

## **APLIKASI TEORI BEHAVIORISTIK DALAM GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH**

**SULASTRI, S.Pd., M.Pd.**

Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP  
Universitas Negeri Padang, Padang, Sumatera Barat  
E-mail: sulastrihermanto@gmail.com

### **ABSTRAK**

Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dapat menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepala sekolah harus mampu memberikan pengaruh, motivasi, meningkatkan kemampuan intelektual, dan memberikan perhatian kepada guru-guru. Kepala sekolah harus menciptakan lingkungan yang kondusif untuk terealisasinya rangsangan-rangsangan yang diinginkan. **Kata kunci:** behavioristik, kepemimpinan transformasional, kepala sekolah.

### **A. PENDAHULUAN**

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menuntut kepemimpinan kepala sekolah yang profesional, yang memiliki kemampuan mengelola sekolahnya. Pemimpin yang profesional akan mampu menghasilkan sekolah yang berkualitas sesuai dengan visi dan misinya.

Salah satu kepemimpinan di lembaga pendidikan adalah kepala sekolah. Bila dilihat di Indonesia, masih terlalu dini untuk bisa dikatakan kepala sekolah sebagai seorang manajer yang profesional. Hal ini disebabkan pengangkatan kepala sekolah belum didasarkan pada kemampuan dan pendidikan profesional, namun hanya berdasarkan pengalaman sebagai

seorang guru. Bahkan Mulyasa (2011:42) menulis, “Menurut laporan Bank Dunia (1999), salah satu penyebab makin menurunnya mutu pendidikan di persekolahan di Indonesia adalah kurang profesionalnya para kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di tingkat lapangan”. Oleh karena itu, perlu kiranya diberlakukan suatu sistem dalam pengangkatan kepala sekolah dari pengangkatan karena kepangkatan atau pengalaman sebagai guru menuju pengangkatan berdasarkan kemampuan dan keterampilan profesional bidang manajemen pendidikan.

Tentunya, untuk memberlakukan aturan tersebut butuh proses. Namun, paling tidak, seorang kepala sekolah hendaklah berpijak pada peraturan

Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/-Madrasah yaitu kompetensi manajerial, kepribadian, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Meskipun dia adalah seorang guru, namun harus berpijak pada peraturan tersebut, dengan mengasahnya lewat pendidikan, pelatihan, pengalaman atau *workshop-workshop*, untuk mengasah kepemimpinan yang bermutu.

Kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, di samping gaya-gaya kepemimpinan lainnya. Gaya kepemimpinan transformasional penulis kira sangat cocok dengan gaya kepemimpinan untuk para kepala sekolah. Karena gaya ini erat kaitannya dengan teori behavioristik. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan yang memberikan *stimulus-stimulus* tertentu baik untuk diri sendiri maupun untuk orang lain. Burns (dalam Danim, 2006:222) mendefenisikan kepemimpinan transformasional sebagai “*a process in wich leader and followers raise one another to higher levels of morality and motivation*”, yang artinya kepemimpinan transformasional adalah suatu

proses dimana pemimpin dan pengikutnya merangsang diri satu sama lain bagi penciptaan level tinggi moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi bersama mereka. Teori behavioristik berperan untuk membantu terlaksananya kepemimpinan transformasional itu dengan stimulus-stimulus yang diberikan oleh seorang pemimpin, sehingga bawahannya dalam hal ini guru turut serta melaksanakan apa yang menjadi tugasnya. Hal ini juga berpedoman pada pendapat Bass dan Riggio (dalam Gistituati, 2010:158) bahwa kepemimpinan transformasional itu mempunyai empat faktor “i”, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual simulation* (simulasi intelektual), *individulized consideration* (pertimbangan individu).

Diharapkan fenomena-fenomena yang sering dilihat di lapangan berikut ini dapat diatasi dengan mengaplikasikan teori behavioristik dalam gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Berikut fenomena yang sering terjadi di lapangan:

1. Baik guru ataupun kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya

sedapat mungkin bisa tepat waktu. Salah satu yang menjadi permasalahannya, kepala sekolah tidak dapat dijadikan contoh dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Kepala sekolah tidak mampu menjaga kewibawaannya dalam melaksanakan kepemimpinannya. Singkatnya, kepala sekolah tidak dapat dijadikan teladan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hal ini sangat berpengaruh kepada guru, sehingga berakibat guru juga sering lalai dalam melaksanakan tugas-tugasnya karena stimulus yang diberikan kepala sekolah tersebut.

2. Kepala sekolah kurang mampu memotivasi para guru untuk melakukan tugas-tugasnya, sehingga guru-guru hanya melakukan tugas sesuai tuntutan tugas yang digariskan, tanpa mau melakukan sesuatu yang lebih untuk tugasnya.
3. Faktor yang paling kuat dengan teori behavioristik, kepala sekolah kurang memberikan stimulus untuk meningkatkan intelektualitas guru, seperti dalam membangkitkan kreativitasnya, meningkatkan inteligensinya, mengemukakan pendapat

ataupun melakukan *sharing* dari tugas-tugasnya.

4. Selanjutnya, kepemimpinan kepala sekolah masih perlu ditingkatkan terutama perhatian kepada pribadi guru-guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Misalnya, kepala sekolah memberikan bimbingan kepada guru dalam melaksanakan tugas, memperhatikan kebutuhan-kebutuhan guru khususnya dalam mengajar dan karirnya, dan bersedia untuk mendengarkan apa yang dikemukakan oleh guru terkait kemajuan sekolah.

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Menyimak uraian di atas, muncul empat pertanyaan: (1) Bagaimanakah aplikasi teori behavioristik dalam gaya kepemimpinan transformasional pada aspek pengaruh ideal? (2) Bagaimanakah aplikasi teori behavioristik dalam gaya kepemimpinan transformasional pada aspek motivasi inspirasi. (3) Bagaimanakah aplikasi teori behavioristik dalam gaya kepemimpinan transformasional pada aspek stimulasi intelektual? (4) Bagaimanakah aplikasi teori behavioristik dalam gaya kepemimpinan transformasional pada aspek perhatian individual?

### **C. TUJUAN DAN KEGUNAAN**

#### **PENULISAN**

Adapun tujuan penulisan artikel ini adalah untuk: (1) Mendeskripsikan tentang aplikasi teori behavioristik dalam gaya kepemimpinan transformasional pada aspek pengaruh ideal. (2) Mendeskripsikan tentang aplikasi teori behavioristik dalam gaya kepemimpinan transformasional pada aspek motivasi inspirasi. (3) Mendeskripsikan tentang aplikasi teori behavioristik dalam gaya kepemimpinan transformasional pada aspek stimulasi intelektual. (4) Mendeskripsikan tentang aplikasi teori behavioristik dalam gaya kepemimpinan transformasional pada aspek perhatian individual.

Kegunaan penulisan artikel ini adalah untuk: (1) Kepala sekolah, dalam menjalankan kepemimpinannya transformasional di sekolah, sehingga ia bisa memberikan contoh yang baik kepada guru-guru. (2) Guru-guru, agar lebih meningkatkan kemampuannya terutama dalam melaksanakan tugas-tugasnya, meskipun tanpa komando dari kepala sekolah.

### **D. PEMBAHASAN**

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sudah seharusnya memberi-

kan suatu teladan yang baik bagi para guru. Kepala sekolah harus memberikan stimulus-stimulus yang baik dalam menghasilkan respon-respon yang baik pula dari para guru. Agar pelaksanaan teori behavioristik ini dalam kepemimpinan transformasional bisa tercapai, mari dilihat berbagai pembahasan berikut:

#### **1. Konsep kepemimpinan transformasional dan teori behavioristik**

Pada dasarnya, kepemimpinan transformasional memberikan pandangan agar seorang pemimpin mampu memberikan behavioristik (perilaku-perilaku) yang mampu mendorong orang-orang untuk melakukan sesuatu yang lebih baik. Dalam hal ini kepala sekolah hendaklah mampu memberikan perubahan sikap dari guru-guru ke arah yang lebih baik. Veitzal Rivai (dalam Setiawan dan Muhith, 2013:97) memberikan batasan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki kharisma.

Dalam konsep behavioristik, seseorang akan melaksanakan sesuatu bila diberikan stimulus yang dapat membangkitkan motivasinya. Dalam

hal ini kepala sekolah mengkondisikan lingkungan sekolah dengan baik, dengan melakukan interaksi dengan lingkungan. Bila kepala sekolah tidak memberikan teladan atau contoh, tidak melaksanakan tugas dengan baik, kurang bertanggung jawab, tidak konsisten, maka hal ini akan berpengaruh bagi guru dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memberikan contoh-contoh yang baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2. Tokoh-tokoh behavioristik sebagai pedoman dalam menjalankan kepemimpinan kepala sekolah

*a. Koneksionisme*

Ide ini dicetuskan oleh Thorndike, yang mempostulasi bahwa belajar itu berasal dari pembentukan asosiasi/koneksi antara pengalaman sensori (persepsi dari dorongan) dan tekanan syaraf (respon) yang dimanifestasikan secara behavioral (Schunk, 2012:74). Koneksi yang disebut ikatan SR Bonds, yaitu kecenderungan organisme bereaksi terhadap rangsangan tertentu. Menurut Kingsley dan Gary (dalam Zais, 1976:251), ikatan S-R akan kuat jika

respon kuat, dan akan lemah kalau respon lemah.

Secara umum, teori ini mengasumsikan bahwa tingkah laku individu, personalitas dan pengetahuan merupakan sistem ikatan S-R. Kepala sekolah dapat memberikan latihan atau pertanyaan untuk membangun atau memperkuat ikatan S-R yang diinginkan. Ikatan S-R ini menghasilkan belajar (*learning*), dimulai dari ikatan sederhana yang bertahap akan menjadi kesatuan yang bersifat kompleks. Selain itu, pembentukan kebiasaan melalui ikatan S-R bisa pula sebagai akibat pengkondisian. Kondisi yang diciptakan menghasilkan penguatan. Penguatan yang sesuai dengan respon yang benar menimbulkan rangsangan untuk menghasilkan pembelajaran. Karena itu, dapat dimengerti mengapa teori asosiasi berpengaruh kepada belajar, walau sebagian besar prinsip teori ini didasarkan riset sederhana.

*b. Pembiasaan Klasik*

Barangkali keterangan yang paling elementer tentang proses belajar diperoleh dari *classical conditioning* (pengkondisian klasik) oleh Ivan Pavlov. Pembelajaran, dorongan atau

rangsangan menimbulkan respon yang semula bersifat *reflexive* (refleks).

Peristiwa pengkondisian klasik sangat lumrah dialami dalam kehidupan sehari-hari. Misalnya, ketika kita mengalami reaksi emosi, baik positif maupun negatif, pada suatu waktu, hal apa saja yang mengingatkan kita pada situasi itu di masa depan, biasanya akan memancing reaksi emosi kita. Reaksi terkondisi ini cenderung muncul secara otomatis, tidak dapat dihindarkan, dan karena itu cenderung tanpa kita sadari.

Implikasi teori ini dalam pendidikan antara lain melalui proses tanpa disadari, para guru bisa merasa tidak senang pada sekolah, mata pelajaran, buku, orang atau benda lain di lingkungan sekolah. Artinya, pengkondisian klasik bisa timbul pada semua kondisi di sekolah seperti mata pelajaran, guru, kelas, peralatan dan lainnya. *Neutral conditioning* yang pada awalnya bisa kurang menimbulkan respon yang positif pada siswa, karena misalnya baru dikenal siswa. Oleh karena itu, kepala sekolah haruslah menciptakan suasana yang nyaman bagi para personil sekolah, sehingga mereka merasa senang dan nyaman di lingkungan sekolah. Bila sudah

nyaman, maka apapun dalam hal pembangunan sekolah ke arah yang lebih baik, akan dengan mudah dilaksanakan.

### c. Pengkondisian Kontiguitas

Berikutnya yang akan dijelaskan, ada tokoh lain yang mengemukakan sebuah perspektif behaviorial untuk pembelajaran yaitu Edwin R. Guthrie (Pandi, 2015). Guthrie memperluas penemuan Watson tentang belajar. Guthrie menyatakan, prinsip-prinsip pembelajaran berdasarkan pada asosiasi-asosiasi dimana perilaku-perilaku pokok dalam pembelajaran adalah tindakan dan gerakan.

Di sini pada prinsipnya Guthrie menyajikan gagasan kontiguitas stimulasi dan respons. Adanya kombinasi dari stimulus yang telah mencapai suatu gerakan yang berulang akan cenderung diikuti oleh gerakan tersebut. Selanjutnya, stimulus yang aktif akan menghasilkan respon tersebut jika dimunculkan berulang-ulang. Teori ini menyatakan pemakaian stimulus respon merupakan suatu kekuatan asosiatif. Meskipun Guthrie tidak menyatakan bahwa orang mempelajari perilaku kompleks dengan melakukannya satu kali saja, namun satu atau

lebih gerakan menjadi terasosiasikan. Perulangan dari sebuah situasi akan menambah gerakan, mengkombinasikan gerakan-gerakan menjadi tindakan dan membentuk tindakan dalam kondisi lingkungan yang berbeda-beda.

Ada pendapat yang membahagikan kita, Guthrie menyatakan bahwa setiap perilaku manusia bisa dimanifestasi ke arah yang lebih baik, dari tidak baik menjadi baik. Bila stimulus itu dihadapkan pada situasi yang sama maka akan menampilkan suatu respon dan inilah yang disebut dengan asosiasi.

Berikut ini dapat dikemukakan bahwa ada tiga metode perubahan tingkah laku menurut teori Guthrie ini, yaitu:

- 1) Metode respon bertentangan. Dapat dicontohkan, bila seorang anak takut atau tidak suka melihat robot-robot, tapi dengan meletakkan mainan yang ia sukai seperti *puzzle* dekat robot itu berulang-ulang, akhirnya dia bisa jadi tidak takut dan mungkin menyukainya lagi.
- 2) Metode membosankan. Dapat dicontohkan, seorang anak yang suka main *video game*, diberikan terus *video game* secara terus

menerus, akhirnya akan timbul kebosanan dan setelah itu bisa jadi ia akan berhenti untuk bermain *video game*.

- 3) Metode mengubah lingkungan. Banyak juga kita lihat anak tidak konsentrasi terhadap belajar bahkan malas. Kita bisa memberikan variasi yang berbeda sehingga si anak mau belajar. Misalnya, merubah lingkungan belajar yang menyenangkan, belajar sambil bermain, dan sebagainya.

#### d. Pembiasaan Perilaku Respon

Ahli yang berkontribusi dalam hal ini adalah Burrhus F. Skinner yang menemukan hubungan antara penguatan (*reinforcement*) dan tingkah laku. Pengkondisian operan (*operan conditioning*) merupakan peningkatan kemungkinan suatu respon muncul lagi sebagai hasil penguatan. Skinner lebih memahami dari Pavlov tentang besarnya pengaruh lingkungan pada pembelajaran dan tingkah laku. Menurut Skinner, lingkungan seperti orangtua, guru dan teman, beraksi terhadap tingkah laku anak, baik berupa tingkah laku yang menimbulkan penguatan atau yang tidak menghasilkan penguatan. Artinya, suatu

situasi (lingkungan) bisa menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi individu. Karena itu, lingkungan sekolah perlu ditata dengan baik agar siswa betah belajar di sekolah.

Pada dasarnya, kita lebih banyak mengalami perubahan tingkah laku manusia sehari-hari yang dipicu dorongan refleks tertentu seperti yang dikemukakan Pavlov. Tetapi, menurut Skinner, tingkah laku klasik yang dikemukakan Pavlov itu hanya sebagian kecil dari semua tindakan atau tingkah laku manusia. Jauh lebih banyak tingkah laku yang dikemukakan Pavlov adalah tingkah laku yang bukan respon atas suatu dorongan dari luar, tetapi respon yang lumrah dalam diri manusia itu sendiri. Skinner menamakan tingkah laku ini *operant behavior*, karena tingkah laku ini dilakukan (dioperasikan) sendiri oleh organisme manusia terhadap lingkungan tanpa dorongan apapun, seperti makanan pada eksperimen Pavlov.

Beberapa karakteristik utama penguatan dikemukakan Skinner yaitu tingkah laku berubah disebabkan konsekuensi langsung tingkah laku itu. Tingkah laku yang membuat individu senang cenderung mendorongnya untuk

melakukan tingkah laku itu kembali secara berulang-ulang di masa depan. Sebaliknya, tingkah laku yang kurang menyenangkan individu, cenderung mengurangi atau tidak akan melakukannya lagi di masa depan. Berikut ini ada beberapa stimulus *reinforcement* yang dikemukakan oleh Skinner yaitu:

- 1) *Positive reinforcement*: penyajian stimulus yang meningkatkan probabilitas suatu respon.
- 2) *Negative reinforcement*: pembatasan stimulus yang tidak menyenangkan, yang jika dihentikan akan mengakibatkan probabilitas respon.
- 3) *Hukuman*: pemberian stimulus yang tidak menyenangkan misalnya "*contradiction or reprimand*". Bentuk hukuman lain berupa penangguhan stimulus yang menyenangkan.
- 4) *Primary reinforcement*: stimulus pemenuhan kebutuhan-kebutuhan fisiologis.
- 5) *Modifikasi tingkah laku guru*: perlakuan guru terhadap murid-murid berdasarkan minat dan kesenangan mereka.

Selanjutnya, untuk memudahkan pemberian respon yang baik, ada

penjadwalan *reinforcement* yang dapat dipakai, yaitu:

- 1) *Fixed-ratio schedule*; penguatan ini dengan penyajian bahan pelajaran, yang mana *reinforcement* baru bisa memberikan penguatan respon setelah terjadi jumlah tertentu dari respon.
- 2) *Variable ratio schedule*; dalam hal ini penyajian bahan pelajaran dengan penguat setelah rata-rata respon.
- 3) *Fixed interval schedule*; yang didasarkan atas satuan waktu tetapi di antara *reinforcement*.
- 4) *Variable interval schedule*; pemberian *reinforcement* menurut respon betul yang pertama setelah terjadi kesalahan-kesalahan respon.

Dalam hal ini, penguat dapat dibagi atas positif dan negatif. Penguat positif dipakai guru di sekolah, seperti penghargaan, memuji, dan memberikan nilai tinggi. Cara lain untuk menguatkan suatu tingkah laku ialah melakukan tingkah laku yang lain yang menghilangkan tingkah laku tidak menyenangkan. Sedangkan penguat yang menghindarkan suatu situasi yang tidak menyenangkan disebut penguat negatif. Atau sering disamakan dengan

istilah hukuman. Salah satu cara untuk mengenal perbedaan antara kedua istilah itu ialah penguat, baik yang positif atau negatif, memperkuat tingkah laku, sementara hukuman diperlemah tingkah laku.

3. Aplikasi teori behavioristik: memberikan pengaruh ideal (*idealize influence*) dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai kepala sekolah

Sebagai seorang kepala sekolah yang hebat sudah seharusnya menunjukkan perilaku yang berpengaruh. Kepala sekolah harus memiliki percaya diri yang kuat dalam melaksanakan tugas-tugasnya, seperti dalam melaksanakan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kerangka nyata dalam menyusun langkah-langkah dalam merealisasikan pengembangan sekolah, mempunyai program. Kepala sekolah harus melakukan analisis SWOT dalam setiap kegiatan yang akan dicapainya, karena ini sangat menunjukkan kualitas kepemimpinan ke depannya. Sikap-sikap yang diperlihatkan oleh kepala sekolah betul-betul terealisasi dari perilaku-perilaku kepala sekolah tersebut. Kalau dia memiliki keyakinan pada visi dan misinya, maka harus

tampak dari sikapnya, ada di saat-saat yang tepat, punya nilai-nilai baik bagi diri dan lembaganya, tekun dalam melaksanakan tugas-tugas. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Suryato (dalam Supardi, 2013:63) bahwa dalam *idealize influence* ini ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

- a. Menunjukkan keyakinan diri yang kuat.
- b. Menghadirkan diri dalam saat-saat yang sulit.
- c. Menunjukkan nilai-nilai yang penting.
- d. Menumbuhkan kebanggaan.
- e. Meyakini visi, membanggakan keutamaan visi itu, dan secara pribadi bertanggung jawab penuh kepada tindakan.
- f. Menunjukkan *sence of purpose*.
- g. Meneladani ketekunan alam semesta.

Kemampuan-kemampuan di atas harus diasah oleh kepala sekolah dengan behavioristiknya. Bila perilaku-perilaku kepala sekolah sudah terarah kepada hal-hal di atas, maka tentu saja persentase respon yang diberikan guru-guru dan pegawai sekolah lainnya akan meningkat ke arah yang lebih baik.

Kepala sekolah harus menunjukkan kekonsistennannya dengan mengsinkronisasikan apa yang diucapkan dengan apa yang dilakukannya.

4. Aplikasi teori behavioristik: kepala sekolah haruslah memberikan motivasi inspirasi (*inspiration motivation*) dalam menjalankan tugas-tugasnya

Kepala sekolah harus bisa menjadi sang inspirasi motivasi bagi para guru melalui sikap-sikap atau stimulus-stimulus yang diberikannya. Motivasi dapat diberikan dengan memberikan tantangan kepada guru-guru untuk melaksanakan pekerjaannya, membangkitkan optimisme dan semangat guru-guru. Kepala sekolah harus mampu menumbuhkan sikap-sikap optimis guru dan semangat guru-guru dengan perilaku-perilaku yang ditunjukkan oleh kepala sekolah seperti dalam berkomunikasi, memberikan keyakinan kepada guru-guru untuk belajar dari pengalaman yang baik ataupun yang salah, memberikan kompensasi secara adil, memberikan rasa simpatik kepada guru, mendorong terbentuknya tim yang optimis demi kemajuan sekolah. Hal itu sangat berpengaruh untuk masa depan guru dan sekolah tersebut. Bass dan Avolio

(dalam Alifuddin, 2012:172) menjelaskan, *inspirational motivation* adalah pemimpin yang mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Gistituati (2010:159) juga menyatakan, motivasi inspirasional merupakan tingkah laku pemimpin yang memberi arti dan tantangan kepada para pengikut.

Jadi, dari sudut behavioristiknya, dalam motivasi inspirasi ini, seorang kepala sekolah menunjukkan sikap-sikap yang mampu membangkitkan motivasi para guru, sehingga guru-guru menghasilkan respon yang diinginkan.

5. Aplikasi teori behavioristik: kepala sekolah memberikan stimulus intelektual dalam kepemimpinan transformasionalnya

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin hendaklah punya kelebihan dari yang lain, walaupun dia bukan ahlinya. Namun, kepala sekolah hendaklah mempraktikkan berbagai pengetahuan baru yang ia dapatkan ke dalam perilakunya sehari-hari. Seorang pimpinan harus membangkitkan kreativitas guru-guru dalam melaksanakan

tugas-tugasnya, kepala sekolah harus merangsang para guru untuk dapat saling bertukar informasi dan mengeluarkan ide-ide intelektualnya untuk kepentingan bersama. *Team work* yang dibentuk kepala sekolah hendaknya mampu mendorong para personil sekolah untuk dapat memecahkan masalah dengan rasional dan kompetensi intelektualnya.

Kepala sekolah yang telah menerapkan stimulus intelektual akan mampu merangsang para guru untuk lebih kreatif. Hal ini sesuai dengan pendapat Bass dan Avolio (dalam Alifuddin, 2012:173), bahwa *intellectual stimulation* adalah pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada dengan menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegensi dan alasan-alasan yang rasional daripada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan. Selanjutnya, pendapat Setiawan dan Muhith (2013:171-176) juga memberikan penjelasan tentang *intellectual stimulation* yang intinya adalah perilaku

kepemimpinan transformasional yang berupaya untuk meningkatkan kesadaran pengikut, meningkatkan intelegensi, rasionalitas, pemecahan masalah secara seksama, mengajak berkreasi dan berimajinasi tentang masa depan, memiliki pandangan jauh ke depan (*visioner*), mempertanyakan *status quo*, memberikan arahan, memberikan ruang untuk mengaktualisasikan diri.

Jadi, bila kepala sekolah telah menunjukkan perilaku stimulus intelektual dalam kesehariannya, maka akan menuntun guru-guru dan personil sekolah untuk lebih kreatif, mengasah pengetahuannya, dan lebih rasional dan profesional dalam menjalankan tugas-tugasnya.

6. Aplikasi teori behavioristik: kepala sekolah memberikan perhatian dalam kepemimpinan transformasionalnya

Di lapangan kependidikan, sering terlihat para kepala sekolah yang tidak peduli kepada guru-guru. Jangankan untuk hal pribadi, pada tugas-tugas guru saja kepala sekolah masih banyak membiarkan guru-guru melaksanakan tugas tanpa pengarahan dan perhatian yang lebih dari kepala sekolah. Sudah seharusnya kepala sekolah menunjukkan perilaku-perilaku yang lebih peduli

kepada para guru dan personil sekolah. Sebagaimana dikemukakan Bass dan Avolio (dalam Alifuddin, 2012:174) bahwa *individualized consideration* adalah pemimpin yang mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan.

Kepala sekolah hendaklah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk optimis dalam menjalankan karirnya seperti memberikan izin untuk belajar di perguruan tinggi, *workshop*, pelatihan dan sebagainya. Kepala sekolah hendaklah peduli pada guru-guru yang lemah dalam hal karir atau dalam hal kemampuan dan memberdayakan mereka seoptimal mungkin.

## **E. PENUTUP**

Berdasarkan penjelasan di atas, sebagai seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan transformasionalnya, haruslah memberikan bentuk-bentuk perilaku yang dapat menjadi teladan bagi para guru. Kepala sekolah harus meningkatkan kemampuannya dalam hal:

*Pertama*, kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang memberikan rangsang-

an demi perubahan ke arah yang lebih baik. Perubahan itu dapat dilakukan dengan memberikan teladan dan contoh dalam lingkungan sekolah.

*Kedua*, kepala sekolah harus memberikan pengaruh ideal (*dealize influence*) kepada guru-guru dalam menjalankan tugas-tugas.

*Ketiga*, kepala sekolah haruslah memberikan motivasi inspirasi (*inspiration motivation*) dalam menjalankan tugas-tugasnya.

*Keempat*, kepala sekolah haruslah memberikan stimulus intelektual dalam kepemimpinan transformasionalnya.

*Kelima*, kepala sekolah haruslah memberikan perhatian dalam kepemimpinan transformasionalnya.

Diharapkan kepada kepala sekolah agar dapat:

*Pertama*, meningkatkan pemahamannya tentang gaya kepemimpinan, khususnya gaya transformasional, dalam mengaplikasikan teori-teori behavioristik.

*Kedua*, meningkatkan pemahaman tentang teori-teori behavioristik dalam memberikan stimulus-stimulus

yang positif untuk terbentuknya rangsangan positif dari para personil sekolah, khususnya guru.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alifuddin. 2012. *Reformasi Pendidikan: Strategi Inovatif Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Magnascript Publishing.
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gistituati, Nurhizrah. 2010. *Manajemen Pendidikan, Budaya dan Kepemimpinan Organisasi*. Padang: UNP Press.
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pandi. 2015. "Teori Behavioristik." Sumber: [www.Pandi.Fkip.Untan.com](http://www.Pandi.Fkip.Untan.com). Diakses 15 November 2015, pukul 08.00 WIB.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Setiawan, Bahar Agus dan Abd. Muhith. 2013. *Transformasional Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Supardi. 2013. *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

hs