BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan suatu hal yang sangat dibutuhkan oleh manusia. Permasalahan yang ada saat ini tidak menutup kemungkinan pada wilayah pendidikan itu sendiri. Beberapa permasalahan yang muncul dalam bidang pendidikan, diantaranya adalah sistem pendidikan yang terwarnai oleh sistem pendidikan barat, tidak ada perhatian terhadap tenaga pendidik, banyaknya pengaruh negatif terhadap anak didik, terpinggirnnya guru-guru yang berprestasi baik dari kegiatan belajar mengajar, tidak diberikannya tugas penting terhadap siswa berprestasi baik, serta kesibukan para tenaga pendidik dalam menutupi kebutuhan hidupnya.¹

Pendidikan merupakan akar kehidupan. Menurut Musfah sekolah yang melekat dengan pendidikan didirikan untuk mencerdaskan dan mengembangkan afeksi dan moral murid.² Manusia akan menjadi kuat jika ia telah mengenyam pendidikan yang baik pula, sehingga dalam *output* pendidikan menghasilkan insan yang cerdas dan berketuhanan. Dalam hal ini pemimpin sangat berperan aktif dalam melakukan perubahan di bidang pendidikan. Pemimpin tersebut tidak lain dan tidak bukan adalah kepala sekolah. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pemimpin, tetapi ia juga bisa menjadi pendidik di sekolah tempatnya memimpin.

Danim berpendapat bahwa sebagai pemimpin, kepala sekolah dituntut untuk dapat membawa perubahan terhadap semua unsur pendidikan.³ Perubahan- perubahan yang dimaksud tentunya perubahan menuju kepada perubahan yang lebih baik. Sehingga suatu negara dikatakan maju dapat dilihat dari pendidikannya. Jika baik pendidikan suatu negara maka baik pulalah negara itu, dan jika rendah pendidikan suatu negara maka negara tersebut tidak akan maju. Baiknya sebuah institusi pendidikan tentu juga dinilai dari manajemen yang memadai.

Thuwairaqi mendefinisikan bahwa manajemen pendidikan adalah sejumlah proses yang terorganisir yang memberikan bantuan kepada proses kerja, seperti adanya unsur-unsur perencanaan, pengorganisasian dan lain sebagainya.⁴ Cakupan manajemen

¹ Syahatah, H. 2004. *Quantum Learning*. Bandung: Hikmah

² Musfah, J, 2015, *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana.

³ Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah-Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: Bumi Aksara.

⁴ Thuwairaqi Nawwal Ath, 2004, *Sekolah Unggulan Berbasis Sirah Nabawiyah*, Jakarta: Darul Falah.

amatlah banyak, maka untuk membuat baik pendidikan di sebuah negara maka ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi dari beberapa unsur-unsur manajemen sekolah yang baik. Adapun ciri-ciri sekolah unggul adalah sekolah yang memiliki indikator, yaitu: 1). Kepemimpinan sekolah profesional; 2). Memahami visi sekolah; 3). Sistem pembelajaran lebih baik; Ekstrakurikuler; 4). Kegiatan pembelajaran yang menyenangkan; 5). Guru memiliki pembelajaran yang baik; 6). Ada program positif; 7). Monitoring dan evaluasi; 8). Melaksanakan hak dan kewajiban siswa dengan baik 9). Hubungan sekolah dan orang tua siswa baik; 10). Kreativitas sekolah meningkat.

Untuk itu, seorang kepala sekolah dituntut dapat memenuhi sebanyak-banyaknya indikator tersebut di atas agar dapat menjadi pemimpin sekolah yang unggul. Untuk membangun sekolah unggul banyak yang diperhatikan. Salah satu yang menjadi fokus peneliti disini adalah kultur organisasi. Kultur organisasi suatu lembaga pendidikan yang baik adalah kultur organisasi yang menjadikan lembaga tersebut memiliki identitas tersendiri dari lembaga pendidikan pada umumnya. Kultur organisasi baik maka organisasi juga akan baik tetapi jika kultur organisasi buruk maka organisasi juga akan buruk. Dalam arti kata kepala sekolah mempunyai pengaruh besar terhadap kultur organisasi sekolah. Baik atau tidaknya kepemimpinan kepala sekolah menurut Siahaan pasti tercermin pada kultur organisasi di sekolah tersebut.⁵

Kepemimpinan transformasional hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan. Zaman yang dihadapi saat ini bukan zaman ketika manusia menerima segala apa yang menimpanya, tetapi zaman dimana manusia dapat, mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikan secara kemanusiaan. Menurut Sudaryono kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang baik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.⁶

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dalam sebuah organisasi efektif dapat menciptakan suatu kultur yang di satu pihak membantu pencapaian tujuan organisasi dan di lain pihak memuaskan berbagai kebutuhan para anggotanya. Uha berpendapat bahwa kultur organisasi berjalan baik jika kepemimpinan yang dijalankan

⁵ Siahaan, Amiruddin dan Wahyuli Lius Zen, 2012, *Manajemen Perubahan Telaah Konseptual, Filosofis dan Praksis terhadap Kebutuhan Melakukan Perubahan dalam Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis.

⁶ Sudaryono, 2014, *Kepemimpinan dan Kepengikutan: Teori dan Perkembangan*, Jakarta: Andi.

dapat menciptakan perubahan dan juga dapat mempertahankannya.⁷ Kultur organisasi merupakan hal yang penting dalam menjalankan sebuah organisasi. Baiknya kultur dalam sebuah organisasi akan berdampak pada pemenuhan tujuan organisasi.

Berdasarkan pengamatan orang lain dan pengamatannya sendiri, Schein mengemukakan bahwa ada beberapa pengertian yang sama yang berkaitan dengan kultur antara lain: Keteraturan perilaku yang diamati (*observed behavioral regularities*) ketika orang-orang berinteraksi, misalnya bahasa yang digunakan dan upacara yang dilakukan sehubungan dengan rasa hormat dan cara bertindak/bersikap, norma yang berkembang dalam kelompok kerja, nilai dominan yang didukung oleh sebuah organisasi, seperti mutu produk dan sebagainya, falsafah yang menjadi landasan kebijaksanaan organisasi yang berkaitan dengan karyawan dan atau pelanggan.⁸ Peraturan pergaulan dalam organisasi, cara-cara/seluk-beluk untuk diterima sebagai warga organisasi, rasa atau iklim yang disampaikan dalam sebuah organisasi oleh tata letak fisik dan cara interaksi para warga organisasi dengan para pelanggan atau orang luar yang lain.

Robbins menjelaskan bahwa fungsi kultur organisasi adalah untuk menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, dapat membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi, dapat mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang, dapat merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh anggota, sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota.⁹

Seorang pemimpin yang baru memulai kepemimpinannya, kadang dihadapkan pada budaya yang harus diperbaharui dan budaya yang memang dapat dipertahankan. Namun perlu juga diperhatikan, bahwa kadang ada budaya yang karena merasa telah mumpuni, sehingga terkesan mentabukan perubahan, padahal budaya yang dianggap bagus itu, belum tentu dapat menjawab tuntutan pasar atau tuntutan lingkungan yang telah berubah. Budaya sekolah mengacu pada pandangan hidup dalam suatu sekolah dan ke sistem makna bersama yang dianut oleh guru yang membedakan sekolah itu dari sekolah lainnya. Budaya sekolah berkaitan dengan cara guru mempersepsikan karakteristik budaya sekolah, bukan dengan apakah mereka menyukai budaya itu atau tidak.

⁷ Uha, Ismail Nawawi, 2015. *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*, Jakarta: Kencana.

⁸ Schein, Edgar H. 1985. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.

⁹ Robbins, Stephen P, 1996. *Prilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo).

Robbins dan Judge mengatakan bahwa fungsi terciptanya kultur organisasi, yaitu sebagai berikut: *Pertama*, penentu batas-batas; artinya kultur menciptakan perbedaan atau distingsi antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. *Kedua*, Memuat rasa identitas anggota organisasi. *Ketiga*, kultur memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan individu. *Keempat*, kultur meningkatkan stabilitas sistem sosial.

Seorang pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang dapat mendatangkan perubahan. Sebuah perubahan akan terjadi jika pada setiap organisasi kepemimpinan tersebut memiliki kultur budaya organisasi yang baik. Seorang pemimpin haruslah dapat menciptakan serta mengelola agar kultur organisasi pada organisasi yang ia pimpin berjalan dengan semestinya. Tentu dengan konsep-konsep kepemimpinan yang apik, yang tidak hanya menguntungkan pemimpin selaku orang yang memimpin namun juga menguntungkan para bawahannya.

Secara umum, setiap individu dilatar belakangi oleh budaya yang mempengaruhi perilaku mereka. Budaya menuntut individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk mengenai apa saja yang harus diikuti dan dipelajari. Kondisi tersebut juga berlaku dalam organisasi tentang bagaimana pegawai berperilaku dan apa seharusnya yang harus dilakukan. Harvey mengemukakan, budaya organisasi mencakup: nilai-nilai, kepercayaan, bentuk perilaku dari anggotanya pada suatu organisasi tertentu.¹⁰ Budaya organisasi mengarah pada suatu sistem nilai bersama yang dipegang oleh anggotanya yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lainnya.

Tidak dipungkiri bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh besar bagi kemajuan sekolah dan tercapainya tujuan pendidikan. Sebuah organisasi ditandai keefektifannya salah satunya adalah dari kultur organisasi. Jika kultur organisasi baik menyebabkan tujuan-tujuan organisasi terwujud maka efektiflah sebuah organisasi tersebut. Menurut Raihani sekolah yang efektif dapat di nilai dari perubahan- perubahan dalam karakteristik organisasional sekolahnya, yang mencakup fokus pada pendidikan dasar, kepemimpinan instruksional, ekspektasi-espektasi akademik yang tinggi, ketertiban, dan suasana sekolah yang positif.¹¹

Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang akan dihadapi sekarang dan masa yang akan datang.

¹⁰ Harvey, James et al. 2013. *The School Principal as Leader: Guiding School to Better Teaching and Learning*, Seattle: The Wallace Pondation.

¹¹ Raihani. 2010. *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: Lkis.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa kualitas atau mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga dan sistem pendidikan dalam memberdayakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kualitas yang sesuai dengan harapan atau tujuan pendidikan melalui proses pendidikan yang efektif.¹²

Pemimpin transformasional atau kepala sekolah yang memiliki tipe kepemimpinan transformasional yaitu kepala sekolah yang mampu mempengaruhi bawahan yakni dewan guru dan seluruh staff untuk bekerja secara maksimal dengan cara memotivasi dewan guru dan seluruh staff bukan mengawasinya, serta mengartikulasikan visi sekolah yang saat ini sebagai tempat mereka mengabdikan. Menurut Mulyasa jika kepala sekolah mampu melakukan hal ini maka dewan guru serta staf akan bekerja secara maksimal untuk mewujudkan visi sekolah atau madrasah karena mereka tidak lagi menunggu instruksi dari kepala sekolah untuk melakukan pekerjaan dengan tujuan untuk mencapai visi sekolah/ madrasah, melainkan mereka bergerak tanpa harus ada instruksi untuk bergerak atau dengan kata lain nilai kesadaran untuk memberikan yang terbaik bagi pendidikan telah tertanam dan menjadi bagian dari diri setiap tenaga pendidik dan kependidikan.¹³

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang juga menggambarkan kultur organisasi. Kepala sekolah yang mampu menerapkan fungsi kepemimpinannya yang memiliki tipe kepemimpinan transformasional ini maka dianggap sudah bisa membangun sebuah budaya organisasi yang baik di sekolah yang dipimpinnya. Seorang pemimpin transformasional dapat merubah semua unsur pendidikan ke arah yang lebih baik terutama kultur organisasi yang merupakan paru-paru sebuah organisasi. Hal ini sesuai dengan fungsi budaya organisasi yang dinyatakan oleh Schein yaitu dapat dijadikan sebagai identitas suatu organisasi seperti yang telah dikemukakan di atas.

Kultur organisasi dapat diterapkan dengan adanya pemimpin yang dapat memotivasi guru dalam suatu lembaga pendidikan dan memiliki efek positif pada dirinya sendiri sehingga tujuan dari pendidikan dapat tercapai. Dalam memotivasi guru, dibutuhkan pemimpin transformasional yang dapat membawa perubahan yang baik, mengetahui kebutuhan bawahannya serta dapat menanamkan dan memperkuat aspek-aspek kultur organisasi yang dibangun dan dikembangkan di lembaga pendidikan tersebut

¹² Ali, Muhammad, 2009, *Pendidikan Untuk Pembangunan Kualitas Nasional*, (Jakarta: Grasindo).

¹³ Mulyasa, E 2013, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

sehingga akan menumbuhkan kultur organisasi yang kuat yang di pegang teguh dan dijunjung tinggi secara bersama seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Menurut Northouse sejatinya kepemimpinan transformasional memiliki beberapa dimensi, yaitu; 1). pengaruh ideal dengan indikator kebanggaan, kepercayaan, loyalitas dan rasa hormat. 2). Motivasi inspiratif dengan memotivasi guru, penggunaan simbol, pencapaian tujuan, kemampuan guru. 3). Stimulasi intelektual dengan indikator menciptakan iklim yang kondusif, memunculkan ide baru, penyelesaian masalah. 4). Pertimbangan yang diindividualkan dengan indikator perhatian, penghargaan, penasehat melalui interaksi personal.¹⁴

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian awal peneliti di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri pada bulan Maret 2022 menunjukkan bahwa, kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri dapat di jadikan sebagai sekolah model yang di tandai dengan pemimpin atau kepala sekolah mampu memenuhi kepuasan kerja dewan guru dan motivasi guru dalam mengajar yang terus meningkat.

Perubahan yang terlihat tidak hanya terjadi pada tenaga pengajar, melainkan juga terlihat pada prestasi peserta didik baik prestasi akademik maupun non akademik. Kepemimpinan sekolah profesional, semua warga sekolah memahami dan melaksanakan visi dan misi sekolah, suasana pembelajaran yang menyenangkan, kegiatan pembelajaran di sekolah sangat beragam, guru memiliki perencanaan pembelajaran, semua program yang positif, sekolah melakukan monitoring dan evaluasi secara terprogram, hak dan kewajiban siswa dipahami dan dilaksanakan dengan baik di sekolah, kemitraan antara sekolah dengan rumah tangga atau orang tua, munculnya kreativitas dalam organisasi sekolah untuk pengembangan pendidikan.

Masa depan ideal institusi pendidikan sebenarnya sangat ditentukan oleh eksistensi para pemimpinnya. Masa depan institusi yang ideal merupakan impian yang sudah seharusnya diciptakan dan dicapai bersama baik oleh pemimpin, pengikut (*warga sekolah*) maupun para masyarakat sekolah pendidikan yang lain. Para pemimpin institusi pendidikan memiliki otoritas dan bertanggung jawab penuh sesuai jenjang manajerialnya terhadap efektivitas pengelolaan institusi pendidikan.

Dalam hal ini, MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri merupakan sekolah islam yang berwawasan global, selalu berupaya untuk memberikan ruang bagi seluruh siswa untuk mengembangkan potensinya, baik di bidang akademik maupun non akademik.

¹⁴ Peter G Northouse, 2013, *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*, Jakarta: PT. Indeks.

Dengan berbagai program unggulannya seperti Qiro'at, Muhadloroh, Banjari, IPNU-IPPNU, Pramuka, Otomotif, TIK, Drum Band, Tata Boga, Tata Busana, PIK R telah mengantarkan para siswa-siswi untuk tampil, berkompetisi, dan meraih prestasi mulai dari tingkat kota, provinsi, hingga nasional. Dengan prestasi siswanya yang begitu banyak, kepemimpinan kepala sekolah tentu sangat amat berpengaruh pada MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri.

Menurut Sashkin para pemimpin transformasional menciptakan budaya-budaya organisasi yang memberdayakan para pengikut untuk mencapai tujuan bersama.¹⁵ Kepemimpinan transformasional yang bermakna kepemimpinan yang membawa perubahan sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda atau visi berprestasi menjadi prestasi riil, di butuhkan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu membawa perubahan yakni dengan membangun kultur sekolah sehingga berdampak pada efektif dan efisiennya pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri. Selain itu, dengan dibangunnya sebuah kultur organisasi maka sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh tenaga pendidik akan berdampak pada karakteristik yang tercermin dari sekolah tersebut, dalam hal ini kultur organisasi tampil sebagai pembeda suatu organisasi dari organisasi lainnya.

Sebagai data awal penelitian bahwa bapak M. Komarudin, S.Pd.I telah memimpin MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri sejak tahun 2017 hingga saat ini merupakan sosok pemimpin transformasi. Salah seorang guru di sekolah menyebutkan bahwa “Pak Komar” begitu sapaan beliau, merupakan pemimpin yang membawa perubahan kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri ke arah yang lebih baik. Hal ini dapat dibuktikan dari mudahnya para guru menuangkan pendapatnya, seringkali pemimpin mengajak sharing dan diskusi seputar permasalahan yang guru hadapi secara individu maupun sekolah, juga sering berdiskusi dengan siswa dan masyarakat sekitar. Interaksi yang intens merupakan satu modal seorang pemimpin transformasi. Yang tidak kalah pentingnya adalah prestasi yang siswa yang telah dicapai semenjak kepemimpinan beliau meningkat drastis, yaitu sebanyak 41 penghargaan telah diperoleh oleh murid-muridnya dalam mengikuti perlombaan hingga saat ini. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk meneliti Kepala Sekolah MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri, apakah dalam membangun kultur atau budaya organisasi juga sebanding dari data awal yang peneliti dapatkan.

¹⁵ Sashkin, Marshall dan Molly G. Sashkin, 2003, *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*, Jakarta: Erlangga.

Dari latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Membangun Kultur Organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di paparkan di atas, maka fokus penelitian ini dapat di rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam membangun kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri?
2. Apa saja upaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam membangun kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri?
3. Apa saja faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam membangun kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Setiap penelitian mempunyai tujuan dengan maksud agar proses penelitian mempunyai arah yang jelas. Adapun penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri
2. Mendeskripsikan upaya Kepala Sekolah dalam membangun kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri.
3. Mendeskripsikan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam membangun kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri.

D. Manfaat Penelitian

Dengan diperolehnya data dan informasi yang memadai terkait “Kepemimpinan transformasional kepala kesekolah dalam membangun kultur organisasi”, secara umum penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

a. Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menampilkan metode pendekatan kualitatif dalam hal menguatkan kultur organisasi dan kualitas seluruh sumber daya

manusia dalam lingkungan pendidikan dan sebagai upaya untuk dapat membuktikan dan memperkuat teori-teori tentang kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam membangun kultur organisasi di lingkungan sekolah. Selain itu kita juga dapat mendeskripsikan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dalam membangun kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri dan upaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah mengatasi kendala dalam membangun kultur organisasi di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri.

b. Praktis

Penelitian studi kasus ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan eksplorasi, referensi, dan dokumentasi serta untuk memberikan kontribusi pemikiran kepada pemimpin sekolah, khususnya kepala sekolah dan juga siapapun yang ingin mengetahui terkait kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun kultur organisasi dan dapat sebagai bahan masukan bagi guru-guru yang ada di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo Pagu Kediri untuk memperkuat kultur organisasi sehingga seluruh tenaga pendidik dan kependidikan memahami kultur di lingkungan sekolah tersebut dengan baik serta dapat sebagai sumbangan informasi mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam memperkuat kultur organisasi dalam penelitian yang relevan.

E. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian yang mempunyai relevansi pada judul penelitian ini yaitu:

1. Betty Yuliani Silalahi, Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma Tahun 2008, dengan judul *“Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi.”*

Kesimpulan yang dapat di ambil dari penelitian ini adalah dibutuhkannya pemimpin yang dapat memotivasi karyawan dalam suatu perusahaan dan memberikan suatu perubahan yang menguntungkan banyak pihak. Dalam memotivasi karyawan, dibutuhkan pemimpin transformasional yang dapat membawa perubahan yang baik, mengetahui kebutuhan bawahannya serta dapat menanamkan dan memperkuat aspek-

aspek budaya organisasi yang dikembangkan oleh perusahaan sehingga akan menumbuhkan komitmen organisasi pada karyawan.

2. Disertasi, Richard Dean Rutledge II, Departemen of Educational Leadership, Policy, and Technology Studies in the Graduate School of The University of Alabama Tahun 2010 dengan judul "*The Effects Of Transformational Leadership On Academic Optimism Within Elementary Schools*". Penelitian ini menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan akademik optimisme. Sekolah dasar di utara Alabama menjadi fokus penelitian ini. Enam puluh tujuh sekolah berpartisipasi dalam penelitian ini. Fakultas anggota dari sekolah-sekolah yang berpartisipasi menyelesaikan dua instrumen survei: survei kepemimpinan sekolah Leithwood dan optimisme akademik sekolah survey (saos). Ada 470 responden untuk instrumen. Semua data yang dikumpulkan ke tingkat sekolah.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah model yang Leithwood tentang transformasional kepemimpinan. Secara konseptual, Leithwood mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai bentuk pokok kepemimpinan yang bergerak individu menuju tingkat komitmen untuk mencapai tujuan sekolah dengan menetapkan arah, mengembangkan orang, mendesain ulang organisasi, dan mengelola program instruksional.

Variabel dependen dari penelitian ini adalah optimisme akademik. Hoy, Tarter, dan Hoy didefinisikan optimisme akademik sebagai kepercayaan umum dan kolektif fakultas sekolah yang kondisi yang ada bagi siswa untuk mencapai keberhasilan akademik. Optimisme akademik terdiri dari tiga karakteristik organisasi: kemandirian guru kolektif, penekanan akademis, dan fakultaspercaya pada klien. Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa kegiatan utama berfokus pada lingkungan belajar, menekankan prestasi akademik, dan menetapkan tujuan kinerja tinggi dapat mempengaruhi prestasi siswa. Selain itu, penelitian sebelumnya mendukung hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan keterlibatan siswa, instruksi kelas, komitmen guru, pembelajaran organisasi, budaya sekolah, kepuasan kerja, mengubah praktek guru, dan khasiat terutama kolektif. Penelitian ini berteori bahwa kepemimpinan transformasional dan optimisme akademik akan berkorelasi positif.

Hasil pengujian korelasi menunjukkan bahwa model Leithwood tentang transformasional kepemimpinan secara positif terkait dengan optimisme akademik sekolah. Hasil linear pengujian regresi menunjukkan bahwa setiap kategori individu

model Leithwood tentang kepemimpinan transformasional juga berhubungan positif dengan optimisme akademik.

3. Jurnal saudara Avin Fadilla Helmi dan Iman Arisudana, Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada, dengan judul *“Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan dan Berbagi Pengetahuan dalam Organisasi.”*

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian adalah penelitian ini menggunakan metode survei, dan mengambil 99 karyawan PT. Bina Karya Jakarta sebagai sampel. Instrumen untuk mendapatkan data adalah kuesioner Skala Likert, yang terdiri dari skala kepemimpinan, skala trust organisasi, kepercayaan manajerial, skala kepercayaan rekan kerja dan skala berbagi knowledge. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional, kepercayaan organisasional, manajemen kepercayaan dan rekan kerja kepercayaan bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku berbagi knowledge dengan $r = 0.264$. Koefisien regresi juga menunjukkan hanya ada kepercayaan rekan kerja yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap perilaku berbagi knowledge. Temuan ini perlu dibahas untuk penelitian lanjut terutama untuk mendapatkan pemahaman tentang peran kepemimpinan transformasional dan kepercayaan pada berbagi pengetahuan yang bervariasi, tergantung pada situasi dan kondisi.

F. Definisi Istilah

1. **Kepemimpinan Tranformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dengan ciri mengidentifikasi perubahan yang diperlukan guna menyusun visi untuk membuka jalan bagi perubahan yang dibuat dan melaksanakan rencana yang diperlukan agar perubahan tersebut terjadi.

2. **Kultur Organisasi**

Kultur organisasi ialah budaya yang membentuk kepribadian psikologis dan sosial organisasi, mencakup seperangkat prinsip, harapan, etika, dan kebiasaan yang keseluruhannya membantu memandu perilaku anggota. Kultur organisasi tercermin dalam hubungan anggota dengan budaya luar, baik citra diri mereka, pekerjaannya dan bagaimana mereka berinteraksi satu sama lain dan pemangku kepentingannya.