

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASI
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI
DI SMP PLUS JABAL NOOR POGALAN TRENGGALEK**

ARIN HIDAYAH¹, BINTI MAUNAH², ACHMAD PATONI³
UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Jawa Timur, Indonesia^{1,2,3}
Email: arinmuhandoko@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan transformasional kepala SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Metode penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif (field research study), yaitu penelitian lapangan dengan menggunakan metode pengumpulan data dari observasi partisipan/langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kepala SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek sudah menerapkan kepemimpinan transformasional di organisasinya yaitu ditunjukkan dengan adanya perubahan-perubahan sistem dan kebijakan di sekolah yang sudah mengikuti perkembangan zaman sekarang dan juga sudah ada komitmen organisasi yang kuat di Lembaga ini sehingga berdampak pada meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci : kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kinerja pegawai.

ABSTRACT

This study aims to analyze the transformational leadership of the head of SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek and the organization's commitment to improving the performance of its employees. The research method used is a type of qualitative research (field research study), namely field research using data collection methods from participant/direct observation, in-depth interviews, and documentation. The result of this study is that the principal of Jabal Plus Junior High School Noor Pogalan Trenggalek has implemented transformational leadership in its organization, which is shown by the changes in systems and policies in schools that have followed the development of today's times and there is also a strong organizational commitment in this institution so that it has an impact on improving employee performance.

Keywords: transformational leadership, organizational commitment, employee performance.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional telah menjadi topik penting dalam literatur manajemen dan sumber daya manusia. Seiring dengan perubahan dinamika organisasi, pemimpin perlu menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah dan meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Lingkungan umum organisasi dalam masyarakat meliputi faktor-faktor teknologi, ekonomi, hukum, politik, kependudukan, ekologi, dan kebudayaan (Hasymi, 2007). Perubahan yang direncanakan ini membutuhkan perhatian yang serius dalam menghadapi permasalahan-permasalahan dan tantangan dari berbagai pihak. Demikian pula halnya dalam organisasi pendidikan selalu mengalami perubahan menuju sebuah organisasi yang efektif dengan meningkatkan kinerja organisasinya melalui komitmen organisasi.

Beberapa tahun terakhir ini, peneliti mengamati di SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek juga tampak adanya upaya pembenahan dan penyempurnaan kinerja organisasi khususnya organisasi sekolah dan menganggap hal ini menjadi sesuatu hal yang sangat penting untuk dilakukan. Hal ini disebabkan karena adanya tuntutan terhadap mutu pendidikan sebagai konsekuensi langsung dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat.

Kepala SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek, saat peneliti melakukan wawancara pada bulan Mei 2024, menjelaskan bahwa dalam sistem persekolahan, lulusan merupakan fokus tujuan, lulusan berkualitas tidak mungkin terwujud tanpa proses pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu tidak mungkin tercapai tanpa adanya organisasi persekolahan yang tepat. Oleh karena itu untuk mewujudkan kinerja organisasi yang tepat dan bermutu maka diperlukan adanya kepemimpinan transformasional yang memadai. Kepemimpinan tersebut harus mampu menciptakan komitmen organisasi yang kuat serta mampu memotivasi atau memberi semangat kepada para stafnya dengan jalan memberikan inspirasi atau mengilhami kreativitas mereka dalam bekerja.

Kepemimpinan transformasional memungkinkan pemimpin untuk memotivasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara yang lebih terinspirasi dan produktif. Hal ini dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk menangani tantangan yang dihadapi dalam era yang semakin kompleks dan kompetitif. Kepemimpinan transformasional telah ditunjukkan dalam berbagai penelitian dalam meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Misalnya, studi Walumbwa yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak menguntungkan pada komitmen organisasi, yang karenanya dapat meningkatkan kinerja karyawan (Walumbwa, 2008). Penelitian Avolio, tentang kepemimpinan transformasional juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengaruhnya terhadap elemen lain seperti motivasi dan kepuasan kerja (Avolio, 2009). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dikaitkan dengan peningkatan motivasi karyawan dan penurunan tingkat absensi (Avolio, 1999).

Meskipun banyak penelitian yang menunjukkan efektivitas kepemimpinan transformasional, namun terdapat beberapa perdebatan tentang aplikasinya dalam konteks organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional hanya efektif dalam beberapa situasi, seperti organisasi yang memiliki kebutuhan inovasi tinggi atau lingkungan kerja yang fleksibel (Den, 2001). Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk memperdalam pemahaman tentang bagaimanakah kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui study field research yang peneliti lakukan di SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek.

Kajian Pustaka

Konsep Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dalam Swandari, mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan dalam meningkatkan kinerja bawahan dengan cara-cara tertentu (Swandari, 2003). Menurut Bass, ada empat hal yang menjadi ciri kepemimpinan transformasional, yakni: pertama, pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*), yaitu sifat-sifat keteladanan yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi dari pimpinannya. Kedua, motivasi yang inspirasioanal (*inspirational motivation*), yaitu sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak karyawan untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi bermakna. Ketiga, stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), yaitu pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi dibalik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal seperti pemimpin mendorong karyawan untuk memecahkan masalah dengan alasan yang logis dan terakhir pemimpin mendorong karyawan untuk kreatif dan inovatif. Keempat, kepedulian secara perseorangan (*individual consideration*), yaitu ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawannya dan membantu karyawannya agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karir dan kehidupan mereka (Ancok, 2012).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sesuatu yang tidak berdiri sendiri, melainkan terdiri dari beberapa komponen. Mayer dan Allen, membagi komitmen organisasi menjadi tiga komponen, yaitu: pertama, komitmen efektif yang mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan seorang karyawan kepada organisasinya. Komitmen efektif terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (emotional attachment). Kedua, komitmen kontinuans yang mengacu kepada kesadaran dan kerugian yang akan timbul jika karyawan meninggalkan organisasinya. Hal ini disebabkan karena karyawan tidak menemukan pekerjaan lain atau karena rewards ekonomi tertentu. Ketiga, komitmen normatif yang mengacu pada perasaan akan kewajibannya untuk tetap bertahan pada organisasinya. Komitmen normatif timbul dari nilai-nilai karyawan (Mayer, 1997).

Kinerja Pegawai/Karyawan

Menurut Mathis, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah tindakan yang menunjukkan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk : pertama, kualitas kerja yaitu standar ini lebih menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibanding volume kerja. Kedua, kuantitas kerja yaitu standar yang dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya. Ketiga, kreatifitas yaitu tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan dan mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Keempat, ketepatan waktu yaitu tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan. Kelima, kemampuan yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas. Keenam, kemandirian yaitu dimana seorang karywan dapat melakukan fungsi kerja tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan (Mathis, 2006).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi field research (penelitian lapangan). Yaitu penelitian yang menggunakan metode pengumpulan datanya melalui observasi partisipan/peneliti terjun langsung ke lapangan, menggunakan wawancara mendalam, dan juga mengumpulkan dokumentasi yang relevan sebagai bahan dan data yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam hal ini peneliti melakukan penelitian tentang bagaimana kepemimpinan kepala SMP Plus Jabal Noor Trenggalek dalam meningkatkan komitmen organisasi dan dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Penelitian ini di lakukan di SMP Plus Jabal Noor yang beralamatkan di Desa Ngetal Kecamatan Pogalan Kabupaten Trenggalek.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang peneliti lakukan di SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek, menunjukkan bahwa model kepemimpinan transformasional telah dilakukan oleh kepala sekolah tersebut dengan baik sehingga menumbuhkan semangat komitmen organisasi yang kuat di SMP tersebut, dan dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Berdasarkan penjelasan dari Ibu Kepala SMP Plus Jabal Noor, terdapat empat dimensi utama dalam kepemimpinan transformasional yang dia jadikan sebagai acuan tindakannya, yaitu pengaruh idealis, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Dimensi pengaruh idealis mengacu pada pemimpin yang dihormati dan dipercayai oleh pegawai karena karakter moral dan integritasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang inspiratif dicirikan oleh visi yang menginspirasi pengikut untuk bekerja menuju tujuan sekolah. Pemimpin yang mendorong pegawai untuk berpikir secara kreatif dan inovatif disebut memiliki dimensi stimulasi

intelektual. Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan dan preferensi individu pegawai disebut memiliki dimensi perhatian individual (Wawancara Kepala Sekolah).

Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui tiga mekanisme yaitu kepemimpinan yang kharismatik, inspirasional, dan memiliki stimulasi intelektual (Bass, 2006). Kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan cara memberikan motivasi intrinsik dan dukungan pemimpin. Selain itu, terdapat faktor kontekstual seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional (Avolio, 2009). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai. Namun, masih terdapat beberapa perdebatan tentang efektivitas dan aplikasi kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi (Jung, 2003). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memperdalam pemahaman tentang bagaimana praktik kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai yang diterapkan di SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek.

Berdasarkan observasi peneliti, di SMP ini peneliti menemukan wujud kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala sekolah dan komitmen organisasi yang ada di dalamnya sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini tampak dari berbagai kebijakan dan program sekolah yang sudah mau mengikuti perubahan paradigma Pendidikan yang ada di zaman sekarang, pembelajaran yang berpihak kepada murid, sekolah yang ramah anak, adanya kolaborasi yang kuat antar warga sekolah dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan sekolah dan juga Pendidikan yang mengarah ke modernitas.

Hal tersebut sejalan dengan beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawainya melalui tiga aspek komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif, normatif, dan kontinu (Bass, 2006). Beberapa penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Misalnya, menurut Zhang, kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi kerja dan kemampuan adaptasi (Zareen, 2019).

Peneliti juga mendapati fakta bahwa kepemimpinan transformasional yang dikembangkan di SMP ini juga mampu meningkatkan komitmen organisasinya. Rasa persatuan dan kesatuan dalam memajukan sekolah tampak sangat kuat. Dengan demikian kepemimpinan transformasional dapat memperkuat komitmen organisasi pegawai melalui lima mekanisme, yaitu idealisasi, inspirasional, stimulasi intelektual, dukungan individual, dan penugasan yang menantang. Melalui idealisasi yaitu terkait dengan sikap karyawan terhadap pemimpinnya, di mana karyawan merasa terhormat dan menghormati pemimpin mereka. Melalui inspirasional terkait dengan visi dan tujuan yang dihadirkan oleh pemimpin yang memotivasi pegawai untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Melalui stimulasi intelektual terkait dengan upaya pemimpin dalam mendorong kreativitas dan inovasi pegawai. Adapun dukungan individual terkait dengan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan individu pegawai dan memastikan bahwa karyawan merasa didukung dan dihargai. Penugasan yang menantang juga terkait dengan memberikan tugas dan tantangan yang memacu pegawai untuk mengembangkan kemampuan dan potensi mereka.

Berdasarkan analisis data yang peneliti lakukan, dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala SMP Plus Jabal Noor ini, mampu menumbuhkan semangat komitmen organisasi yang kuat yang akhirnya mampu meningkatkan kinerja pegawainya yang dilakukan melalui pengaruh kharisma, inspirasi, dan stimulasi intelektual kepala sekolahnya. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bass, bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai, melalui

pengaruh kharisma, inspirasi, dan stimulasi intelektual (Bass, 1999). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi intrinsik dan dukungan pemimpin (Bass, 1994). Kepemimpinan transformasional juga melibatkan empat dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration (William, 1994). Pemimpin yang dihormati dan dipercayai karena integritas dan moralitasnya, serta pemimpin yang memotivasi pegawai melalui visi yang inspiratif dan mendorong pegawai untuk berpikir kreatif dan inovatif, dan memperhatikan kebutuhan dan preferensi individu pegawai dapat membentuk kepemimpinan transformasional yang efektif.

Namun, perlu diingat bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dapat dipengaruhi oleh faktor kontekstual seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja (Chen, 2007). Oleh karena itu, dalam menerapkan kepemimpinan transformasional dalam organisasi, perlu diperhatikan konteks organisasi tersebut agar dapat memaksimalkan efektivitas kepemimpinan transformasional. Selain itu, perdebatan tentang efektivitas dan aplikasi kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi masih terus berlanjut.

Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengetahui faktor-faktor kontekstual yang dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi modern. Beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan antara lain budaya organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan kerja (De Hough, 2009). Selain itu, struktur organisasi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan juga dapat memfasilitasi efektivitas kepemimpinan transformasional dengan memberikan kesempatan bagi pemimpin untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang dinamis (Cheng 2013).

Selain faktor kontekstual, perlu juga diperhatikan peran penting yang dimainkan oleh karakteristik individu pemimpin dalam efektivitas kepemimpinan transformasional (Den, 2007). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan karakteristik individu pemimpin dalam proses seleksi dan pengembangan pemimpin untuk memastikan efektivitas kepemimpinan transformasional yang optimal. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut, organisasi dapat mengembangkan strategi kepemimpinan yang tepat dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien seperti halnya yang sudah dilakukan oleh kepala SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek dalam meningkatkan komitmen organisasinya untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Efektifitas kinerja organisasi tidak lepas dari peran seorang pemimpin dalam organisasi tersebut. Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, dapat diketahui bahwa kepala SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek merupakan sosok pemimpin yang baik dan memiliki beberapa karakteristik, sebagai berikut: pertama, tanggung jawab yang seimbang. Keseimbangan dalam hal ini adalah antara tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan tanggung jawab terhadap orang-orang yang harus melaksanakan pekerjaan tersebut. Dengan kata lain kepala sekolah sudah memperhatikan bagaimana struktur tugas yang menjadi tanggung jawabnya, juga harus memperhatikan para kondisi bawahannya. Kedua, Kepala SMP Plus Jabal Noor juga memiliki model peranan yang positif. Peranan adalah tanggung jawab, perilaku, atau prestasi yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus tertentu. Oleh karena itu seorang pemimpin yang baik harus dapat dijadikan panutan atau contoh bagi para bawahannya. Ketiga, Kepala SMP Plus Jabal Noor juga memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Hal ini terbukti dari kemampuan kepala sekolah yang bisa menyampaikan ide-ide pemikirannya secara ringkas dan jelas, serta dengan cara yang tepat. Keempat, Kepala SMP Plus Jabal Noor juga memiliki pengaruh positif. Kepala sekolah SMP ini memiliki pengaruh terhadap bawahannya dan menggunakan pengaruhnya tersebut untuk hal-hal yang positif. Pengaruh adalah seni menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan atau

mngubah pandangan orang lain ke arah suatu tujuan atau sudut pandang tertentu. Kelima, Kepala SMP Plus Jabal Noor juga mempunyai kemampuan menyakinkan orang lain. Kepala SMP Jabal Noor ini dapat dikatakan sebagai pemimpin yang sukses karena telah dapat menggunakan keterampilan berkomunikasi dan pengaruhnya untuk meyakinkan orang lain dari sudut pandangnya serta mengarahkan mereka pada tanggung jawab total terhadap sudut pandang tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Fandy yang menyatakan bahwa pemimpin yang baik memiliki beberapa karakteristik, sebagai berikut: pertama, tanggung jawab yang seimbang. Kedua, model peranan yang positif. Ketiga, memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Keempat, memiliki pengaruh positif. Kelima, mempunyai kemampuan menyakinkan orang lain (Fandy, 2002).

Berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja organisasi pendidikan terutama organisasi sekolah, kepala SMP Plus Jabal Noor juga menerapkan gaya kepemimpinan transformasional agar setiap perubahan dalam organisasi yang dipimpinnya dapat terwujud dengan efektif. Dalam implementasinya, kepemimpinan kepala sekolah secara transformasional mendorong tumbuhnya perilaku individu yang dipimpinnya ke arah perubahan yang diinginkan. Kepala sekolah menerapkan hal-hal berikut ini dalam rangka meningkatkan kinerja organisasinya, antara lain: pertama, menetapkan tujuan, visi dan misi yang jelas, juga berusaha menentukan prioritas dan standar kerja bagi para guru dan karyawan. Kedua, mengidentifikasi dirinya sebagai agen pembaharuan. Kepala sekolah memiliki sifat cepat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang terjadi saat ini dan selalu berusaha mengikuti perubahan tersebut dengan memberikan tuntunan mengenai langkah-langkah pelaksanaan kerja dan memotivasi guru dan karyawan dalam aplikasi perubahan tersebut. Ketiga, membuat kebijakan-kebijakan baru untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, walaupun kadang kebijakan tersebut tidak selalu didukung oleh para guru dan karyawan. Akan tetapi kepala SMP Plus Jabal Noor selalu berusaha meyakinkan kepada seluruh staf sekolah akan arti pentingnya perubahan tersebut bagi peningkatan kinerja organisasi sekolah yang dipimpinnya. Keempat, mempercayai para guru dan karyawan dalam pelaksanaan tugas masing-masing. Hal ini dimaksudkan untuk membangun rasa percaya diri dari para stafnya sehingga tidak ada perasaan tidak mampu untuk menyelesaikan tugasnya. Kepala sekolah juga telah berusaha mempertinggi probabilitas keberhasilan yang subyektif. Kelima, melakukan peran kepemimpinannya atas dasar sistem nilai, sehingga bukan atas dasar kepentingan individu maupun atas dasar desakan dari pihak luar. Keenam, mempertinggi nilai kebenaran bawahan. Dalam hal ini, kepala SMP Plus Jabal Noor berupaya untuk memperluas kebutuhan guru dan karyawan, mengangkat nuansa kebutuhan para stafnya ke tingkatan yang lebih tinggi pada hierarki motivasi, dan mentransformasikan perhatian kebutuhan guru dan karyawan. Ketujuh, mengatasi situasi yang rumit maupun penolakan terhadap perubahan itu sendiri. Kepala sekolah berupaya untuk mengatasi permasalahan dan penolakan stafnya terhadap perubahan dengan membangun komitmen total secara sukarela terhadap tujuan dan nilai-nilai bersama. Dengan berbagai upaya tersebut diharapkan para staf (guru dan karyawan) dapat mempersembahkan kinerja melebihi apa yang diharapkan organisasi. Dengan demikian kepemimpinan transformasional kepala SMP Plus Jabal Noor tersebut tentunya juga akhirnya mampu meningkatkan kinerja organisasi sekolah yang dipimpinnya antara lain dengan memberikan kontribusi pada inisiatif-inisiatif restrukturisasi yang menurut para guru hal tersebut memberi sumbangsih pada perkembangan belajar peserta didik misalnya melalui metode pembelajaran. Di samping itu juga berdampak pada perkembangan kultur organisasi sekolah secara keseluruhan. Kultur organisasi dalam hal ini meliputi ranah berpikir, afektif dan motorik yang terjadi pada kehidupan sekolah untuk perbaikan proses belajar dan peningkatan mutu belajar peserta didik.

Menurut penjelasan Ibu Kepala sekolah, penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan di SMP Plus Jabal Noor ini memang tidaklah mudah. Hal ini disebabkan adanya

Copyright (c) 2024 ACADEMIA : Jurnal Inovasi Riset Akademik

beberapa hambatan, misalnya saat ini organisasi sekolah masih digerakkan oleh kekuatan birokrasi yang sangat kental, dan belum berdasar atas kesadaran bersama. Hal ini berakibat masih banyak para guru dan karyawan yang belum mempunyai kesadaran untuk melakukan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasinya (Wawancara Kepala Sekolah).

Salah satu upaya untuk mengatasi hambatan yang ada dalam mengembangkan kepemimpinan transformasional tersebut, maka kita dapat melihat konsep yang disampaikan oleh Bass berikut, yaitu ada empat dimensi dalam penerapan kadar kepemimpinan transformasional dengan konsep “4I”, yaitu : pertama, *Idialized influence*, yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (respect) dan rasa percaya diri (trust) dari orang yang dipimpinnya. Hal ini mengandung makna bahwa kepala sekolah dan para staf saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis. Kedua, *Inspirational motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan tersebut bagi para staf. Hal ini mengandung makna bahwa kepala sekolah menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diobservasi para staf (guru dan karyawan). Kepala sekolah berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan. Ketiga, *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menterjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. Hal ini mengandung makna bahwa kepala sekolah sebagai intelektual, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para stafnya dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan. Keempat, *Individualized consideration*, yaitu pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf. Dalam hal ini kepala sekolah senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari para stafnya, serta melibatkan mereka dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Bass, 1994).

Mengacu pada pendapat tersebut, kepemimpinan transformasional dapat dipandang secara makro dan mikro. Jika dipandang secara mikro, kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi antar individu dalam organisasi, sementara secara makro kepemimpinan transformasional merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan (Aan, 2006).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja bawahan. Hal ini terbukti dari penelitian yang peneliti lakukan di SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek, dapat diketahui bahwa kepala SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek telah menerapkan kepemimpinan transformasional di lembaganya sehingga mampu menumbuhkan semangat komitmen organisasi yang kuat dan akhirnya mampu meningkatkan kinerja bawahannya.

Implementasi dari kepemimpinan kepala SMP Plus Jabal Noor Pogalan Trenggalek, dapat dilihat dari kinerja kepala sekolah yang telah mendorong tumbuhnya perilaku individu yang dipimpinnya ke arah perubahan yang diinginkan. Kepala sekolah menerapkan hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja organisasinya, antara lain: menetapkan tujuan, visi dan misi yang jelas, mengidentifikasi dirinya sebagai agen pembaharuan, memiliki sifat cepat tanggap terhadap perubahan lingkungan, membuat kebijakan-kebijakan baru untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, mempercayai para guru dan karyawan dalam pelaksanaan

tugas masing-masing, melakukan peran kepemimpinannya atas dasar sistem nilai, mempertinggi nilai kebenaran bawahan, dan mengatasi situasi yang rumit dengan membangun komitmen total secara sukarela terhadap tujuan dan nilai-nilai bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatna. 2006. *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara. Hal. 45.
- Ancok, D. 2012. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta. Penerbit Erlangga. Hal 156.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. 1999. *Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. 2009. *Leadership: Current theories, research, and future directions*. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. 1994. *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. Hal. 156.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. 2006. *Transformational leadership*. New York: Psychology Press. Hal 123.
- Bass, B. M. 1999. *Two decades of research and development in transformational leadership*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Cheng, J. L. C., & Huang, J. W. 2013. *Ethical leadership, organizational identification, and employee voice: Examining moderated-mediation process in the Chinese insurance industry*. *Journal of Business Ethics*, 116(3), 579-591.
- Chen, C. C., & Tjosvold, D. 2007. *Guanxi and leader-member relationships between American managers and Chinese employees: Open-minded dialogue as mediator*. *Management and Organization Review*, 3(3), 413-431.
- De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. 2009. *Neuroticism and locus of control as moderators of the relationships of charismatic and autocratic leadership with burnout*. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 1058-1067.
- Den Hartog, D. N., & Koopman, P. L. 2001. *Leadership in organizations*. In N. J. Smelser & P. B. Baltes (Eds.), *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (pp. 8674-8679). Oxford: Elsevier.
- Den Hartog, D. N., & Verbarg, R. M. 2007. *High performance work systems, organisational culture and firm effectiveness*. *Human Resource Management Journal*, 17(1), 67-79.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. 2002. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Offset. Hal. 98.
- Hasymi Ali. 2007. *Organisasi dan Manajemen 2*. Jakarta : Bumi Aksara. Hal,102.
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. 2003. *The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings*. *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 525-544.
- Mathis, Robert L. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat. Hal 78.
- Meyer, John P., & Allen, Natalie J. 1997. *Commitment in the workplace: theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. Hal 24.
- Swandari, F. 2003. *Menjadi Perusahaan yang Survive dengan Transformasional Leadership*. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi vol.1 No.2 Mei 2003*.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Zhu, W. 2008. *How transformational leadership weaves its influence on individual job performance: The role of identification and efficacy beliefs*. *Personnel psychology*, 61(4), 793-825. Williams, L. J., & Anderson, S. E.

1991. *Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors*. *Journal of management*, 17(3), 601-617.
- Zareen, H., & Javed, M. 2019. *Transformational leadership, organizational commitment and work performance: A study of higher education institutes in Pakistan*. *Journal of Management Development*, 38(5), 372-386.