- akibat kemenangan mereka; terjemahan puisi yg baik kerap kali menuntut -- secara besar-besaran*; 2 *Ling* perubahan struktur gramatikal menjadi struktur gramatikal lain dng menambah, mengurangi, atau menata kembali unsur-unsurnya;

men·trans·for·ma·si·kan *v* 1 mengubah rupa (bentuk, sifat, fungsi, dsb); mengalihkan: *Pemerintah berhasil ~ benteng itu menjadi objek pariwisata;* 2 *Ling* mengubah struktur dasar menjadi struktur lahir dng menerapkan kaidah transformasi.

Sedangkan dalam kamus bahasa Inggris (Kamus bahasa Inggris elektronik versi 2. 04) “secara harfiah transformasi berasal dari dua kata dasar bahasa Inggris, ‘*trans* dan *form*.’ *Trans* berarti melintasi (*across*), atau melampaui (*beyond*). Kata *form* berarti bentuk.” Oleh karena itu, maka transformasi mengandung makna perpindahan, dari bentuk yang satu ke bentuk yang lain yang melampaui perubahan rupa fisik luar saja.

1. **Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Keberadaan pemimpin memegang peranan penting didalam jalannya roda organisasi, sesuai dengan perannya sebagai penunjuk arah dan tujuan masa depan, agen perubahan, juga sebagai penggerak orang-orang dalam organisasi. Diantara beberapa tipe kepemimpinan saat ini adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang relatif baru dan merupakan jenis tipe kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi tantangan zaman yang penuh perubahan.

Untuk mengartikan kepemimpinan transformasional cukup kompleks, dan banyak pakar yang mengemukakan pengertian mengenai kepemimpinan transformasional antara lain Burns dalam Wijaya (2005:5) mengemukakan “*transformational leadership as a process where leader and follower angage in a mutual process of raising one another to higer levels of morality and motivation*.” Kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya.

Sedangkan Hater dan Bass dalam Daryanto (2001: 9) mengungkapkan bahwa:

Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi daripada apa yang mereka butuhkan.

Selanjutnya Yammarino dan Bass dalam Daryanto (2001:10) juga menyatakan bahwa:

Pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistik, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang model kepemimpinan transformasional, biasanya model ini dipertentangkan dengan model kepemimpinan transaksional. Burns dalam Daryanto (2001:9) mengemukakan bahwa:

Kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi di dalam organisasi. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggungjawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya.

Kepemimpinan transaksional memfokuskan pada pemberian *reward* bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kesepakatan. Sebaliknya Burns dalam Daryanto (2001:9) menyatakan bahwa:

Model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefenisikan, mengkomunikasikan, dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.

Kepemimpinan transformasional lebih menekankan pada cara memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran bawahan untuk mengembangkan organisasi dan pengembangan diri menuju aktualisasi diri yang nyata. Hal ini juga dipertegas oleh Wijaya (2005:121) yang menyatakan “asumsi yang mendasari kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti seseorang yang dapat memberikan mereka inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai suatu tujuan baik yang besar.”

Gaya kepemimpinan transformasional diyakini oleh banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahan untuk berperilaku seperti yang diinginkan. Menurut Bass dalam Wijaya (2005:5), dalam rangka memotivasi pegawai, bagi pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, terdapat tiga cara sebagai berikut:

* 1. Mendorong bawahan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha.
	2. Mendorong bawahan untuk mendahulukan kepentingan kelompok.
	3. Meningkatkan kebutuhan bawahan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Pemahaman akan pentingnya hasil usaha harus diterapkan kepada para pegawai. Dengan kata lain, orientasi proses mendapat prioritas dibandingkan dengan sekedar hasil. Kemudian, penekanan untuk mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan pribadi menjadi krusial mengingat hubungan yang baik dan iklim kerja yang kondusif menjadi perhatian utama dalam penerapan gaya kepemimpinan ini. Selanjutnya, mengingat kebutuhan bawahan bukan hanya materi, maka seorang pimpinan harus mampu mendorong pegawai untuk mempunyai kebutuhan yang lebih tinggi sesuai dengan kapasitas mereka.

Pada kepemimpinan transformasional, keberhasilan seorang pemimpin sebagian akan tergantung pada sikap, nilai dan keterampilannya. Menurut Yulk dalam Danim (2009:55), pemimpin transformasional yang efektif memiliki atribut-atribut sebagai berikut:

1. Mereka melihat diri mereka sendiri sebagai agen perubahan.
2. Mereka adalah pengambil resiko yang berhati-hati.
3. Mereka yakin pada orang-orang dan sangat peka terhadap kebutuhan-kebutuhan mereka .
4. Mereka mampu mengartikulasikan sejumlah nilai inti yang membimbing perilaku mereka.
5. Mereka fleksibel dan terbuka terhadap pelajaran dan pengalaman.
6. Mereka mempunyai keterampilan kognitif.
7. Mereka memiliki keyakinan pada pemikiran yang berdisiplin dan kebutuhan akan analis masalah yang hati-hati.
8. Mereka adalah orang-orang yang mempunyai visi yang mempercayai intuisi mereka.

Pada dasarnya teori kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapan. Dalam hal ini, para bawahan merasa percaya, kagum, loyal, dan hormat kepada pemimpinnya, sehingga mereka termotivasi untuk melakukan sesuatu lebih dari apa yang mereka harapkan. Model kepemimpinan ini didasarkan lebih pada upaya pemimpin untuk mengubah berbagai nilai, keyakinan, dan kebutuhan bawahan.

1. **Model dan Dimensi Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass dalam Usman (2009) pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut kedalam organisasi, memelopori perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahan untuk berbuat kreatif dan inovatif, serta membangun *team work* yang solid.

Hasil penelitian Bennis dan Nanus, Tichy dan Devanna dalam Komariah dan Triatna (2006:78) telah memberikan suatu kejelasan tentang cara pemimpin transformasional mengubah budaya dan strategi-strategi sebuah organisasi “pada umumnya pemimpin transformasional memformulasikan sebuah visi, mengembangkan sebuah komitmen terhadapnya, melaksanakan strategi-strategi untuk mencapai visi tersebut dan menanamkan nilai-nilai baru.”

Sebagaimana dikutip Usman (2009:335) model kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio, 1994) seperti ditunjukkan pada gambar berikut:

Transformasional organisasi

Kondisi sekarang dari upaya yang diharapkan bawahan

Bawahan menghasilkan kinerja sebagaimana yang diharapkan

Bawahan mempersembahkan kinerja melebihi apa yang diharapkan

Makin meningginya motivasi bawahan untuk mencapai hasil dengan upaya tambahan

Gambar 2. 1

Model Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio dalam Yustiono (2012) (diakses 10 Oktober 2012), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yaitu :

1. Pengaruh ideal/*Idealized influence (or Charismatic influence).* Mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus memiliki karisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkrit, karisma ini ditunjukkan melalui perilaku dan pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi *role model* yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.
2. Motivasi inspirasi/*Inspirational motivation.* Berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari pada bawahan. Pemimpin menyampaikan visi masa mendatang, berbicara dengan optimis dan antusias, serta memberikan dorongan dan arti mengapa kebutuhan-kebutuhan dan tujuan organisasi harus dicapai. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.
3. Stimulasi intelektual/*Intellectual stimulation.* Seorang pemimpin transformasional harus memiliki karakter yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional harus mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.
4. Konsiderasi individu/*Individualized consideration.* Berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

Dalam Danim (2009) Bass mengemukakan sebagaimana yang dikutip oleh Robin bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat ciri yaitu :

1. Karismatik, yaitu memberikan visi dan misi organisasi dengan jelas, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek, dukungan dan kepercayaan dari bawahan atau rekan kerjanya.
2. Inspiratif, yaitu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang-lambang untuk memfokuskan upaya mengungkapkan maksud-maksud penting dengan cara yang sederhana.
3. Memiliki rangsangan intelektual, yaitu menggalakkan perilaku yang cerdas, membangun organisasi belajar, rasionalitas, dan memberikan pemecahan masalah yang teliti.
4. Pertimbangan yang diindividualkan, yaitu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap karyawan secara individual, melatih, dan menasihati.

Bass dan Avolio dalam Sofiana (2010) mengemukakan bahwa faktor-faktor gaya kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut :

1. Menunjukkan perilaku karismatik.
2. Mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahannya.
3. Memiliki kepercayaan kepada orang lain/bawahannya.
4. Menyampaikan rasa pengertian yang tinggi terhadap bawahannya.
5. Menampilkan/menunjukkan standar moral yang tinggi.
6. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi bawahannya.
7. Menjadi teladang/contoh bagi pengikutnya.
8. Memunculkan perilaku inspirasional.
9. Mengacu pada cara pemimpin transformasional dalam memotivasi.
10. Memberi inspirasi yang ada di sekitarnya dengan menyampaikan visi dengan lancar.
11. Percaya diri.
12. Meningkatkan optimisme.
13. Semangat kelompok.
14. Antusias.
15. Memberikan stimulasi intelektual.
16. Berusaha mendorong bawahan untuk menjadi inovatif.
17. Kreatif dalam memimpin untuk mendorong pengikut agar menanyakan asumsi-asumsi.
18. Membuat kembali kerangka permasalahan.
19. Mendekati pengikut dengan cara baru.
20. Memperlakukan bawahan dengan memberi perhatian kepada individu.
21. Memberikan perhatian secara personal kepada semua bawahan/individu.
22. Membuat setiap bawahan/individu merasa dihargai secara individu.
23. Mendelegasikan tugas sebagai cara pengembangan bawahannya.
24. **Prinsip-Prinsip dan Karakteristik Kepemimpinan Transformasional**

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana yang dijabarkan oleh Rees dalam Wijaya (2005) di bawah ini:

1. Simplikasi, keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cerminan dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasi yang dapat menjawab “kemana kita akan melangkah?” menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan.
2. Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap pencapaian visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap bawahannya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka untuk terlibat dalam suatu proses kreativitas, baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.
3. Fasilitasi, berarti kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “Pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
4. Inovasi, yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan sesuatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.
5. Mobilitas, yaitu pengarahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang ynag terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan memiliki bawahan yang penuh dengan tanggung jawab.
6. Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
7. Tekad, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik, serta komitmen.

Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Jhonson dalam Danim (2009) dapat diidentifikasi dalam berbagai pertanyaan berikut:

1. Bagaimana mengelola tantangan *status quo* dari persaingan tradisional dan model individual dalam manajemen? Dalam hal ini pemimpin harus mampu memberi spirit dan contoh untuk senantiasa maju mengembangkan dan meningkatkan kualitas diri.
2. Bagaimana menggagas visi yang harus dan dapat diraih organisasi, menjabarkan visi dan misi yang jelas dan dapat tercapai? Visi hanya bermakna jika ditransformasikan ke dalam misi, program, tujuan, sasaran, dan criteria keberhasilan yang jelas.
3. Sejauh mana kemampuan memberdayakan anggota melalui kerjasama tim yang saling mendukung? Hal yang perlu dilakukan oleh pemimpin adalah menciptakan iklim yang mengedepankan hubungan antara anggota organisasi dan memberdayakan anggota melalui tim kerja yang solid.
4. Bagaimana pemimpin menjadi contoh dalam hal menerapkan prosedur tim kerja dan berani menanggung resiko dalam hal meningkatkan keahliannya? Dalam hal ini pemimpin menjadi model dan motivator dalam menciptakan iklim belajar pada organisasi.
5. Seberapa besar kemampuan anggota untuk meningkatkan kemampuan interpersonalnya? Di sini Kepala Sekolah harus menghargai ide-ide baru, cara baru, praktek-praktek guru dalam proses belajar mengajar di sekolahnya.

Lebih lanjut Harjosoedarmo menyebutkan dalam Rosilianti (2011) kepemimpinan transformasional mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Sebagai perintis perubahan, tujuan pemimpin adalah menciptakan organisasi yang inovatif dan adaptif.
2. Berani dan bersifat blak-blakan, pemimpin berani mengambil resiko dan menentang *status quo* dalam organisasi.
3. Percaya pada anggota, walaupun ditopan oleh legalitas, pemimpin selalu sensitif terhadap kebutuhan pihak lain dan selalu berusaha memberdayakan pihak lain.
4. Bertumpu pada nilai tertentu, pemimpin selalu berbicara tentang suatu himpunan nilai-nilai inti dan menunjukkan tata laku yang konsisten dengan nilai-nilai tersebut.
5. Belajar seumur hidup, pemimpin memandang kegagalan sebagai pengalaman untuk dipelajari. Untuk itu pemimpin memiliki dorongan yang sangat kuat untuk selalu belajar. Mereka mampu merubah gaya dan pendekatannya dalam memimpin organisasinya kalau perlu.
6. Dapat mengelaborasi visi, pemimpin tidak hanya mampu menciptakan pandangan ke depan saja, tetapi mereka dapat menerjemahkan visi tersebut sehingga dapat dimengerti oleh orang lain.
7. **Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala Sekolah berasal dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelejaran. Jadi secara umum Kepala Sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran terjadi. Wahjosumidjo (2011:83) mengartikan bahwa “Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah adalah sorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

1. **Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin**

Tugas utama Kepala Sekolah sebagai pemimpin adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok. Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam rangka memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, Kepala Sekolah dituntut untuk mampu berperan ganda, baik sebagai *catalyst, solution givers, process helpers*, dan *resource linker*. 1) *Catalyst*, berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik, 2) *Solution givers*, berperan mengingatkan bawahan terhadap tujuan akhir dari perubahan, 3) *Proces helpers*, berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait, dan 4) *Resource linkers*, berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan. [Wikipedia](http://id.wikipedia.org/wiki/Kepala_sekolah) (2012) (diakses 4 November 2012).

Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah, yaitu:

1. Kepala Sekolah harus dapat memperlakukan sama setiap orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat menciptakan semangat kebersamaan di antara mereka yaitu guru, staf dan para siswa.
2. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran anjuran dari Kepala Sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
3. Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Kepala Sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung.
4. Kepala Sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
5. Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah.
6. Kepala Sekolah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh sebab itu Kepala Sekolah harus selalu membangkitkan semangat para guru, staf, dan siswa. [Wikipedia](http://id.wikipedia.org/wiki/Kepala_sekolah) (2012) (diakses 4 November 2012).

Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, menginginkan kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.

1. **Kerangka Pikir**

Keberhasilan atau kegagalan sekolah menghasilkan lulusan yang memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif secara domain juga ditentukan antara lain oleh persepsi positif guru terhadap kepemimpinan Kepala Sekolahnya. Persepsi personil sekolah terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah sangat menentukan sukses atau gagalnya sekolah dalam mencapai tujuannya. Jika demikian, kalau masalah tersebut tidak mendapatkan perhatian maka akan berdampak pada menurunnya mutu sekolah.

Kepemimpinan Kepala Sekolah, secara struktural dan fungsional, dituntut untuk mengetahui persepsi guru dan menguasai situasi dan kondisi sekolah sebagai salah satu prasyarat yang harus dimiliki untuk mengelola sumber daya sekolah secara efektif dan efisien.Sebab dengan demikian, maka hampir dapat dipastikan bahwa setiap kebijakan Kepala Sekolah relevan dengan kemampuan guru. Jika proses pengambilan kebijakan Kepala Sekolah selalau berorientasi kepada pengetahuan, keterampilan, persepsi dan sikap, nilai-nilai budaya organisasi, maka dapat berpengaruh positif terhadap motivasi dan etos kerja mengajar guru dan pada akhirnya berpengaruh pada produktivitas sekolah.

Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah hadir sebagai pola kepemimpinan untuk menjawab tantangan era globalisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan pilihan yang baik bagi Kepala Sekolah untuk mengembangkan sekolahnya menjadi sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan transformasional memiliki visi dan misi yang jelas, komunikasi yang efektif serta memiliki perhatian lebih terhadap permasalahan individu anggota organisasi.

Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah secara khusus berhubungan dengan gagasan perbaikan. Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah diharapkan mampu menimbulkan kesadaran para bawahan dengan mengarahkannya pada cita-cita, kebutuhan dan pencapaian tujuan serta nilai-nilai moral yang tinggi. Sebagai sebuah perilaku kepemimpinan yang efektif kepemimpinan transformasional memberikan dampak perubahan pada organisasi maupun individu sehingga memaksimalkan hasil kerja atau *performance* organisasi.

Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah memiliki empat dimensi, meliputi:

1. *Idealized influence* (*Charisma*)/Pengaruh ideal (Karisma). Pemimpin menunjukkan keyakinan dan daya tarik kepada bawahannya sehingga terjadi ikatan emosional pada tingkatan tertentu, menunjukkan standar tinggi dari moral, tingkah laku dan etika, serta menggunakan kemampuan untuk menggerakkan individu dan kelompok terhadap pencapaian visi organisasi.
2. *Inspirational motivation*/Motivasi inspirasional. Pemimpin memberi arti dan tantangan bagi bawahan, meningkatkan semangat dan harapan, menyebarkan visi, komitmen pada tujuan dan dukungan organisasi.
3. *Intellectual stimulation/*Stimulasi intelektual. Pemimpin menciptakan rangsangan berpikir inovatif, melalui asumsi pertanyaan, merancang kembali masalah, membangkitkan semangat dan kreativitas bawahan.
4. *Individualized consideration/*Konsiderasi individu. Pemimpin bertindak sebagai mentor mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan termasuk kebutuhan dihormati dan menghargai konstribusi terhadap organisasi, mendorong terpenuhinya aktualisasi dari bawahannya.

Adapun kerangka pikir penelitian dapat digambarkan sebagai barikut:

Persepsi guru

Pelaksanaan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Konsiderasi individu

Stimulasi intelektual

Pengaruh ideal

Motivasi inspirasi

Gambar 2. 2 Kerangka Pikir

**BAB III**

**METODE PENELITIAN**

1. **Pendekatan dan Jenis Penelitian**
2. **Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang digunakan dalam penelitian dengan cara mengukur indikator-indikator variabel/peubah penelitian sehingga diperoleh gambaran mengenai variabel/peubah tersebut. Pendekatan kuantitatif sebagai pendekatan ilmiah yang didesain untuk menjawab pertanyaan penelitian secara spesifik dengan menggunakan angka statistik. Sesuai dengan namanya pendekatan ini banyak dituntut untuk menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran, serta penampilan hasilnya.

1. **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, yaitu jenis penelitian yang digunakan dalam mengkaji permasalahan-permasalahan dan/atau mendeskripsikan suatu peristiwa atau kejadian yang terjadi saat ini dalam bentuk angka-angka yang bermakna. Dilakukan dengan menempuh langkah-langkah pengumpulan, klasifikasi dan analisis atau pengolahan data, membuat kesimpulan dengan tujuan utama untuk membuat penggambaran tentang suatu keadaan secara objektif dalam suatu deskripsi situasi.

39

1. **Desain Penelitian**

Desain penelitian adalah keseluruhan dari perencanaan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mengantisipasi beberapa kesulitan yang mungkin timbul selama proses penelitian, hal ini penting karena desain penelitian merupakan strategi untuk mendapatkan data yang dibutuhkan untuk keperluan pengujian hipotesis atau untuk menjawab pertanyaan penelitian dan sebagai alat untuk mengontrol variabel yang berpengaruh dalam penelitian (Sugiyono, 2010).

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan jenis survai, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner/angket sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

Adapun desain penelitian ini adalah dapat digambarkan sebagai berikut:

Persepsi guru

Pelaksanaan Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah

Gambar 3. 1 Desain Penelitian

1. **Peubah dan Defenisi Operasional Penelitian**
2. **Peubah Penelitian**

Penelitian ini mengkaji satu peubah yaitu kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah.

1. **Defenisi Operasional**

Untuk menghindari kemungkinan terjadinya kekeliruan atau penafsiran terhadap judul dan pembahasan dalam penelitian ini, maka perlu dijelaskan beberapa istilah sehingga terdapat keseragaman landasan berpikir antara peneliti dengan pembaca berkaitan dengan judul penelitian. Adapun defenisi operasional yag akan dijelaskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Persepsi adalah pemahaman, keyakinan, dan perasaan dalam menginterpretasikan stimulus yang datang dari lingkungannya. Persepsi dalam penelitian ini adalah guru memberikan penilaian atau menginterpretasikan pemahaman, keyakinan, dan tanggapannya terhadap kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah.
2. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi, dimana pemimpin sebagai agen perubahan membantu bawahannya mengembangkan dan menjaga kultur organisasi secara kolaboratif dan profesional, serta membantu mereka dalam memecahkan masalah bersama-sama secara efektif. Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah menampilkan sikap sebagai pemimpin yang menciptakan suasana kekeluargaan, memiliki visi dan mencoba mengaktualisasikannya. Selain itu Kepala Sekolah menunjukkan sikap sebagai orang yang memiliki pengaruh ideal/karisma, motivasi inspirasi, stimulasi/rangsangan intelektual, dan konsiderasi individu. Karismatik, yaitu memberikan visi dan misi organisasi dengan jelas, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek, dukungan dan kepercayaan dari bawahan atau rekan kerjanya. Motivasi Inspirasi, yaitu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, memberi arti dan tantangan bagi bawahan, meningkatkan semangat dan harapan, menyebarkan visi, komitmen pada tujuan dan dukungan organisasi. Memiliki stimulasi/rangsangan intelektual, yaitu menggalakkan perilaku yang cerdas, membangun organisasi belajar, rasionalitas, dan memberikan pemecahan masalah yang teliti. Pertimbangan/konsiderasi individu, yaitu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap karyawan dengan baik secara personal, melatih, dan menasihati. Bertindak sebagai mentor mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan termasuk kebutuhan dihormati dan menghargai konstribusi terhadap organisasi, mendorong terpenuhinya aktualisasi dari bawahannya.
3. **Populasi dan Sampel Penelitian**
4. **Populasi Penelitian**

Sugiyono (2011:80) menyatakan bahwa “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.”

Untuk lebih jelas, maka populasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel.3.1. Penyebaran Populasi Penelitian berdasarkan Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No. | Nama Sekolah | Jumlah Guru |
| 1 | SMPN 14 Bulukumba | 43 |
| 2 | SMPN 15 Bulukumba | 26 |
| 3 | SMPN 16 Bulukumba | 26 |
| 4 | SMPN 17 Bulukumba | 22 |
| 5 | SMPN 18 Bulukumba | 31 |
| 6 | SMPN 44 Bulukumba | 11 |
| Total  | **159** |

Sumber: Hasil Survei di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba, Tahun 2012.

1. **Sampel Penelitian**

Yang dimaksud dengan sampel adalah sejumlah guru yang dipilih/diambil dari suatu populasi. Maka peneliti melakukan penarikan sampel dengan teknik penarikan sampel yaitu berdasarkan *Convenience Sampling* atau *sampling insidental,* menurut Mamang (2010:187) “*Convenience sampling* adalah teknik *sampling* berdasarkan kebetulan, anggota populasi yang ditemui peneliti dan bersedia menjadi responden dijadikan sampel.” Senada dengan mamang meskipun dengan istilah yang berbeda sugiyono (2011:85) mengungkapkan “*Sampling Incidental* adalah teknik penarikan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/incidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data”. Adapun sampel penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel.3.2. Penyebaran Sampel Penelitian berdasarkan Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No. | Nama Sekolah | Jumlah Populasi | Jumlah Sampel |
| 1 | SMPN 14 Bulukumba | 43 | 17 |
| 2 | SMPN 15 Bulukumba | 26 | 12 |
| 3 | SMPN 16 Bulukumba | 26 | 10 |
| 4 | SMPN 17 Bulukumba | 22 | 11 |
| 5 | SMPN 18 Bulukumba | 31 | 9 |
| 6 | SMPN 44 Bulukumba | 11 | 7 |
| Total  | **159** | **66** |

Sumber: Hasil Survei di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba, Tahun 2012.

1. **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk pengumpulan data. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Angket**

Angket adalah alat pengumpulan data dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada responden secara tertulis menyangkut gambaran kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah menengah pertama di Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti menggunakan sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan indikator penelitian dengan menyediakan lima pilihan jawaban, yaitu 5 (sangat positif), 4 (positif), 3 (netral), 2 (negatif), dan 1 (sangat negatif).

1. **Dokumentasi**

Teknik ini digunakan untuk mendukung data yang diperoleh dari angket sehingga hasil penelitian yang dipersentasekan mempunyai landasan pendukung yang kuat.

1. **Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis statistik deskriptif, yaitu dengan cara mempersentasekan data setiap opsi dalam angket kemudian mendeskripsikan data yang terkandung dari hasil persentase yang dilakukan.

Adapun rumusnya untuk mencapai persentase yang dimaksud adalah:

P = $\frac{n}{N}$ x 100

Keterangan :

P = Persentase (%)

n = Jumlah nilai yang diperoleh

N = Jumlah seluruh nilai (Ali, 2001:184)

Untuk menarik kesimpulan secara kuantitatif, dikemukakan pedoman yang didasarkan pada pendapat Arikunto (1996), yaitu:

|  |  |
| --- | --- |
| 1. 76%-100% adalah kategori baik
2. 56%-75% adalah kategori cukup
 | 1. 40%-55% adalah kategori kurang
2. Kurang dari 40% adalah kategori tidak baik
 |