



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan dalam sebuah lembaga menjadi faktor urgen di era 5.0 ini. Pengelolaan lembaga yang efektif pada masa disrupsi berada pada pucuk pimpinannya. Dalam hal pendidikan tentunya peranan ini berada pada kepala sekolah atau kepala madrasah. Pemimpin dapat menentukan kebijakan-kebijakannya untuk mengarahkan lembaganya untuk mencapai visi misi yang telah disepakati bersama seluruh jajaran.

Pendidikan diyakini sebagai media untuk meningkatkan taraf hidup manusia. Melalui pendidikan, manusia menjadi berpengetahuan dan berilmu, memiliki kompetensi atau *skill*, dan perilaku yang baik sehingga dapat bersosial dengan baik di lingkungan masyarakat. Oleh karena itu, kepala sekolah/madrasah bertanggung jawab atas seluruh warga sekolah. Baik guru, karyawan, siswa wali siswa, dan warga sekitar.

Pada masa serba digital ini, kepemimpinan kepala sekolah/madrasah diuji peranannya. Gaya kepemimpinan dapat dilihat, dirasakan, dan diimplementasikan bersama seluruh warga sekolah. Visi dan misi lembaga pendidikan dapat tercapai dengan kerja keras, kompak, dan istikamah dalam bertanggung jawab. Kepala madrasah/sekolah harus dapat memengaruhi bawahannya untuk mencapai visi misi tersebut.

Pemerintah Republik Indonesia dalam membangun pendidikan di Indonesia berpegang pada salah tujuan bangsa Indonesia yang tertera dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alenia keempat, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Sejalan dengan tujuan yang tertera dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 tersebut, dalam batang tubuh konstitusi itu di antaranya Pasal 20,



Kepemimpinan Transformasional dalam membangun citra Lembaga.....

Pasal 21, Pasal 28 C ayat (1), Pasal 31 dan Pasal 32, mengamanatkan, bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional. Sistem pendidikan nasional yang terbaru ini diwujudkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.¹

Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah mengacu UUD Tahun 1945 tentang Pendidikan Nasional. Lembaga Pendidikan dikelola dengan mutu yang berkesinambungan. Sejarah pertumbuhan peradaban manusia banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai.²

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang/personel ke arah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.³

Oleh karena itu, semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki oleh seorang dalam organisasi, nilai, dan bobot strategi dari keputusan yang diambil semakin besar. Sebaliknya, semakin rendah kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, keputusan yang diambil pun lebih mengarah kepada hal-hal yang lebih operasional. Terlepas dari keputusan yang diambil, pada kategori strategik, taktis, teknis, atau

¹ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Penjelasan Umum

² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 117

³ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta : PT.Bumi Aksara, 2005), 81

operasional, semuanya tergolong pada “penentuan arah” dari perjalanan yang hendak ditempuh oleh organisasi.⁴

Lembaga pendidikan pemerintah atau swasta memiliki daya saing tersendiri bagi *stakeholder*. Mereka memiliki ciri khas dari karakter anak didiknya. Misalnya lembaga pendidikan swasta dimiliki oleh yayasan. Hal ini menyebabkan yayasan juga berpengaruh dalam menentukan arah kebijakan lembaga pendidikannya. Namun, dengan gaya kepemimpinan yang tepat, antara madrasah dan yayasan dapat bersinergi yang tepat guna.

Berbagai gaya kepemimpinan mulai dari kepemimpinan karismatik, otoriter, demokratis, transaksional, transformasional, visioner, dan lain sebagainya. Beberapa di antaranya cocok diimplementasikan di wilayah atau kondisi tertentu. Sebagiannya juga tidak tepat digunakan pada kondisi zaman tertentu. Oleh karena itu, kepala madrasah/sekolah harus dapat membaca zaman atau memiliki visi yang jelas untuk menentukan arah lembaganya.

Oleh sebab itu masa depan ideal lembaga pendidikan sebenarnya sangat ditentukan oleh eksistensi pemimpinnya. Pemimpin lembaga pendidikan memiliki otoritas dan bertanggung jawab penuh sesuai jenjang manajerialnya terhadap efektivitas pengelolaan madrasah. Pemimpin memiliki peran pengambilan keputusan (*decision role*) yang sangat kuat dan perlu menjalankannya secara benar dan tepat sasaran, dengan peran ini dapat dipastikan perubahan dan perkembangan masa depan pendidikan menjadi jauh lebih baik. Pada hakikatnya kondisi inilah yang menjadi harapan masyarakat sebagai *user output* lembaga pendidikan dan sudah seharusnya menjadi paradigma berpikir pelaku institusi pendidikan.⁵

Pemimpin dalam agama Islam sering kali disebut sebagai khalifah. Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt. dalam Q.S al-Baqarah ayat 30.⁶

⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah ...*, 117

⁵ Mulyono, *Educational Leadership, Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan* (Malang : UIN-Malang Press, 2009), 115

⁶ Departemen Agama R.I, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Toha Putra, Semarang, al-Baqarah, 30



وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

30. Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."

Makna ayat tersebut dapat dipahami bahwa bumi harus memiliki pemimpin. Pemimpin dan nabi terakhir dalam agama Islam yakni baginda Nabi Muhammad saw. Seorang khalifah yang transformasional dalam menjalankan amanah dari Allah Swt. Transformasi pemikiran dan tindakan yang beliau terapkan mendapat dampak yang luar biasa dari berbagai kalangan.

Penelitian ini ditulis untuk meneliti kepemimpinan transformasional dari kepala madrasah/sekolah. Pada era disrupsi ini mengoptimalkan sumber daya yang ada merupakan solusi jitu untuk lembaga pendidikan yang ada. Seorang kepala madrasah/sekolah dapat mengorganisasikan anggotanya menjadi senjata yang kuat untuk mencapai visi misi madrasah. Oleh karena itu, pemimpin transformasional dapat memanfaatkan SDM yang ada.

Seorang yang bernama J.M. Burns memperkenalkan konsep kepemimpinan transformasional. Dia mempelajari para pemimpin politik di negeri Paman Sam, USA. Burns, menyarankan kepemimpinan dapat diekspresikan dalam dua bentuk yang berbeda yaitu transformasional atau transaksional, tetapi dia percaya ini adalah kebalikannya. Pemimpin transaksi bertukar hubungan dengan pengikut mereka. Pertukaran ini dapat berupa ekonomi, psikologis, atau politik, dan uang dapat ditukar dengan janji produktivitas, pujian kesetiaan, atau kecaman. Terlepas dari pertukaran, hubungan pemimpin-pengikut tidak

bertahan lebih lama dari pertukaran. Oleh karena itu, tidak ada hubungan yang mendalam antara pemimpin dan pengikut.

Untuk mencapai perubahan Burns, berpendapat bahwa bentuk lain dari kepemimpinan yang lebih baik adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut tentang masalah-masalah etis, memobilisasi energi dan sumber daya untuk mereformasi institusi. Pemimpin yang transformasional mampu menggerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam perubahan. Oleh karena itu, pemimpin transformasional biasanya memiliki kepribadian yang kuat sehingga mampu membangun ikatan emosional pengikut untuk mewujudkan tujuan ideal institusi.

Pemimpin transformasional membangun loyalitas dan ikatan emosional pengikut atas dasar kepentingan dan sistem nilai ideal yang diyakini strategis untuk kepentingan jangka panjang. Syukur alhamdulillah agama Islam diberikan *role model* pemimpin, yakni Nabi Muhammad saw. yang sungguh transformasional. Adapun karakteristik model atau gaya kepemimpinan transformasional menurut meliputi *idealized influence or charismatic, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration*.⁷

Perilaku kepemimpinan transformasional dapat dikategorikan dalam empat hal berikut. 1) Pengaruh ideal. Perilaku ideal adalah perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin. 2) Pertimbangan individual. Pertimbangan individual meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut. 3) Motivasi *inspiration*. Motivasi *inspiration* meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan membuat model perilaku yang tepat. 4) Stimulasi intelektual. Stimulasi intelektual adalah perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut terhadap permasalahan dan memengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.⁸

Semangat perubahan dan revolusi termasuk transformasional, dalam Islam dijelaskan dengan terang dan jelas. Secara epistemologis

3. ⁷ Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformasi* (Yogyakarta: Lkis Yogyakarta, 2012),

⁸ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2010), 305



dapat disandarkan dalam Al-Qur'an dan al-Hadis, sehingga konsep dasar gaya kepemimpinan transformasional ini merupakan semangat baru yang dirangkai secara mendalam oleh para pakar yang sebenarnya dalam Islam konsep dan cara praktiknya sudah dijelaskan dan diberikan contoh oleh para *salafiyin* (orang-orang terdahulu yang saleh). Dengan demikian, tidak ada alasan bagi para penggerak institusi pendidikan Islam dapat mengembangkan pedoman dalam Islam untuk menjalankan roda kepemimpinan yang transformasional. *Output* dan hasil dari pola kepemimpinan tersebut sudah jelas dan terang.⁹

Madrasah atau lembaga pendidikan secara umum adalah sebuah masyarakat kecil yang menjadi pusat pengembangan peserta didik yang aktivitas di dalamnya adalah pelayanan jasa. Peserta didik datang untuk mendapatkan pelayanan, sementara kepala sekolah/madrasah, guru dan tenaga lain adalah para profesional yang terus-menerus akan berinovasi memberikan pelayanan yang terbaik untuk kemajuan lembaga. Sekolah atau madrasah dikelola menjadi dua yaitu negeri dan swasta. Lembaga pendidikan umum maupun lembaga pendidikan Islam bersinergi untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Lembaga pendidikan Islam mulai mendapat perhatian manakala pemerintah Indonesia mengesahkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, dalam undang-undang tersebut mengakui lembaga pendidikan Islam sebagai lembaga pendidikan formal sejajar dengan lembaga-lembaga pendidikan yang ada dalam Kementerian Pendidikan Nasional. Dengan adanya aturan perundangan tersebut bukan berarti permasalahan lembaga pendidikan Islam telah selesai, tetapi justru lembaga pendidikan Islam bagaikan mendapat tuntutan untuk berperan aktif dalam menunjukkan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai Islam. Permasalahan utama dalam lembaga pendidikan Islam adalah berkenaan dengan pengelolaan atau manajemennya. Hal tersebut memengaruhi rendahnya kualitas lembaga pendidikan Islam Indonesia.¹⁰

Pada dasarnya pendidikan Islam merupakan sebuah upaya untuk mengembangkan dan membina potensi manusia agar tujuan dan

⁹ Luluk Indarti, Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam, *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*: IAIN Tulungagung, 2017, 29

¹⁰ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa, 2009), 38.

kehadiran manusia di bumi ini sebagai hamba Allah dan khalifah dapat tercapai sebaik mungkin. Potensi-potensi tersebut mencakup potensi jasmaniah, rohaniah, seperti akal, perasaan, kehendak, dan potensi-potensi lainnya. Dalam pelaksanaannya pendidikan Islam dapat berupa upaya dari umat secara bersama ataupun dari lembaga kemasyarakatan yang memberikan jasa pendidikan bahkan dapat pula usaha manusia untuk dirinya sendiri.¹¹

Pendidikan Islam lebih mengkhhususkan adanya perubahan-perubahan perilaku, mental, serta intelektual peserta didik yang terjadi melalui pengalaman dan pengetahuan yang bersumber dari nilai-nilai keislaman yang berpedoman dari Al-Qur'an dan Al-Sunnah agar menjadi masyarakat yang utama.¹² Pembelajaran pendidikan Islam mempunyai fungsi, di antaranya (1) pengembangan yaitu meningkatkan keimanan kepada Allah, yang telah ditanamkan sejak awal dalam lingkungan keluarga. Tugas pertama proses ini terjadi di dalam keluarga. Kemudian dilanjutkan oleh sekolah sebagai institusi pendidikan, (2) penanaman nilai sebagai *way of life*, dalam rangka mencapai kehidupan bahagia dunia akhirat, (3) penyesuaian mental adalah menyesuaikan diri dengan ajaran Islam, (4) perbaikan adalah mengevaluasi kekurangan peserta didik dalam keyakinan pengalaman ajaran Islam, (5) pencegahan, yaitu menangkai hal-hal negatif dari lingkungan sekitar, (6) pengajaran Islam tentang pengetahuan, (7) penyaluran, yaitu menyalurkan anak-anak yang berbakat dalam pendidikan Islam agar berkembang seluruh kemampuannya.¹³

Perbaikan kualitas lembaga pendidikan Islam menuntut keaktifan peran serta warga madrasah/sekolah dengan melibatkan pula peran masyarakat secara luas sebagai konsumen pendidikan. Tanpa adanya peran serta masyarakat tentunya lembaga pendidikan akan berjalan sepihak serta sulit untuk berkembang. Keberadaan partisipasi masyarakat merupakan ciri dari bentuk program pelayanan jasa khususnya jasa pendidikan. Jika masyarakat memiliki persepsi kepada lembaga pendidikan, maka muncul citra pada lembaga tersebut.

¹¹ Mappasiara, "Pendidikan Islam (Pengertian, Ruang Lingkup, dan Epistemologinya)," *Rumah Jurnal UIN Alaudin Makassar* VII, no. 1 (2018): 147–60.

¹² Maimun Aqsha et al., "Integrated Islamic Education in Brunei Darussalam: Philosophical Issues and Challenges," *Journal of Islamic and Arabic Education* 1, no. 2 (2009): 51–60.

¹³ Tedi Priatna, "Inovasi Pembelajaran PAI di Era Desrupsi," *Jurnal Tatsqif* 16, no. 1 (2018): 16–41, <https://doi.org/10.20414/jtq.v16i1.158>



Persepsi pada lembaga akan melahirkan sebuah citra positif atau negatif pada institusi/lembaga pendidikan Islam. Jika dahulu lembaga pendidikan Islam mengeluhkan keberadaan alokasi dana pengelolaan madrasah maka saat ini menjadi fakta berbalik ketika pemerintah mengakui keberadaan lembaga pendidikan Islam sebagai salah satu bentuk pendidikan formal, serta memiliki kesempatan dan berimbangan pendanaan yang sama dengan sekolah-sekolah di bawah naungan Kementerian Pendidikan Nasional.

Dari titik inilah pencitraan lembaga sangat diperlukan. Pencitraan jika dirujuk dari Kamus Besar Indonesia adalah sebuah kesan mendalam dari sebuah proses yang dapat ditangkap dan dirasakan oleh pancaindra manusia. Lembaga pendidikan yang dicitrakan sebagai lembaga pendidikan yang memiliki kualitas pencitraan memberikan ciri-ciri sebagai berikut: (1) memiliki budaya disiplin yang kuat, (2) memiliki kurikulum yang relevan dengan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, (3) memiliki komunitas yang selalu menciptakan cara-cara atau teknik belajar yang kreatif, (4) berorientasi pada *hard knowledge* dan *soft knowledge* yang seimbang, (5) pengembangan potensi siswa secara holistik.¹⁴

Hal ini senada dengan lembaga pendidikan dasar Islam (LPDI) yang ada di Provinsi Jawa Timur, kota paling ujung selatan dan sebuah kota kecil yang dijuluki kota *Seribu Satu Goa*, yakni Kota Pacitan. Dari observasi yang diperoleh dari peneliti, terdapat berbagai sekolah dasar di kota yang berbasis dataran tinggi ini, di antaranya, madrasah swasta antara lain Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Huda Ploso Pacitan dan Sekolah Dasar Islam (SDI) Insan Cendekia Pacitan. Kedua lembaga tersebut menjadi tolok ukur peradaban madrasah/sekolah yang memiliki citra yang baik oleh masyarakat. Hal ini disebabkan antusiasme masyarakat atau calon wali siswa sudah berbondong-bondong *inden* di lembaga tersebut. Kualitas yang mumpuni dan hasil anak didik yang berkarakter kuat hingga mudah diterima ke lembaga lanjutan favorit menjadi dasar pemilihan wali siswa tersebut.

Berada dalam lingkungan kota terpencil, kedua LPDI ini awalnya tidak terkenal, karena ketatnya persaingan lembaga pendidikan negeri maupun swasta, lembaga pendidikan Islam maupun umum berkompetisi untuk menjadi yang terbaik. MI Al-Huda Ploso Pacitan adalah lembaga pendidikan Islam yang saat ini siswanya mencapai

¹⁴ Suryadi, *Manajemen Mutu...*, 47.

863, terdiri dari 18 kelas 28 guru, dan 7 ekstrakurikuler. SDI Insan Cendekia Pacitan yang berdiri pada tahun 2006 dengan cepat dapat sejajar secara kualitas maupun kuantitas dari jumlah siswa yang ada. Adapun jumlah siswa 593 siswa. Jumlah siswa yang melimpah ini tentu hasil dari kepemimpinan sebagai kepala madrasah/sekolah tersebut.

Tabel 1.I Jumlah Siswa 5 Tahun Terakhir

Madrasah/Sekolah	2017	2018	2019	2020	2021
MI Al-Huda Ploso Pacitan	512	591	677	788	863
SDI IC Pacitan	344	405	492	541	593

Kedua lembaga ini menjadi buah bibir masyarakat Pacitan khususnya berkaitan dengan prestasi dan jumlah siswa terbesar di lingkungan lembaga pendidikan dasar Islam. Secara berdampingan mendobrak dan mengungguli, baik dari segi prestasi dan kuantitas siswa dari sekolah dasar umum negeri maupun swasta. Prestasi yang diraih baik tingkat daerah dan nasional menjadi langganan kedua lembaga tersebut.¹⁵

Hal ini didasari dari sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya alam (SDA) yang tersedia pada lembaga tersebut. Dengan sentuhan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, lembaga tersebut bertransformasi menjadi lembaga pendidikan unggulan di tingkat dasar. Lembaga dengan predikat unggulan ini tentunya menambah citra positif lembaga. Adapun profil lembaga dapat dilihat pada lampiran penelitian.

Buah bibir yang positif ini yang dimaksud ialah citra lembaga yang semakin membaik dari tahun ke tahun. Citra merupakan sebuah stigma atau pemikiran dari seseorang atau kelompok dengan kesan positif maupun negatif. Dengan mengandalkan citra lembaga dapat memengaruhi calon murid dan wali murid agar bersekolah di lembaga tersebut. Ditambah lagi dengan jaminan prestasi anak didik yang tentu saja sangat membanggakan orang tuanya.

Urgensi kepemimpinan transformasional dalam kontribusi membangun citra lembaga tidak bisa dipandang sebelah mata. Dunia saat ini serba digitalisasi mengharuskan lembaga pendidikan untuk dapat mentransformasikan anak didiknya tidak buta teknologi. Pada masa disrupsi inilah, peneliti menganalisis bahwa kajian kepemimpinan

¹⁵ Dokumen prestasi MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI IC Pacitan



transformasional sangat dibutuhkan oleh lembaga-lembaga pendidikan swasta. Pandemi Covid-19 telah memberikan pelajaran yang berharga di dunia pendidikan. Perekonomian yang belum stabil dan perlunya karakter anak didik pasca tidak ke sekolah dalam waktu yang lama membutuhkan reaktualisasi visi dan misi lembaga. Oleh karena itu, peneliti mengangkat tema kepemimpinan transformasional untuk dijadikan contoh bagi lembaga pendidikan lain. Dengan begitu lembaga pendidikan swasta dapat hidup kembali memanfaatkan momentum yang ada. Jadi, dengan memanfaatkan SDM yang dimiliki dapat mencapai visi dan misi lembaga bilamana kepala madrasah dapat mengidealisasi pengaruh, memotivasi inspirasional, menstimulasi intelektual, dan mengonsiderasi individual para warga madrasah/sekolah.

Dengan segala kebijakan yang dimiliki oleh kepala madrasah terdapat berbagai keputusan yang signifikan untuk ditentukan. Strategi atau siasat yang digunakan dalam membangun citra itu sendiri. Walaupun sebenarnya langkah-langkah secara prosedural dapat dilakukan dengan intens oleh hubungan masyarakat (*public relation*). Namun pemegang *decision role* terdapat pada pemimpin yakni kepala sekolah/madrasah.

Citra lembaga yang sangat baik pada kedua lembaga tersebut telah menghasilkan kepercayaan pada masyarakat. Citra lembaga tidak hanya dapat ditempa melalui kurun waktu yang lama tetapi juga bisa dalam waktu relatif cepat. Kepala madrasah yang memiliki jiwa kepemimpinan transformasional mampu menggerakkan bawahannya untuk saling bergerak menuju budaya visi misi dan tujuan lembaga yang selaras.

MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI Insan Cendekia Pacitan dipilih peneliti sebagai lokus penelitian dengan pertimbangan bahwa madrasah dan sekolah tersebut merupakan lembaga unggulan di lembaga pendidikan dasar Islam di kota Pacitan. Bahkan kedua lembaga tersebut merupakan lembaga swasta. Ditinjau dari hasil belajar siswa juga menjadi rata-rata paling tinggi nilainya. Prestasi belajar lainnya yaitu kedua lembaga tersebut memiliki *track record* mendapat kejuaraan yang paling banyak daripada lainnya. Kemudian bila ditinjau dari kuantitas siswanya juga paling banyak daripada sekolah atau madrasah setingkat lainnya.

Berdasarkan dari hal di atas, penulis tergugah hati dan pemikirannya untuk meneliti kepemimpinan transformasional kepala madrasah/sekolah dalam membangun citra lembaga pendidikan dasar Islam yang dipimpinnya.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Peneliti memfokuskan penelitian ini pada empat aspek kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence* (idealisasi pengaruh), *inspiration motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individual consideration* (konsiderasi individual). Kepala madrasah dalam membangun citra lembaga. Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana kepala madrasah mengidealisasi pengaruh dalam membangun citra lembaga MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI Insan Cendikia Pacitan?
2. Bagaimana kepala madrasah memotivasi inspiratif dalam membangun citra lembaga MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI Insan Cendikia Pacitan?
3. Bagaimana kepala madrasah menstimulasi intelektual dalam membangun citra lembaga MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI Insan Cendikia Pacitan?
4. Bagaimana kepala madrasah mengonsiderasi individual dalam membangun citra lembaga MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI Insan Cendikia Pacitan?

C. Tujuan

Berdasarkan pertanyaan masalah di atas, tujuan penelitian ini untuk menganalisis, mendeskripsikan, dan menemukan hal-hal berikut.

1. Kepala madrasah dalam mengidealisasi pengaruh dalam membangun citra lembaga di MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI Insan Cendikia Pacitan.
2. Kepala madrasah dalam memotivasi inspiratif dalam membangun citra lembaga di MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI Insan Cendikia Pacitan.
3. Kepala madrasah dalam menstimulasi intelektual dalam membangun citra lembaga di MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI Insan Cendikia Pacitan.



Kepemimpinan Transformasional dalam membangun citra Lembaga.....

4. Kepala madrasah dalam mengonsiderasi individual dalam membangun citra lembaga di MI Al-Huda Ploso Pacitan dan SDI Insan Cendikia Pacitan.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini berdampak secara teoretis dan praktis. Jadi besar harapan penulis agar manfaat itu bisa dirasakan oleh berbagai pihak. Adapun kegunaan penelitian ini antara lain berikut ini.

1. Secara Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru atau menguatkan konsep kepemimpinan transformasional dalam membangun citra lembaga pendidikan dasar Islam.

2. Secara Praktis

- a. Bagi kepala madrasah, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi kepala madrasah hari ini dan mendatang dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional, sehingga dapat membangun citra lembaga tersebut.
- b. Bagi guru dan karyawan untuk senantiasa menyadari kinerja yang optimal yakni dengan menerapkan kepemimpinan transformasional di kelas maupun di luar kelas untuk membangun citra lembaga yang baik pada masyarakat.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini bisa dijadikan sebagai inspirasi dan acuan awal untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam terhadap topik yang sejenis dengan penelitian ini.

E. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

- a. Kepemimpinan Transformasional

Istilah kepemimpinan transformasional bermula dari dua kata yakni kepemimpinan dan transformasional. Kepemimpinan merupakan proses sadar seseorang dalam menanamkan pengaruh kepada pihak lain dalam menyusun, memberikan pelayanan kegiatan, hubungan dalam kelompok atau organisasi.¹⁶ Di sisi lain transformasional bermula dari kata transformasi yang bermakna perubahan rupa (bentuk), sifat,

¹⁶ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Edisi kelima), (Jakarta: Indeks, 2005),

fungsi, dan lain sebagainya.¹⁷ Bass juga berpendapat, "kepemimpinan transformasional ialah kemampuan memberi inspirasi dan motivasi para pengikut atau bawahan agar meraih hasil orisinal yang lebih besar dari yang direncanakan."¹⁸

b. Citra Lembaga

Istilah citra lembaga terdiri dari dua kata yakni citra dan lembaga/organisasi. Citra merupakan perasaan, gambaran diri publik terhadap perusahaan, dan organisasi atau lembaga kesan yang dengan sengaja diciptakan dari suatu objek, orang atau organisasi.¹⁹ Lembaga atau organisasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia organisasi adalah kesatuan (susunan) yang terdiri atas bagian orang, perkumpulan untuk mencapai tujuan tertentu atau kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama.²⁰

Secara garis besar citra adalah perangkat keyakinan, ide, dan kesan seseorang terhadap suatu objek tertentu,²¹ yang dimaksud membangun citra adalah membentuk cara pandang terhadap lembaga pendidikan, baik secara eksternal maupun internal melalui aktivitas dan langkah yang terukur.

2. Penegasan Operasional

a. Kepemimpinan transformasional ialah kompetensi yang dimiliki kepala madrasah/sekolah untuk mengaktualisasi sumber daya manusia yang ada (para bawahannya) seperti guru, karyawan, dan siswa menuju pergerakan pembaharuan yang besar guna mencapai visi misi madrasah, yang diuraikan dalam empat komponen kepemimpinan transformasional, yaitu berikut ini.

- 1) Idealisasi pengaruh berupa visi inovatif, menguatkan budaya saling menghormati, menumbuhkan komitmen saling percaya, dan etos kerja yang tinggi.

¹⁷ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi*, 57

¹⁸ BM. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectation* (New York: Free Press, 1985), 128.

¹⁹ Ardianto, Elvinaro, *Metode Penelitian untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif* (edisi revisi), Bandung : Rosdakarya, 2011), 62

²⁰ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, (Kamus Besar Bahasa Indonesia ,Jakarta, Balai pustaka, 1997), 707

²¹ Ruslan Rusady, *Public Relation*, Edisi Revisi ke-2, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), 80



- 2) Motivasi inspiratif berupa menjadi *role model* bagi *stakeholder*, motivator kepada sesama, berperilaku positif di dalam, dan di luar lembaga serta menerapkan sudut pandang yang luas.
 - 3) Stimulasi Intelektual berupa memberikan solusi yang *win-win solution*, mendorong guru, karyawan untuk studi lanjut, dan mengembangkan SDM guru dan karyawan, serta berani bermimpi besar.
 - 4) Konsiderasi individual berupa sikap komunikatif, memberikan perhatian pada *stakeholder*, menerapkan kepribadian yang terbuka, dan mengayomi, serta menumbuhkan rasa kekeluargaan.
- b. Citra lembaga yang dikaji dalam penelitian saat ini adalah citra itu dibentuk dan diwujudkan dalam aksi sehari-hari oleh kepala madrasah, guru, karyawan, siswa, dan yayasan. Perilaku warga madrasah dapat mengundang kepercayaan menjadi timbul pada lembaga yang dipilih sebagai tempat penelitian. Jadi, dapat membangun kepercayaan *stakeholder*, mempertahankan kepercayaan *stakeholder*, meningkatkan kepercayaan *stakeholder* untuk mewujudkan citra lembaga yang positif. Citra tersebut juga dapat terwujud melalui program-program unggulan di sekolah atau madrasah, dengan orientasi *output* siswa atau anak didik dapat dirasakan oleh orang tua atau masyarakat secara langsung.