

## **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH PERFORMANCE PADA MAN 1 DAN 2 DI AMUNTAI KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA**

**Chairul Echwan**

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Syekh Muhammad Nafis Tabalong,  
Indonesia

Email: Chairulechwan9@gmail.com

### **ABSTRACT**

*This research started from the writer's curiosity about the transformational leadership of madrasah principals performance at MAN 1 and 2 in Amuntai, Hulu Sungai Utara Regency. This type of research is a qualitative research using descriptive method. The data collection procedure in this study used observation, interviews and documentation. The results of this study indicate that the transformational leadership that takes place at the Head of MAN 1 and 2 in Amuntai can be seen from the ability of the Head of Madrasah to be a charismatic leader, able to demonstrate commitment to the goals of the madrasa, able to act as an enthusiastic motivator, and always exploring new ideas and solutions creativity of teachers and employees. Madrasah principals also always encourage teachers and employees to learn and practice new approaches, pay attention to needs and involve teachers and employees in decision making.*

**Keywords:** *Leadership, Principal Transformation, Performance, and Teacher Commitment.*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini berawal dari keingintahuan penulis tentang kepemimpinan transformasional kepala madrasah *performance* pada MAN 1 dan 2 di Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Prosedur pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang berlangsung pada Kepala MAN 1 dan 2 di Amuntai dapat dilihat dari kemampuan Kepala Madrasah menjadi pemimpin yang kharismatik, mampu mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran madrasah, mampu berperan sebagai motivator yang bersemangat, serta

senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru dan karyawan. Kepala Madrasah juga selalu mendorong guru dan karyawan mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru, memperhatikan kebutuhan-kebutuhan serta melibatkan guru dan karyawan dalam pengambilan keputusan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Transformasional Kepala Madrasah, *Performance*, dan Komitmen Guru.

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sebuah proses pembelajaran bagi setiap individu untuk memperoleh pengetahuan dan pemahaman tentang sesuatu yang bersifat positif. Dalam Islam telah dianjurkan bahkan diwajibkan bagi umat Islam untuk belajar atau menuntut ilmu. Akhlak yang mulia diperoleh melalui pendidikan, pengetahuan diperoleh melalui pendidikan. Pendidikan penting dalam Islam agar umat Islam terbebas dari kebodohan. Firman Allah Swt dalam Surah Al-Mujadilah ayat 11:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ  
أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ  
خَبِيرٌ

Ayat tersebut di atas menjelaskan bahwa Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan orang-orang yang berilmu pengetahuan daripada orang-orang kebanyakan lainnya. Iman memberi cahaya pada jiwa, disebut juga moral. Sedangkan ilmu membuat orang jadi agung, meskipun tidak ada pangkat dan jabatan yang disandangnya.

Pendidikan sangat penting dan menduduki posisi sentral dalam pembangunan karena berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan merupakan suatu proses transformasi nilai-nilai budaya sebagai kegiatan pewarisan budaya dari satu generasi ke generasi yang lain.

Nilai-nilai kebudayaan tersebut mengalami proses transformasi dari generasi terdahulu sampai pada generasi sekarang dan ke depan. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 Bab II Pasal 3 menyatakan bahwa: Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan

membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya 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.

Makna yang terkandung dalam fungsi dan tujuan pendidikan tersebut adalah untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan pendidikan. Melalui pendidikan, kepribadian, kecerdasan, keterampilan, wawasan menjadi lebih luas sehingga dapat meningkatkan dan mengembangkan potensi diri.

Kepala Sekolah/Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas layanan akademik. Kualitas Kepala Madrasah sebagai manajer sangat dipengaruhi oleh kinerja (*capability*) manajerial yang dimiliki dalam upaya memberdayakan guru, sehingga terwujud guru profesional yang selalu ingin mengaktualisasikan dalam bentuk peningkatan mutu pendidikan karena kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi yang termanifestasi dalam perilaku-perilaku dan interaksi-interaksi antara pimpinan dan bawahan.

Kompleksitas madrasah sebagai satuan sistem pendidikan menuntut adanya Kepala Madrasah yang memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Sebagai manajer Kepala Madrasah mengorganisasikan, mengimplementasikan dan mengendalikan pelaksanaan berbagai program madrasah. Pemimpin yang berkualitas memiliki ciri kepemimpinan yang baik tercermin dari sifat-sifat atau watak, yaitu: cerdas, bijak, semangat, tanggung jawab, dan dapat dipercaya. Kepemimpinan pendidikan merupakan suatu proses memengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan ke arah yang positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan.

Mewujudkan perubahan yang positif diperlukan jenis kepemimpinan transformasional karena dipandang representatif, sesuai dengan era desentralisasi dan diharapkan dapat menjawab tantangan jaman yang penuh dengan perubahan. Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan

penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

Fokus kepemimpinan transformasional adalah komitmen dan kapasitas anggota organisasi. Komitmen dan kapasitas yang semakin bertambah dapat menghasilkan usaha dan produktivitas yang lebih besar, sehingga akan menjadi *outcome* yang diharapkan oleh sebuah organisasi. Pemimpin transformasional memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini saja, tetapi di masa mendatang. Kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri sendiri menuju usaha bersama, demi tujuan bersama.

Pemimpin transformasional juga dapat dikatakan sebagai pemimpin visioner, pemimpin yang mempunyai ambisi untuk memajukan pendidikan karena tanpa adanya visi tidak akan pernah mampu menampilkan kepemimpinan ideal. Menurut Covey dan Peters, seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah tercapai (Engkoswara dan Aan Komariah, 2011). Inilah yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mendasarkan dirinya pada cita-cita di masa depan.

Selain Kepada Madrasah, pihak yang juga sangat penting dalam dunia pendidikan adalah keberadaan guru sebagai pendidik dan pengajar, yang akan mengarahkan generasi bangsa ke arah yang benar dan tepat. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar.

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa guru dan dosen mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional dalam bidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai profesi yang bermartabat. Karena itu, kesiapan guru dalam melakukan proses belajar mengajar, dedikasi dan loyalitas pengabdian mereka memiliki pengaruh yang positif bagi peningkatan kualitas pendidikan.

Dengan kata lain, kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh *performance* (kinerja) guru itu sendiri. *Performance* mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas organisasi yang tinggi.

*Performance* guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar. *Performance* sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang, termasuk kualitas kerja seorang guru.

Usaha-usaha guru untuk mengantarkan proses pembelajaran mencapai tujuan pendidikan termasuk dalam *performance*, meliputi seluruh kegiatan yang menyangkut tugas profesionalnya sebagai guru dan tugas pengembangan pribadi guru. Tugas Profesional guru mencakup suatu kegiatan berantai dimulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan, mengevaluasi sampai dengan tindak lanjut evaluasi. Selain itu guru juga dituntut untuk memiliki pemahaman wawasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik serta harus mampu mengembangkan potensi peserta didik.

Dalam sebuah organisasi, *performance* memiliki pengaruh yang sangat besar bagi tercapainya tujuan organisasi tersebut. *Performance* dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dilihat secara kuantitas dan kualitas ketika seseorang melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya.

Guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik juga harus mempunyai komitmen yang kuat terhadap tempat kerjanya yaitu madrasah. Komitmen adalah kondisi psikologis yang menentukan kelangsungan hubungan guru dengan madrasah. Komitmen akan membuat guru memberikan yang terbaik kepada madrasah tempat dia bekerja. Guru dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada produktivitas. Guru yang memiliki komitmen organisasional tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerjasama.

Komitmen organisasional merupakan suatu kesetiaan, kepercayaan dan loyalitas yang dimiliki seseorang terhadap

organisasi. Jadi komitmen organisasional ini menggambarkan hubungan diantara individu dengan organisasi, jika individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka ia akan mempunyai kesetiaan, kepercayaan dan loyalitas pada organisasi dimana ia bekerja.

Komitmen yang tinggi dari guru akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Guru yang berkomitmen tinggi akan saling menerima, belajar dari guru yang lain dan berpartisipasi penuh dalam setiap kegiatan Madrasah. Mereka akan menciptakan norma mereka sendiri untuk menangani guru lainnya yang tidak disiplin, seperti apa yang akan dilakukan jika guru tidak menghadiri pertemuan atau bagaimana menangani anggota yang mangkir.

Berdasarkan pengamatan penulis, keadaan yang ada di lapangan menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah, *performance* dan komitmen guru pada MAN di Amuntai kabupaten Hulu Sungai Utara berjalan dengan optimal. Hal ini dibuktikan dengan berbagai prestasi yang diperoleh oleh MAN 1 Amuntai dan MAN 2 Amuntai.

MAN 1 Amuntai merupakan Madrasah yang dijadikan sebagai percontohan di tingkat Kabupaten Hulu Sungai Utara. Pembangunan sarana dan prasarana di MAN 1 Amuntai terbilang pesat, sangat nampak terlihat perubahan pada pembangunan fisik dari tahun ke tahun.

Prestasi yang telah diperoleh MAN 1 Amuntai diantaranya menjadi Juara 1 Sekolah Berprestasi Propinsi Kalimantan Selatan tahun 2018, Terbaik 2 Humas Tingkat Propinsi Kalimantan Selatan tahun 2019, Juara 1 lomba Sekolah Sehat Se-Kabupaten Hulu Sungai Utara tahun 2019, dan prestasi-prestasi lainnya, baik di bidang akademik, olah raga, seni, maupun bidang lainnya.

Selain itu, perkembangan siswa di MAN 1 Amuntai juga mengalami peningkatan yang signifikan, ini terlihat dari data di tahun pelajaran 2018/2019 siswa MAN 1 Amuntai berjumlah 522 siswa, sedangkan di tahun pelajaran 2020/2021 sudah mencapai 692 siswa, lebih jelasnya dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel Jumlah Siswa MAN 1 Amuntai**

<b>No.</b>	<b>Tahun Pelajaran</b>	<b>Jumlah Siswa</b>
1.	2018/2019	522 Orang
2.	2019/2020	581 Orang
3.	2020/2021	692 Orang

Adapun MAN 2 Amuntai merupakan madrasah yang mendapat penghargaan tingkat nasional sebagai “Sekolah Berintegritas dalam Pelaksanaan Ujian Nasional”. MAN 2 Amuntai menjadi salah satu dari tiga sekolah se-Indonesia yang berada di bawah naungan Kementerian Agama yang mendapatkan prestasi tersebut. MAN 2 Amuntai juga banyak mencatatkan prestasi, baik di bidang akademik, olahraga, seni, maupun bidang lainnya baik di tingkat kabupaten, propinsi maupun nasional.

Pembangunan di MAN 2 Amuntai juga mengalami peningkatan yang sangat pesat dari tahun ke tahun. Bantuan pembagunan RKB (Ruang Kelas Baru) di pertengahan tahun 2018 oleh Dinas Pendidikan Propinsi Kalimantan Selatan, membuat terpenuhinya kebutuhan akan ruang kelas menjadi seimbang. 21 ruang kelas yang tersedia (untuk menampung 713 siswa), terbagi 7 ruang untuk kelas X (untuk 243 siswa dengan ratio perkelas 35 siswa), 7 ruang untuk kelas XI (untuk 253 siswa dengan ratio perkelas 36 siswa) dan 7 ruang untuk kelas XII (untuk 217 siswa dengan ratio perkelas 31 siswa).

MAN 2 Amuntai memiliki jumlah siswa terbanyak dari semua MAN di Kabupaten Hulu Sungai Utara. Jumlah siswa MAN 2 Amuntai dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 2.2 Jumlah Siswa MAN 2 Amuntai**

<b>No.</b>	<b>Tahun Pelajaran</b>	<b>Jumlah Siswa</b>
1.	2018/2019	740 Orang
2.	2019/2020	716 Orang
3.	2020/2021	713 Orang

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis memiliki ketertarikan untuk melakukan kajian lebih mendalam melalui penelitian dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, *Performance* dan Komitmen Guru pada MAN di Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara”.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Prosedur pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.

## **PEMBAHASAN**

Kepemimpinan transformasional merupakan proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan. Adapun Indikator kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah meliputi *Idealized influence*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, dan *Individualized consideration*. *Idealized influence* disebut sebagai pemimpin yang kharismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan mempercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pada indikator *Idealized influence*, guru dan karyawan di MAN 1 Amuntai memiliki keyakinan yang mendalam kepada Kepala Madrasah. Hal itu dapat terwujud karena upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam menyampaikan serta memberikan pemahaman tentang visi dan misi yang diinginkan Kepala Madrasah yang juga merupakan visi misi Madrasah.

Guru dan karyawan di MAN 1 Amuntai juga merasa bangga bisa bekerja dengan Kepala Madrasah karena sikap Kepala Madrasah yang tidak menganggap guru dan karyawan sebagai anak buah, melainkan sebagai mitra kerja. Kepala Madrasah juga terbiasa memberikan penghargaan kepada guru dan karyawan, baik dalam bentuk lisan, melibatkan guru dan karyawan dalam pengambilan keputusan melalui rapat, peningkatan kesejahteraan, pemberian baju seragam guru (minimal 3 kali dalam setahun) serta makan bersama.

Guru dan karyawan di MAN 1 Amuntai juga mempercayai kapasitas Kepala Madrasah dalam mengatasi setiap permasalahan. Sebagai lembaga pendidikan tentu terdapat masalah, baik yang dihadapi siswa, guru, maupun secara umum.

Dalam setiap menghadapi permasalahan yang ada di MAN 1 Amuntai, Kepala Madrasah melakukan pendekatan dan tindakan penyelesaian terhadap permasalahan yang dihadapi. Pada permasalahan-permasalahan tertentu Kepala Madrasah juga melibatkan guru dan karyawan dalam forum rapat, baik rapat terbuka maupun tertutup, guna menyelesaikan permasalahan secara bersama-sama.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MAN 1 Amuntai pada indikator *individualized influence* dapat dilihat dari guru dan karyawan di MAN 1 Amuntai yang memiliki keyakinan mendalam pada kepada Kepala Madrasah, merasa bangga bisa bekerja dengan Kepala Madrasah, dan mempercayai kapasitas Kepala Madrasah dalam mengatasi setiap permasalahan. Dengan demikian Kepala Madrasah bisa dikategorikan sebagai pemimpin yang kharismatik.

Adapun di MAN 2 Amuntai, dari hasil penelitian mengenai indikator *Idialized influence* diketahui bahwa guru dan karyawan memiliki keyakinan yang mendalam kepada Kepala Madrasah. Dalam menumbuhkan keyakinan yang mendalam dari guru dan karyawan, Kepala MAN 2 Amuntai melakukan sosialisasi visi dan misi madrasah di setiap kesempatan dalam pertemuan-pertemuan, baik formal maupun tidak formal, dengan tujuan visi dan misi bisa diketahui dan dipahami oleh guru dan karyawan.

Guru dan karyawan di MAN 2 Amuntai juga merasa bangga bisa bekerja dengan Kepala Madrasah karena Kepala Madrasah sering melakukan pendekatan-pendekatan kepada guru dan karyawan sehingga tidak menciptakan jarak antara atasan dan bawahan. Kepala Madrasah juga selalu memberikan penghargaan kepada guru dan karyawan, baik secara lisan ataupun dengan cara lainnya. Kepala Madrasah dalam membangun komunikasi terkait madrasah dengan guru dan karyawan, tidak melulu di dalam ruang kerja Kepala Madrasah, komunikasi bisa terjadi di taman sekolah, tempat piket, dan lain-lain. Kepala Madrasah juga terbiasa turun langsung ikut serta membantu pekerjaan yang dilakukan bawahannya.

Guru dan karyawan di MAN 2 Amuntai juga mempercayai kapasitas Kepala Madrasah dalam mengatasi setiap permasalahan. Kepala Madrasah dalam mengatasi permasalahan

yang dihadapi berupaya menyelesaikannya dengan mengutarakan atau menyampaikan permasalahan kepada guru dan karyawan, sehingga dapat diselesaikan secara bersama-sama. Kepala Madrasah juga mengkategorikan permasalahan yang dapat diselesaikan ditingkatannya masing-masing, misalnya permasalahan siswa ada wali kelasnya, kemudian ada BP, selanjutnya ada Wakamad Kesiswaan, jika tidak bisa diselesaikan maka Kepala Madrasah bersama-sama mengatasi permasalahan yang dihadapi.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat diketahui bahwa Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MAN 2 Amuntai pada indikator *individualized influence* dapat dilihat dari guru dan karyawan yang memiliki keyakinan mendalam pada kepada Kepala MAN 2 Amuntai, merasa bangga bisa bekerja dengan Kepala MAN 2 Amuntai, dan mempercayai kapasitas Kepala MAN 2 Amuntai dalam mengatasi setiap permasalahan.

Indikator selanjutnya adalah *Inspirational motivation*, ini 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 Madrasah menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diobservasi para staf (guru dan karyawan). Kepala Madrasah berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian di MAN 1 Amuntai dapat diketahui bahwa Kepala MAN 1 Amuntai menunjukkan komitmen terhadap tujuan madrasah melalui perilaku yang dapat diobservasi oleh guru dan karyawan. Kepala Madrasah bersikap sebagai pribadi yang bersemangat dalam pencapaian tujuan. Sejak mulai ditugaskan di MAN 1 Amuntai, yaitu pada tahun 2010, Kepala Madrasah mengajak seluruh guru dan karyawan di MAN 1 Amuntai untuk menyatukan tekad agar bisa membawa MAN 1 Amuntai minimal bisa sama bahkan lebih baik dari madrasah/sekolah terbaik di kabupaten Hulu Sungai Utara. Kepala Madrasah juga sering mengingatkan tentang tujuan madrasah pada pertemuan atau rapat-rapat di MAN 1 Amuntai.

Kepala MAN 1 Amuntai juga mampu berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan. Hal ini dipraktikkan oleh Kepala Madrasah pada setiap pertemuan, baik pertemuan formal maupun tidak formal. Dalam pertemuan formal, yaitu dalam rapat yang dilaksanakan minimal 1 kali dalam 1 bulan di MAN 1 Amuntai, Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi kepada guru dan karyawan untuk dapat membangkitkan antusiasme dan optimisme dalam upaya meningkatkan kualitas MAN 1 Amuntai.

Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah di MAN 1 Amuntai pada indikator *inspirational motivation* dapat dilihat dari Kepala Madrasah yang mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diobservasi guru dan karyawan. Sejak mulai ditugaskan di MAN 1 Amuntai Kepala Madrasah memiliki tekad yang kuat mengajak seluruh guru dan karyawan agar bisa membawa MAN 1 Amuntai minimal bisa sama bahkan lebih baik dari madrasah terbaik di kabupaten Hulu Sungai Utara. Kepala Madrasah juga mampu berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan.

Adapun di MAN 2 Amuntai, hasil penelitian Kepala MAN 2 Amuntai menunjukkan komitmen terhadap tujuan madrasah melalui perilaku yang dapat diobservasi oleh guru dan karyawan. Kepala Madrasah sering menyampaikan visi dan misi dalam setiap kesempatan pertemuan di madrasah. Dengan menyampaikan visi dan misi tersebut, Kepala Madrasah menginginkan guru dan karyawan memahami visi dan misi tersebut sehingga visi dan misi bisa berjalan. Kepala MAN 2 Amuntai menganggap guru dan karyawan seperti keluarga, yang lebih tua bisa mengayomi yang lebih muda, yang lebih muda bisa menghormati kepada yang lebih tua, sehingga seluruh warga madrasah bisa memiliki komitmen terhadap visi dan misi.

Kepala MAN 2 Amuntai juga mampu berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan. Kepala Madrasah pada setiap pertemuan, baik pertemuan formal maupun tidak formal selalu berusaha menjadi motivator yang bersemangat.

Dalam pertemuan formal, yaitu dalam rapat yang dilaksanakan minimal 1 kali dalam 1 bulan di MAN 2 Amuntai, Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi kepada guru dan karyawan. Sedangkan pertemuan tidak formal bisa di setiap kesempatan dimanapun bertemu.

Dari hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah di MAN 2 Amuntai pada indikator *inspirational motivation* dapat dilihat dari Kepala MAN 2 Amuntai yang menunjukkan komitmen terhadap tujuan madrasah melalui perilaku yang dapat diobservasi oleh guru dan karyawan. Kepala Madrasah juga mampu berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan.

Selanjutnya indikator *Intellectual stimulation*, diartikan dengan 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 Madrasah 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.

Berdasarkan hasil penelitian di MAN 1 Amuntai, dapat diketahui bahwa Kepala MAN 1 Amuntai senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru dan karyawan dengan melibatkan mereka disetiap rapat. Pada rapat yang dilaksanakan minimal 1 kali dalam 1 bulan, Kepala Madrasah senantiasa mendorong guru dan karyawan untuk dapat berkontribusi dengan memberikan ide-ide baru serta solusi kreatif untuk kemajuan madrasah. Kepala Madrasah juga menghargai setiap ide-ide atau solusi yang diberikan.

Kepala MAN 1 Amuntai juga selalu mendorong guru dan karyawan mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaannya. Dorongan ini sering dilakukan oleh Kepala Madrasah, sekurangnya 1 kali dalam 1 bulan dalam rapat. Kepala Madrasah juga melakukan dorongan dengan mengikutsertakan guru dan karyawan dalam pelatihan-pelatihan, sehingga guru dan karyawan dapat mempraktikkan apa yang didapatkan pada pelatihan dalam melakukan pekerjaannya.

Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah di MAN 1 Amuntai pada indikator *Intellectual stimulation* dapat dilihat dari Kepala MAN 1 Amuntai yang senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru dan karyawan. Kepala MAN 1 Amuntai juga selalu mendorong guru dan karyawan mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaannya.

Demikian juga di MAN 2 Amuntai, berdasarkan penelitian Kepala MAN 2 Amuntai senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru dan karyawan dengan meminta seluruh kompeten madrasah termasuk guru, karyawan dan siswa untuk menuliskan masukan dan saran untuk kebaikan madrasah. Masukan dan saran tersebut setelah dikumpulkan, akan diperhatikan untuk selanjutnya ditindaklanjuti sesegera mungkin. Upaya lain yang dilakukan Kepala Madrasah untuk menggali ide-ide dan solusi kreatif dari guru dan karyawan dilakukan pada rapat-rapat sekurangnya 1 kali dalam 1 bulan.

Kepala MAN 2 Amuntai juga selalu mendorong guru dan karyawan mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaannya dengan mengikutsertakan guru dan karyawan dalam pelatihan-pelatihan, sehingga guru dan karyawan dapat mempraktikkannya apa yang didapatkan pada pelatihan dalam melakukan pekerjaannya. Selain mempraktikkan sendiri, guru atau karyawan yang diikutsertakan dalam pelatihan juga bertugas sebagai tutor untuk mensosialisasikan dan mengajarkannya kepada guru atau karyawan lain yang ada di Madrasah.

Hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah di MAN 2 Amuntai pada indikator *Intellectual stimulation* dapat dilihat dari Kepala MAN 2 Amuntai yang senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru dan karyawan. Kepala MAN 2 Amuntai juga selalu mendorong guru dan karyawan mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaannya.

Adapun pada indikator *Individualized consideration*, 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 Madrasah senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari para stafnya, serta melibatkan mereka dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Dari hasil penelitian, dapat diketahui bahwa pada indikator *Individualized consideration*, Kepala MAN 1 Amuntai senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari guru dan karyawan dengan melakukan pendekatan kepada guru dan karyawan serta menanyakan apa yang diinginkan guru dan karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja, kemudian menindaklanjuti keinginan tersebut.

Kepala MAN 1 Amuntai juga melibatkan guru dan karyawan dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja Madrasah dengan meminta pendapat kepada guru dan karyawan dalam pertemuan atau rapat. Namun tidak selalu keputusan diambil dengan melibatkan guru dan karyawan secara keseluruhan, misalnya dalam pengambilan keputusan tertentu Kepala Madrasah bisa saja hanya melibatkan Wakil Kepala Madrasah sesuai dengan bidangnya atau guru dan karyawan yang terkait dengan keputusan yang akan diambil, juga pada keputusan yang bisa diambil sendiri atau yang memerlukan keputusan cepat, Kepala Madrasah bisa saja mengambil keputusan dengan tidak melibatkan guru dan karyawan.

Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah di MAN 1 Amuntai pada indikator *Individualized consideration* dapat dilihat dari Kepala MAN 1 Amuntai yang senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari guru dan karyawan. Kepala MAN 1 Amuntai juga melibatkan guru dan karyawan dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja Madrasah.

Adapun di MAN 2 Amuntai, dari hasil penelitian diketahui bahwa Kepala MAN 2 Amuntai senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari guru dan karyawan dengan memberikan dorongan serta membantu guru dan karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Kepala Madrasah selalu memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, baik secara simbolis maupun dalam hal kesejahteraan. Dengan penghargaan diharapkan kinerja akan meningkat.

Kepala MAN 2 Amuntai juga melibatkan guru dan karyawan dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja Madrasah. Dalam pengambilan keputusan, Kepala Madrasah akan memilah dan memilih, mana keputusan yang hanya cukup diputuskan oleh Kepala Madrasah, mana yang harus melibatkan guru atau karyawan di bidangnya, atau yang harus melibatkan guru dan karyawan secara keseluruhan. Setiap keputusan diambil dengan mempertimbangkan apa kelemahan, kelebihan, ancaman dan peluang (analisis SWAT).

Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah di MAN 2 Amuntai pada indikator *Individualized consideration* dapat dilihat dari Kepala MAN 2 Amuntai yang senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari guru dan karyawan. Disamping itu Kepala MAN 2 Amuntai juga melibatkan guru dan karyawan dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja Madrasah.

Jadi, dari hasil penelitian mengenai kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah pada MAN di Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional yang berlangsung pada Kepala Madrasah di MAN 1 Amuntai dapat dilihat dari kemampuan Kepala Madrasah menjadi pemimpin yang kharismatik. Kepala Madrasah juga mampu mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diobservasi guru dan karyawan. Kepala Madrasah juga mampu berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme serta senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru dan karyawan. Kepala Madrasah juga selalu mendorong guru dan karyawan mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaannya, memperhatikan kebutuhan-kebutuhan serta melibatkan guru dan karyawan dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja Madrasah.

Begitu juga di MAN 2 Amuntai, kepemimpinan transformasional yang berlangsung pada Kepala Madrasah dapat dilihat dari guru dan karyawan yang memiliki keyakinan yang mendalam kepada Kepala Madrasah, merasa bangga bisa bekerja dengan Kepala Madrasah, dan mempercayai kapasitas Kepala

Madrasah dalam mengatasi setiap permasalahan. Kepala Madrasah juga mampu menunjukkan komitmen terhadap tujuan madrasah, mampu berperan sebagai motivator, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru dan karyawan, selalu mendorong guru dan karyawan mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaannya, selalu memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, baik secara simbolis maupun dalam hal kesejahteraan, melibatkan guru dan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta membantu guru dan karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

### **SIMPULAN**

Kepemimpinan transformasional yang berlangsung pada Kepala MAN 1 dan 2 di Amuntai dapat dilihat dari kemampuan Kepala Madrasah menjadi pemimpin yang kharismatik, mampu mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran madrasah, mampu berperan sebagai motivator yang bersemangat, serta senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari guru dan karyawan. Kepala Madrasah juga selalu mendorong guru dan karyawan mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru, memperhatikan kebutuhan-kebutuhan serta melibatkan guru dan karyawan dalam pengambilan keputusan.

## REFERENSI

- Allen, John P. Meyer dan Natalie J., *A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment*. *Human Resource Management Review* 1, 1991.
- Arikunto, Suharsim, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Badan Administrasi Kepegawaian Negara, 1980.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang: CV. Asy-Syifa', 1999.
- Dharma, Agus, *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta: Rajawali, 1991.
- Gibson, James L., *Organization, behavior, struxture and process*. *Organisasi, perilaku, struktur dan proses*. Terjemahan Nunuk Adiarni, Jakarta: Penerbit Bina rupa Aksara, 1997.
- Judge, Stephen Robin dan Timothy A., *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Komariah, Engkoswara dan Aan, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Lembaga Administrasi Negara, 1997.
- Luthans, *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta: Andi, 2006.
- Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Moloeng, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- P., Smith, C. A., Organ, D. W., Near, J., *Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents*. *Journal of Applied Psychology*, Vol 68, No 4, 1983.
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LkiS, 2010.
- Rifa'i, Muhammad, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, 1997.
- Siswanto, Bedjo, *Manajemen Tenaga Kerja*, Jakarta: Tarsito, 1997.
- Soegito, AT, *Kepemimpinan Manajemen Berbasis Sekolah*, Semarang: Unnes Press, 2010.
- Sopiah, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Andi, 2008.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Cet. 4, Bandung: Alfabeta, 2008.

Suparno, Sudarwan Danim, *Menjadi Pemimpin Besar Visioner Berkarakter*, Bandung: Alfabeta, 2012.

Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.

Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Zuriah, Nurul, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007.