

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Sub Fokus Penelitian

#### 1. Definisi Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan sangat bervariasi sebagaimana para ahli mencoba mendefinisikan tentang kepemimpinan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi pengikut untuk bekerja sama mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budaya, serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.<sup>1</sup>

Secara etimologi, kepemimpinan dari kata dasar *pemimpin*. dalam bahasa Inggris *leadership* yang berarti kepemimpinan, dari kata *leader* berarti pemimpin dan akar katanya *to lead* yang terkandung beberapa arti yang erat saling berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>2</sup> Beberapa pengertian mengenai kepemimpinan menurut para ahli, di antaranya menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana dalam bukunya *Total Quality Managemen* menerangkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu konsep abstrak, tetapi hasilnya nyata. Seringkali mengarah kepada seni dan kadangkala mengarah kepada ilmu.

---

<sup>1</sup> Muwahid Shulhan, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Teras; Yogyakarta, 2013, h. 119

<sup>2</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori dan Praktik*, Jogjakarta; Ar-ruz Media, 2012, h. 47

Sehingga pada kenyataannya kepemimpinan merupakan seni sekaligus ilmu.<sup>3</sup>

Menurut Sadili Samsudin kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai satu tim untuk mencapai satu tujuan.<sup>4</sup>

Demikian pula menurut Kartini Kartono menyatakan melalui beberapa pendapat para ahli yang berbeda yang dikutip di dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan*<sup>5</sup>. Bahwa kepemimpinan terdapat beberapa unsur kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Sebagai landasan dalam mengkaji tentang konsep kepemimpinan, maka di dalam Islam konsep kepemimpinan juga dijelaskan di dalam kitab suci Al-Qur'an dan Al-Hadis. Di antara kata yang relevan dengan makna pemimpin dapat ditemukan melalui kata *Imam* sebagaimana Firman Allah SWT;

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya; Dan Kami jadikan di antara mereka itu Imam (pemimpin-pemimpin) yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami<sup>6</sup>

Ayat di atas menjelaskan kembali tentang kepemimpinan, bahwa kepemimpinan dalam Islam bisa disebut *Imam*. Imam adalah seorang

---

<sup>3</sup> Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Managemen*, Yogyakarta: 2003, h. 153

<sup>4</sup> Samsudi, Sadili, *Manajemen Sumber Daya*, Bandung: Pustaka Setia, 2006, h. 287

<sup>5</sup> Kartini Karono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Grafindo persada, 2014, h. 57-58

<sup>6</sup> Departemen Agama. *Al-Qur'an dan Terjemah*, Jakarta: Nala Indah, 2006. Lihat Surah As-sajdah [32]:24

pemimpin dalam Islam yang harus ditaati oleh umat Islam sebagaimana imam dalam shalat, rumah tangga, maupun dalam sistem pemerintahan umat Islam.

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ  
 الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ  
 شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya; *Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.*<sup>7</sup>

Ayat di atas yang perlu jadi perhatian adalah kalimat *Khalifah*, yang mulanya berarti *yang menggantikan, yang datang sesudah siapa yang datang sebelumnya*. Seorang mufassir menjelaskan tentang kalimat *Khalifah* disini dijelaskan bahwa pada masa Daud AS terjadi peperangan antara dua penguasa yang besar yaitu Thalut dan Jalut, Daud adalah seorang anggota pasukan Thalut. Kepandaianya menggunakan ketapel mengantarnya berhasil membunuh Jalut. Dan setelah keberhasilannya itu serta setelah meninggalnya Thalut, maka Allah mengangkatnya sebagai *khalifah* menggantikan Thalut. selain itu *Khalifah* mengandung tiga unsur pokok yaitu, *pertama*, manusia yakni sang *khalifah*, *kedua*, wilayah muka bumi, negara, yang saat ini bisa juga lembaga maupun organisasi, dan yang *ketiga* adalah hubungan antara dua unsur itu sendiri.<sup>8</sup> Dan pada dasarnya diciptakan manusia dimuka bumi

<sup>7</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qura'an dan Terjemah*, Jakarta: 2003, 736. Lihat surah Saad [38] : 26,

<sup>8</sup> M. Qurais Shihab, *Tafsir Al-Misbah*, Jakarta: Lentera Hati, 2002, h. 368-36

ini untuk mengelola bahkan diciptakan manusia kealam dunia fana ini untuk menjadi pemimpin baik untuk diri sendiri, keluarga, organisasi maupun lembaga dan Negara. Sehingga mengharuskan setiap perkumpulan itu memiliki pimpinan, bahkan perkumpulan dalam jumlah yang kecil sekalipun harus ada pemimpin untuk menjalankan kepemimpinannya. Nabi Muhammad Saw bersabda:

عَنْ ابْنِ سَعِيدٍ وَابْنِ هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَا : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : إِذَا خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ ( رواه مسلم )

Artinya; Dari Abu Said dari Abu Hurairah bahwa keduanya berkata, Rasulullah bersabda, “Apabila tiga orang keluar bepergian, hendaklah mereka menjadikan salah satu sebagai pemmpin.”<sup>9</sup>

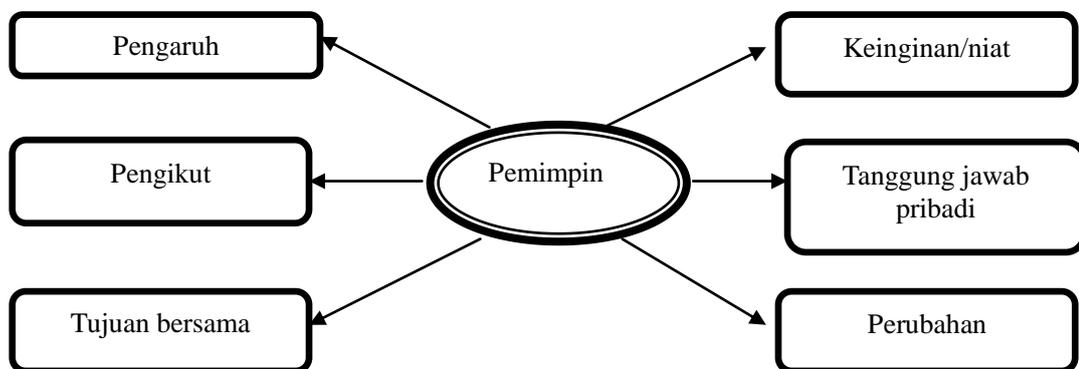
Keberadaan seorang pemimpin sebagaimana terdapat dalam hadis tersebut adalah model pengangkatan. Model ini merupakan model yang paling sederhana karena populasinya hanya tiga orang. Jika populasinya banyak, mungkin saja modelnya lebih sempurna karena ada beberapa model perwujudan pemimpin. Hasil studi menyatakan bahwa yang terbaik dalam melaksanakan tugas adalah pemimpin yang dipilih langsung, selanjutnya pemimpin yang memenangkan suara terbanyak, lalu yang terakhir pemimpin yang diangkat.<sup>10</sup>

Kepemimpinan dalam definisi di atas memiliki konotasi general, Madhi selanjutnya menegaskan bahwa di antara jenis kepemimpinan yang

<sup>9</sup> Assayyid al Hasyimi, *Mukhtarul Ahadits An-Nabawiyah*, Surabaya: Darul Kitab Al-Islami, 1999, h, 13

<sup>10</sup> Jamal Madhi, *Menjadi Pemimpin yang efektif dan Berpengaruh: Tinjauan manajemen Kepemimpinan Islam*, Terj. Anang Syafrudin dan Ahmad Fauzan, Bandung: PT Syaamil Cipta Media, 2002, h.14

paling spesifik adalah kepemimpinan pendidikan (*qiyadah tarbawiyah* atau *educative leadership*), karena kesuksesan mendidik generasi, membina umat, dan berusaha membangkitkannya terkait erat dengan pemenuhan kepemimpinan yang benar.<sup>11</sup> Triantoro Safaria juga mengemukakan mengenai kepemimpinan di dalam bukunya *Kepemimpinan*<sup>12</sup> menggambarkan dalam suatu diagram.



Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain/pengikut, sehingga pengikut bersedia untuk melakukan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

## 2. Teori Kepemimpinan

Menurut Sayyid Ahmad Al-Hasyimi dalam kitab Mukhtarul Ahaditsin An-Nabawiyah menyebutkan;

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya; setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kepemimpinan akan dimintai pertanggung jawabannya.<sup>13</sup>

<sup>11</sup> *Ibid*

<sup>12</sup> Triantoro, Safaria, *Kepemimpinan*, Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama. Yogyakarta, Graha Ilmu, 2004, h. 3

<sup>13</sup> Sayyid Ahmad Al-Hasyimi, *Mukhtarul Ahaditsin An-Nabawiyah*, Darul Kitab Al-Islami, Surabaya, Maktabah Assyeh Muhammad bin Ahmad bin Nabhan, 1419, h, 118

Kepemimpinan dipahami sebagai segala daya dan upaya bersama untuk menggerakkan semua sumber dan alat (*resources*) yang tersedia dalam suatu organisasi. *Resources* tersebut dapat digolongkan menjadi dua golongan besar, yaitu *human resources* dan *non human resources*. Dalam lembaga pendidikan yang termasuk salah satu unit organisasi, juga terdiri dari berbagai unsur atau sumber, dan manusialah yang merupakan unsur utama.<sup>14</sup> Kepemimpinan adalah inti manajemen, demikian pendapat para ahli tentang kedudukan sentral kepemimpinan dalam manajemen. Pendapat ini sebenarnya mendukung pendapat masyarakat tradisional yang menganggap bahwa seorang pemimpin itu adalah dewa. Bagaimana seorang dapat menjadi pemimpin?. Beberapa teori berusaha menjawab tentang kemungkinan seseorang disebut sebagai pemimpin. Dari berbagai penelitian yang disebutkan oleh Veithzal Rivai, dalam bukunya *Education Management*, dari penelitian tersebut lahirlah beberapa teori-teori kepemimpinan, yang masing-masing teori mengutamakan sudut pandang dan pendekatannya sesuai dengan tujuan penelitiannya dan latar belakang profesi masing-masing peneliti.<sup>15</sup> Di antara teori kepemimpinan itu adalah.

a. Teori Sifat

Menurut Veitzal Rifa'I berpendapat bahwa seorang pemimpin itu dikenal melalui sifat-sifat pribadinya. Seorang pemimpin pada umumnya ditentukan oleh sifat-sifat jasmaniyah dan rohaniyahnya.<sup>16</sup>

---

h. 30 <sup>14</sup> Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung, cet.kedua, 2013,

<sup>15</sup> Veithzal Rivai, *Education Management*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2012, h. 286

<sup>16</sup> *Ibid*, 287

Sebagaimana firman Allah SWT.

فِيمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَئِنْ لَمْ يَنْفِضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَأَعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

*Artinya; Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.<sup>17</sup>*

Dalam ayat ini terdapat sanjungan atas kepemimpinan Rasulullah SAW yang bijaksana. Di saat sebagian membangkang perintah Rasulullah, namun Rasulullah memberi ampunan kepada pengikut dikarenakan akhlak mulia dan hati yang pemurah yang ada pada diri Rasulullah SAW. Yakni diantaranya akhlak yang tercantum dalam ayat tersebut antara lain, kelembutan dalam bertutur kata, memaafkan, dan memnitakan maaf dan bermusyawarah. Dengan demikian Rasulullah SAW merupakan seorang pemimpin yang sangat dicintainya dikagumi oleh para sahabat.<sup>18</sup>

#### b. Teori Perilaku

Teori perilaku menekankan kepada analisis perilaku pemimpin. mengidentifikasi elemen-elemen kepemimpinan yang dapat dikaji,

<sup>17</sup> Syamil Al-Qur'an, *Terjemah Perkata Tipe Hiojaz*, Jakarta: Sygma, 2007, h. 71. Lihat Surah Ali Imran [3]: 159

<sup>18</sup> Syaikh Muhammad Ali Ash-Shabuni, *Shafwatut Tafasir, Tafsir-tafsir Pilihan*, Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2010, h. 524.

dipelajari, dan dilaksanakan. Di antara elemen kepemimpinan adalah *perilaku, perilaku pengikut, situasi lingkungan*.<sup>19</sup> sebagaimana terdapat dalam surah Ali Imran tersebut di atas bahwa perilaku seorang pemimpin akan mempengaruhi keberhasilan dalam kepemimpinannya.

c. Teori Tiga Dimensi

Teori ini dikemukakan oleh WJ. Reddin. Ia mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan itu memiliki tiga pola dasar, berorientasi kepada tugas, berorientasi kepada hubungan kerja dan berhubungan kepada hasil atau efektivitas. Salah satu contoh pemimpin yang berorientasi kepada tugas yakni setiap bertemu dengan bawahannya yang dibicarakan, yang ditanyakan adalah berkenaan dengan tugas. Tugas tersebut sudah terselesaikan atau sebaliknya. Sedangkan pemimpin yang berorientasi kepada hubungan kerja, jika bertemu dengan bawahannya selalu yang dibicarakan tentang bagaimana meningkatkan hubungan baik dalam melaksanakan pekerjaan. Dan yang ketiga pemimpin yang apabila bertemu dengan bawahannya selalu yang dibicarakan keinginan meningkatkan hasil dan efektifitas dalam melakukan pekerjaan<sup>20</sup>.

d. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori ini berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat, gaya kepemimpinan seseorang cenderung mengikuti situasi. Artinya seorang

---

<sup>19</sup> *Ibid*, h. 287

<sup>20</sup> Veithzal Rivai, *Education Management*, h, 288

pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya ditentukan oleh situasi tertentu. Yang dimaksud dengan situasi adalah lingkungan kepemimpinan termasuk di dalamnya adalah pengaruh nilai-nilai hidup, nilai-nilai budaya situasi kerja dan tingkat kematangan bawahan. Dengan memperhatikan bawahan, pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dibutuhkan.<sup>21</sup>

Berdasarkan pendapat Veitzal Rifa'I di atas bahwa teori kepemimpinan terdapat empat macam teori, yakni teori sifat, teori perilaku, teori tiga dimensi dan teori situasional. Sedangkan menurut Baharuddin dalam bukunya *Kepemimpinan Pendidikan Islam* gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori sebagai berikut;

a. Teori genetis (keturunan)

Inti dari teori ini menyatakan bahwa, *leader are born and not made* maksudnya pemimpin itu dilahirkan/bakat bukan dibuat. Para pengikut aliran teori ini mengetengahkan pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan bagaimanapun seorang ditempatkan karena ia telah dilahirkan dan ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan muncul sebagai pemimpin.

b. Teori Sosial

Jika teori pertama di atas adalah teori yang ekstrem pada satu

---

<sup>21</sup> Veithzal Rivai, *Education Management*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2012, h. 286

sisi, teori ini pun merupakan ekstrem pada sisi lainnya. Inti aliran sosial ini adalah *leader are made and not born* bahwa pemimpin ini dibuat atau dididik bukan kodrati. Teori ini kebalikan dari teori genetik. Para penganut teori ini menyatakan bahwa, bahwa setiap orang dapat menjadi seorang pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

c. Teori ekologis

Kedua teori yang eksterm di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran. Oleh karena itu, sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya menekankan bahwa seorang akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan sebagai teori yang mendekati kebenaran.<sup>22</sup>

Demikian pula menurut Sudarwan Danim, bahwa teori kepemimpinan terbagi dalam delapan jenis (*the 8 genere of leadership theory*) disajikan sebagai berikut<sup>23</sup>;

a. Teori genetik, teori ini sering disebut sebagai *the great man theory*.

Teori ini berasumsi bahwa kapasitas pemimpin itu bersifat inheren,

---

<sup>22</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam...*, h. 53

<sup>23</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Metos*, Bandung: Alfabeta, 2012, h. 7

bahwa pemimpin besar *great leader* dilahirkan, bukan dibuat. Teori ini menggambarkan bahwa pemimpin besar sebagai heroik, mitos, dan ditakdirkan untuk naik ketampuk kepemimpinan ketika diperlukan.

- b. Teori sifat, serupa konsepsinya dengan *Great Man*, teori sifat mengansumsikan bahwa manusia yang mewarisi sifat-sifat yang membuat mereka lebih cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan.
- c. Kepemimpinan kontingensi, memfokuskan pada variabel tertentu untuk berhubungan dengan lingkungan yang bisa menentukan gaya kepemimpinan yang berbeda mungkin paling cocok untuk situasi yang cocok pula.
- d. Teori situasional, teori ini mengusulkan bahwa pemimpin memiliki tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Gaya kepemimpinan yang berbeda mungkin lebih cocok untuk pembuatan keputusan jenis tertentu pada situasi yang tertentu pula.
- e. Teori Perilaku, bahwa pemimpin yang hebat merupakan hasil bentuk atau bisa dibentuk, bukan dilahirkan. Berakar dari *teori behaviorisme*, teori kepemimpinan ini berfokus kepada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas mental atau internal. Menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya melalui pendidikan atau pelatihan.
- f. Teori partisipasif, teori ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal adalah mengambil prakarsa bagi pelibatan orang lain,

sehingga pada setiap pembuatan keputusan, antara pemimpin dan pengikutnya, seperti memiliki rekening bersama

- g. Teori transaksional, disebut juga teori manajemen, teori ini berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Dasar teori-teori kepemimpinan ini pada sistem ganjaran dan hukuman.
- h. Teori transformasional. Teori ini bisa juga disebut teori relasional kepemimpinan. Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian ditransformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional terfokus kepada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang tinggi dan standar moral.<sup>24</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, bahwa teori kepemimpinan secara garis besar dibagi menjadi tiga bagian, (1) Teori genetis, yaitu seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. (2) Teori sosial, yaitu teori ini menyatakan bahwa, bahwa setiap orang dapat menjadi seorang pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup. (3) Teori ekologis, yaitu teori yang menekankan bahwa seorang akan

---

<sup>24</sup> Sudarwan Danim, h. 9

berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut.

### **3. Gaya dan Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Menurut Bahar Agus Setiawan dalam bukunya *Transformational Leadership* menyebutkan bahwa, banyak tokoh telah melakukan pengkajian secara mendalam tentang perilaku kepemimpinan dengan berbagai pendekatan dan objek kajian yang menjadi pusat perhatian mereka sebagai keinginan pengungkapan efektivitas kepemimpinan terhadap perputaran roda organisasi. Faktanya dari berbagai kajian tersebut, kemudian muncul penerak-penerik teori kepemimpinan yang menghasi perkembangan kajian akademik kepemimpinan. Sehingga dalam kajian itu menemukan berbagai model kepemimpinan di antaranya;

#### **a. Kepemimpinan Kharismatik**

Kepemimpinan semacam ini ada sebagian kalangan yang menyatakan dengan ungkapan penuh kekaguman bahwa, orang itu memiliki kharisma sangat tinggi. Ungkapan ini merupakan bentuk dari ketakjuban seseorang terhadap tokoh atau pribadi-pribadi publik yang dimunculkan lewat ungkapan yang tidak dapat dilukiskan secara detail apa yang membuat menarik dari tokoh tersebut? Bagaimana pesona itu muncul? Dan kenapa aura itu muncul?. Pertanyaan-pertanyaan tentang kharisma tersebut pada hakikatnya adalah untuk

merasionalisasikan tentang fakta tersebut, akan tetapi pada kenyataannya fakta tersebut tidak akan mampu dirasionalisasikan kecuali dalam bentuk ketakjuban seseorang terhadap kharisma tersebut.<sup>25</sup> Lain halnya menurut Veitzal Rifai menyatakan bahwa, pemimpin yang tergolong kharismatik ini umumnya memiliki kewibawaan yang sangat besar terhadap pengikutnya. Kewibawaan memancar dari pribadinya yang dibawa sejak lahir. Dengan demikian, pemimpin yang kharismatik itu biasanya memiliki kekuatan gaib (supranatural power). Dari penampilannya memancar kewibawaan yang menyebabkan pengikutnya merasa tertarik dan kagum serta patuh terhadap pemimpin disebutkan contoh oleh Veitzal Rifai pemimpin yang memiliki kharismatik diantaranya Iskandar Zulkarnain, F. Kennedy, Soekarno serta Gandhi.<sup>26</sup>

Kharisma berasal dari bahasa Yunani yang mempunyai arti *berkat yang terinspirasi secara agung*<sup>27</sup>. Seperti kemampuan untuk melakukan keajaiban atau memprediksi peristiwa yang bersifat futuristik. Model kepemimpinan kharismatik memiliki daya tarik, energi dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga memiliki pengikut yang luar biasa jumlahnya (kuantitas) pengawal-pengawal yang sangat setia dan patuh mengabdikan dirinya tanpa pamrih. Dengan demikian interaksi dari kepemimpinan ini

---

h. 21 <sup>25</sup> Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership*, Jakarta: Grafindo Persada, 2013,

<sup>26</sup> Veitzhal Rivai, *Education Management*, h. 288

<sup>27</sup> Tim Redaksi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002, h.509

adalah lebih banyak bersifat informal, karena dia tidak perlu diangkat secara formal dan tidak ditentukan oleh kekayaan, tingkat usia, bentuk fisik, dan sebagainya.

#### **b. Kepemimpinan Otokratik**

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang di antara mereka tetap ada seseorang yang paling berkuasa. Pemimpin berkuasa sebagai penguasa tunggal. Artinya semua kegiatan berpusat pada pemimpin dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak. Kedudukan bawahan semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pemimpin. pemimpin menganggap dirinya sebagai segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Perintah pemimpin tidak boleh dibantah, karena dipandang sebagai satu-satunya yang paling benar. Kekuasaan pemimpin digunakan untuk menekan bawahan, dengan mempergunakan sanksi atau hukuman sebagai alat utama.<sup>28</sup>

Selain itu ciri-ciri pemimpin yang memiliki tipe otokratik di antaranya adalah;

1. Menganggap, mengidentifikasi organisasi sebagai milik pribadi
2. Menganggap organisasi sebagai alat
3. Tidak menerima kritik, saran dan pendapat

---

<sup>28</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, h. 440

4. Sering menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan dan bersifat menghukum.<sup>29</sup>

**c. Kepemimpinan Paternalistik**

Tipe kepemimpinan ini dalam praktiknya lebih mengutamakan kebersamaan. Artinya, tipe ini pemimpin memberikan perhatian yang cukup tinggi terhadap hubungan kerja dalam kelompok dan perhatian minimum terhadap tugas dan pekerjaan. Tipe ini memperlakukan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi dengan seadil dan setara mungkin.<sup>30</sup> Beberapa sifat pemimpin yang bertipe paternalistik yakni

1. Memandang dan menganggap bawahan sebagai anak-anak
2. Bersikap terlalu melindungi
3. Jarang memberikan kesempatan untuk mengambil keputusan
4. Jarang memberikan kesempatan untuk mengembangkan kreasi dan vitalitasnya
5. Jarang memberikan kesempatan untuk berinisiatif dan bersifat maha tahu.<sup>31</sup>

**d. Kepemimpinan Bebas (*laissez fire*)**

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melaksanakan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-

---

<sup>29</sup> Veitzhal Rivai, *Education Management*, h. 288

<sup>30</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, h. 440

<sup>31</sup> Veitzhal Rivai, *Education Management*, h. 289

masing. Baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikannya sebagai penasihat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi bagi anggota kelompok yang memerlukannya.<sup>32</sup>

#### e. **Kepemimpinan Demokratis**

Inti demokratis adalah keterbukaan dan keinginan memosisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Tipe demokratis bertolak dari asumsi bawahannya dengan kekuatan kelompok, tujuan bermutu dapat dicapai. Dalam kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Kepemimpinan diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas bagi anggota kelompok/organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan.<sup>33</sup>

Tipe kepemimpinan ini menurut Veitshal paling tepat untuk memimpin organisasi modern, karena kepemimpinan ini memiliki beberapa ciri diantaranya;

1. Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia
2. Berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan
3. Senang menerima saran, pendapat dan kritik

---

<sup>32</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, h, 441

<sup>33</sup> *Ibid*, 441

4. Mengutamakan kerjasama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi
5. Memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, pekerjaan dalam arti bahwa ada toleransinya terhadap kesalahan yang diperbuat oleh bawahan.
6. Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan
7. Membimbing bawahan untuk lebih berhasil daripadanya.<sup>34</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, bahwa secara garis besar gaya dan tipe kepemimpinan di antaranya adalah kepemimpinan Kharismatik, Kepemimpinan Otokratik, Kepemimpinan Paternalistik, Kepemimpinan Bebas (*laissez fire*) dan Kepemimpinan Demokratis.

#### **4. Kepemimpinan Transformasional.**

Istilah kepemimpinan Transformatif berasal dari dua kata, yaitu kepemimpinan atau *leadership* dan transformatif atau transformasional. Istilah transformatif berinduk kepada kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda.<sup>35</sup> Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang masih terbilang baru yang dipandang efektif untuk mendinamisasikan perubahan. Terutama pada situasi lingkungan yang bersifat transisional. Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk

---

<sup>34</sup> Veitzhal Rivai, *Education Management*, h. 289

<sup>35</sup> Didin Kurniadi, *Manajemen Pendidikan, Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2012, h. 316

mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Selain itu kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan visi organisasi, sehingga dari pengertian di atas ada tiga hal yang merupakan inti kepemimpinan transformasional, yaitu komitmen, berbagai nilai-nilai organisasi, dan berbagai visi organisasi.

Dwi Ari Wibawa dalam Sarros dan Butchatsky menyebutkan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin penerobos *breakthrough leadership*. Disebut sebagai penerobos karena pemimpin semacam ini mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun dalam organisasi ataupun perbaikan organisasi. Mencoba merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan. Pemimpin penerobos memahami pentingnya perubahan-perubahan yang mendasar dan yang besar dalam kehidupan dan pekerjaan mereka dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkannya.<sup>36</sup>

Menurut Raihani, dalam bukunya *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, menyatakan bahwa tahun 1980-an menjadi saksi lahirnya konsep baru tentang kepemimpinan transformasional. Teori ini sering dirujuk sebagai model kepemimpinan yang efektif, yang disusun berdasarkan perspektif hubungan *leader-follower*. Kepemimpinan

---

<sup>36</sup> Dwi Ari Wibawa, *Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional*, 2010, h, 6

transformasional merupakan sebuah proses dimana pemimpin mengambil tindakan-tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja mereka tentang apa yang benar dan tentang apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja mereka serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi, atau masyarakat.<sup>37</sup>

Konsep awal tentang kepemimpinan transformasional ini dikemukakan oleh James Mc Gregor Burns yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah sketsa yang di dalamnya mengandung sebuah proses dimana pemimpin dan bawahannya berusaha mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Dalam artian, pemimpin transformasional mencoba untuk membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan, dan kemanusiaan.<sup>38</sup>

Seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, keagungan, kesetiaan, dan rasa hormat para pengikutnya. Para pengikut pemimpin transformasional akan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa karakteristik dari perilaku kepemimpinan transformasional antara lain;

1. Mempunyai visi yang besar dan mempunyai intuisi
2. Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan

---

<sup>37</sup> Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: PT. LKIS Printing Cemerlang, 2010, h. 20

<sup>38</sup> Bharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2002, h. 222

3. Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang
4. Memberikan kesadaran kepada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan
5. Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan
6. Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru
7. Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi
8. Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi dan golongan
9. Mampu mengartikulasikan nilai inti/budaya tradisi untuk membimbing tradisi bawahan.<sup>39</sup>

Fokus kepemimpinan transformasional adalah komitmen dan kapasitas anggota organisasi, komitmen dan kapasitas anggota yang semakin bertambah dianggap dapat menghasilkan usaha dan produktifitas yang lebih besar dan akan menjadi *outcome* yang diharapkan oleh sebuah organisasi. Dalam kaitan ini, kepemimpinan Transformasional lebih dilihat dalam konteks pendidikan. Pendekatan kepemimpinan transformasional dianggap sangat penting diterapkan disekolah, khususnya pada masa-masa pergolakan, ketidakpastian, dan dipercayai perubahan-perubahan yang berlangsung sangat cepat, telah menjadi ciri kehidupan profesional manusia, dan tidak akan berakhir. Terlebih lagi, perubahan yang terjadi sekarang ini lebih kompleks dan membutuhkan strategi yang jitu untuk

---

<sup>39</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, h. 223

menghadapinya. Sebagian besar para ahli beranggapan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional sejalan dengan masa perubahan yang cepat dan dengan konteks yang berubah-ubah. Namun demikian, para ahli berbeda dalam mendeskripsikan faktor-faktor atau dimensi kepemimpinan transformasional dalam pendidikan. Kepemimpinan transformasional merefleksikan transendensi kepentingan baik kepentingan pemimpin maupun pengikut. Kepemimpinan transformasi memberikan motif bagi para pengikutnya untuk meraih tujuan-tujuan pemimpin dan pengikutnya secara lebih efektif. Kepemimpinan efektif yang transformatif berkenaan dengan bagaimana cara menginspirasi dan memenangkan komitmen para pengikutnya. Model kepemimpinan transformasional dalam konteks sekolah yang mengandung enam dimensi, menyokong pembangunan visi dan tujuan, membangun suatu struktur pengambilan keputusan yang kolaboratif, memberi contoh praktik-praktik profesional yang baik, memberikan dukungan individual, memberikan stimulasi intelektual dan menetapkan espektasi performa yang tinggi.<sup>40</sup>

Setelah serangkaian studi tentang kepemimpinan sekolah, disusun lagi oleh para ahli model kepemimpinan sekolah transformasional. Model ini memuat rangkaian utama praktik-praktik dasar kepemimpinan yang berguna hampir disetiap konteks sekolah. Model ini mengklasifikasi beberapa dimensi spesifik menjadi tiga kelompok besar praktik-praktik kepemimpinan.

---

<sup>40</sup> Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, h. 32

- a. *Menetapkan arah*. Mencakup membangun visi bersama menciptakan konsensus tentang tujuan-tujuan dan prioritas-prioritas, serta membangun ekspektasi performa yang tinggi.
- b. *Membangun sumber daya manusia*, mencakup menyediakan dukungan individual, menawarkan stimulus intelektual, dan memberikan contoh nilai-nilai dan praktik-praktik yang penting.
- c. *Mendesain ulang organisasi*, meliputi membangun suatu kultur kolaboratif, menciptakan dan memelihara struktur-struktur dan proses-proses pengambilan keputusan bersama, serta membangun hubungan dengan para orang tua dan komunitas yang lebih besar.<sup>41</sup>

Dimensi-dimensi di atas mencerminkan situasi nyata di sekolah-sekolah yang sedang berubah saat ini dibelahan dunia. Sekolah ditantang untuk mengubah struktur pemerintahannya, membuka diri terhadap pengaruh lingkungan, lebih bertanggung jawab, mengklarifikasi standar nilai dan performa, dan memperkenalkan perubahan-perubahan pendekatan dalam proses belajar mengajar. Untuk menghadapi tantangan ini, penting membangun tingkat komitmen yang tinggi pada guru.

Selain itu, pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi Pendidikan Islam merupakan nilai pendidikan yang luhur yang perlu untuk dirancang dan ditetapkan oleh seluruh komponen dalam pelaksanaannya. Seorang pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang memiliki kemampuan diagnosis, selalu meluangkan waktu dan

---

<sup>41</sup> Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, h, 33

mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek serta mempersiapkan sesuatu dimasa yang akan datang, hal demikian diilustrasikan dalam Firman Allah SWT:

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ ۚ وَعَدُّوا لَهُ وَعَدُّوا لَهُمْ وَعَآخِرِينَ ۚ مَن ذُوْنَهُ مَآ لَا تَعْلَمُوْنَهُمُ ۗ اللَّهُ يَعْلَمُهُ ۚ مِمَّا تُنْفِقُوا مِن شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوفِّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تَظْلَمُونَ .

Artinya; *Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).*<sup>42</sup>

Ayat di atas dijelaskan di dalam Tafsir Departemen Agama Republik Indonesia, bahwa ayat tersebut berkenaan dengan adanya pengkhianatan kaum yahudi dan persekongkolan mereka dengan kaum musyrikin, karena mereka ingin menghancurkan kaum muslimin. Sehingga Allah memerintahkan kepada Nabi Muhammad sebagai pemimpin melalui ayat ini, agar kaum muslimin menyiapkan kekuatan guna menghadapi musuh-musuh Islam, baik musuh yang nyata maupun yang belum menyatakan permusuhannya secara terang-terangan. Pertama-tama sekali yang harus dibina ialah kekuatan iman yang sempurna dan kekuatan mental yang selalu ditanamkan pada hati segenap kaum muslimin. Sehingga kaum muslimin benar-benar menjadi bangsa yang tangguh dan perkasa dalam menghadapi

---

<sup>42</sup> Al Qur'anul Karim, *Miracle The Reference*, 22 Keunggulan dalam Satu Al-Qur'an Dengan Referensi yang Sahih, lengkap, dan Komprehensif. Jawa Barat: SYGMA Publishing, h, 367

berbagai macam kesulitan dan cobaan. Hal ini telah dibuktikan dalam perang badar dimana tentara kaum musyrikin jauh lebih besar jumlah dan persenjataannya. Mereka dapat dipukul mundur oleh tentara Islam yang sedikit jumlahnya dan amat kurang persenjataannya, akan tetapi tentara kaum muslimin memiliki mental yang kuat dan tangguh imannya.<sup>43</sup>

Selain itu menurut Syeikh Ahmad bin Musthafa al-Farran menjelaskan penafsiran ayat ini,

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مِمَّا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ

*Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kalian sanggupi.* Dalam ayat tersebut Allah SWT menganjurkan untuk menggunakan kuda perang yang ditambatkan. Sebagai mana imam Syafi'i berpendapat bahwa yang paling disukai dan yang paling banyak dikemukakan oleh sahabat kami adalah jenis kuda *Baradzin* dan kuda *Maqarif*, yaitu seekor kuda perang dimana induknya kuda arab yang pejantannya bukan dari kuda Arab. Adapun kata al *Kkhail* berarti kuda pada umumnya.<sup>44</sup>

Demikian pula Abu Kuraib menceritakan kepada kami, ia berkata; Mahbub, Ja'far bin Aun, Waki, Abu Usamah, dan Abu Nu'aim, dari Usamah bin Ziad, dari Salih bin Kaisan, dari seorang laki-laki, dari Uqbah bin Amir, Al Juhani, ia berkata: Rasulullah SAW Rasulullah membaca ayat ini di atas mimbar.

<sup>43</sup> Tafsir Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, jilid IV juz 10-12, Jakarta: CV. Perkasa Cipta Sarana, h. 26

<sup>44</sup> Syeikh Ahmad bin Musthafa al-Farran, *Tafsir Imam Syafi'i*, Jakarta; almahira, 2008, h, 570

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ

*Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kalian sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang. Kemudian Nabi lalu bersabda,*

أَلَا إِنَّ الرَّمْيَ هُوَ الْقُوَّةُ . أَلَا إِنَّ الرَّمْيَ هُوَ الْقُوَّةُ.

*Ketahuiilah, sesungguhnya pajahan itu adalah kekuatan. Ketahuiilah, sesungguhnya pajahan itu adalah kekuatan<sup>45</sup>.*

Pada dasarnya ayat ini memberikat isyarat dalam menghadapi musuh yang akan meyerang umat Islam. Kemudian Allah SWT mengisyaratkan/memberikan ultimatum melalui ayat sucinya Al-Qur'an, yakni untuk menghadapi musuh, hendaknya mempersiapkan segala sesuatunya untuk menghadapi mereka lawan yang akan datang menyerang. Dengan demikian kaitannya dengan Kepemimpinan transformasional adalah aplikasinya. Salah satu contohnya adalah di dalam menghadapi perkembangan zaman, kemajuan teknologi, persaingan yang kompetitif perlu di siapkan pemimpin yang tangguh dalam dunia pendidikan. Sehingga pemimpin tersebut dapat mengikuti lajunya kemajuan zaman yang semakin global. Dengan demikian, pemimpin yang diterapkan adalah sebagaimana pendapat Bahar Agus Setiawan mengenai kepemimpinan transformasional mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional hadir untuk menjawab tantangan era yang penuh dengan perubahan, menghadapi perkembangan zaman dan teknologi dalam dunia pendidikan.

---

<sup>45</sup> Abu Ja'far Muhammad bin Ath Thabari, *Tafsir Ath Thabari, Surah Al-Anfal- At-Taubah*, Jakarta: Pustaka Azzam, 2009, h, 407

Pada kerangka ini pula, fungsi utama dari seorang pemimpin transformasional pada lembaga pendidikan adalah memberikan pelayanan sebagai katalisator dari perubahan (*catalyst of change*). Lalu pada saat bersamaan pemimpin transformasional berfungsi sebagai pengawas dari perubahan (*a controlle of change*). Jadi pemimpin transformasional menggiring komponen pendidikan untuk berusaha mengembangkan organisasi, visi dan misi organisasi pendidikan dengan landasan budaya mutu pendidikan.<sup>46</sup>

Sudarwan Danim dalam bukunya *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Ttransformasional Dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, menyatakan, bahwa kepemimpinan transformasional dipandang sensitif untuk membangun organisasi, mengembangkan visi dan misi bersama, mendistribusikan dan membangun budaya budaya sekolah yang diperlukan untuk upaya restrukturisasi di sekolah. Oleh sebab itu kepemimpinan transformasional dilembaga pendidikan paling tidak mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis, sebagaimana berikut ini.<sup>47</sup>

1. Simplifikasi, yaitu keberhasilan dari kepemimpinan pendidikan diawali dari sebuah visi yang menjadi cermin dan tujuan lembaga pendidikan. Keterampilan serta kemampuan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab, kemana

---

<sup>46</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2002, h. 224

<sup>47</sup> Sudarman Danim, *Menjadi Komunitas Pembelaar Kepemimpinan Ttransformasional Dalam Komunitas Organisai Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, h. 54

lembaga pendidikan akan melangkah? Menjadi hal pertama yang penting untuk diimplementasikan.

2. Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap komponen organisasi pendidikan yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu dilakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas didalam organisasi pendidikan, berarti pemimpin transformasional dapat mengoptimalkan, memotivasi dan memberikan energi kepada setiap pengikutnya.
3. Fasilitasi, dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi *pembelajaran* yang terjadi dalam organisasi pendidikan secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap komponen organisasi pendidikan yang terlibat didalamnya.
4. Inovasi, yaitu kemampuan secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi pendidikan yang efektif dan efisien. Dalam kasus tertentu pemimpin transformasional perlu sigap untuk merespons perubahan tanpa mengorbankan rasa kepercayaan dan tim kerja yang sudah dibangun.
5. Mobilitas, yaitu pengerahan seluruh sumber daya untuk melengkapi dan memperkuat setiap komponen pendidikan yang terlibat didalamnya guna mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan

mengupayakan pengikut yang penuh dengan dedikasi, loyalitas, dan bertanggung jawab.

6. Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
7. Tekad, yaitu tekad bulat untuk terus sampai pada akhir, tekad bulat bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu diperlukan pula didukung oleh pengembangan disiplin sepiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.<sup>48</sup>

Dengan ketujuh prinsip tersebut, kepemimpinan transformasional dilembaga pendidikan untuk terus menggiring komponen lembaga pendidikan yang dipimpinnya ke arah *stage* pertumbuhan sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi pendidikan. Oleh karena itu, aspek-aspek yang dilakukan oleh kepemimpinan transformasional akan memunculkan kepercayaan dari bawahan dan dampak dari faktor ini adalah kepatuhan, kesetiaan, dan rasa hormat bawahan terhadap pimpinan. Oleh karena itu, untuk mengukur seseorang pemimpin sebagai pemimpin transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat pengikutnya.<sup>49</sup>

Sebuah riwayat diceritakan bahwa Umar Bin Abdul Aziz didapati sedang menangis disela-sela itu, ia ditanya oleh istrinya mengapa engkau

---

<sup>48</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelaar Kepemimpinan Transformasional Dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, h, 55

<sup>49</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, ,h. 226

menangis. Umar Bin Abdul Aziz menjawab, ketahuilah wahai istriku, sesungguhnya aku mengemban amanah urusan umat ini. Aku berfikir tentang orang-orang fakir yang lapar dan tidak berpakaian, orang-orang yang sakit terlantar, anak yatim yang terluka/kehilangan kasih sayang orang tuanya, orang-orang yang terzalimi serta teraniaya, demikian pula orang-orang jompo dan janda-janda yang ditinggal suami mereka. Sungguh kelak pada hari kiamat, tuhanku (Allah) akan bertanya kepadaku. Diri ini berhadapan dengan Nabi Muhammad SAW. Maka diri ini takut, khawatir tidak akan mampu menjawab dan beralasan disaat kepemimpinan ini ditanyakan. Adakah perubahan yang lebih baik atau sebaliknya. Sehingga diri ini menangis.<sup>50</sup> Riwayat ini mengandung kepemimpinan transformasional karena di dalamnya menginginkan perubahan.

Mengenai kepemimpinan transformasional Bahar Agus Setiawan mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional hadir untuk menjawab tantangan era yang penuh dengan perubahan. Alur era ini memang tidak bisa dipungkiri karena sudah menjadi bagian dari kehidupan organisasi yang di dalamnya penuh dengan komponen-komponen yang memiliki keinginan mengaktualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan pada kemanusiaan itu sendiri. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri tetapi menumbuhkan kesadaran diri pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan perkembangan

---

<sup>50</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, h, 228

manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh. Sehingga pemimpin yang transformasional adalah pemimpin yang mengomunikasikan sebuah perubahan kepada yang dipimpinnya baik melalui pembuatan visi dan misi yang menarik, berbicara penuh antusias, memberikan perhatian individu, memberikan motivasi untuk berkarya.<sup>51</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin penerobos, pemimpin yang memiliki visi kedepan. Pemimpin transformasional mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun dalam organisasi ataupun perbaikan organisasi. Pemimpin transformasional memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa datang. Pemimpin transformasional memahami pentingnya menyiapkan generasi penerus yang tangguh, generasi penerus yang kuat dan siap menghadapi tantangan di masa depan dalam kehidupan dan pekerjaan mereka dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkannya. Sebagaimana Firman Allah SWT.

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرْكُوا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ  
وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

*Artinya; Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka*

---

<sup>51</sup> Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership*, h. 26

*mengucapkan Perkataan yang benar.*<sup>52</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ  
اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

*Artinya ; Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*<sup>53</sup>

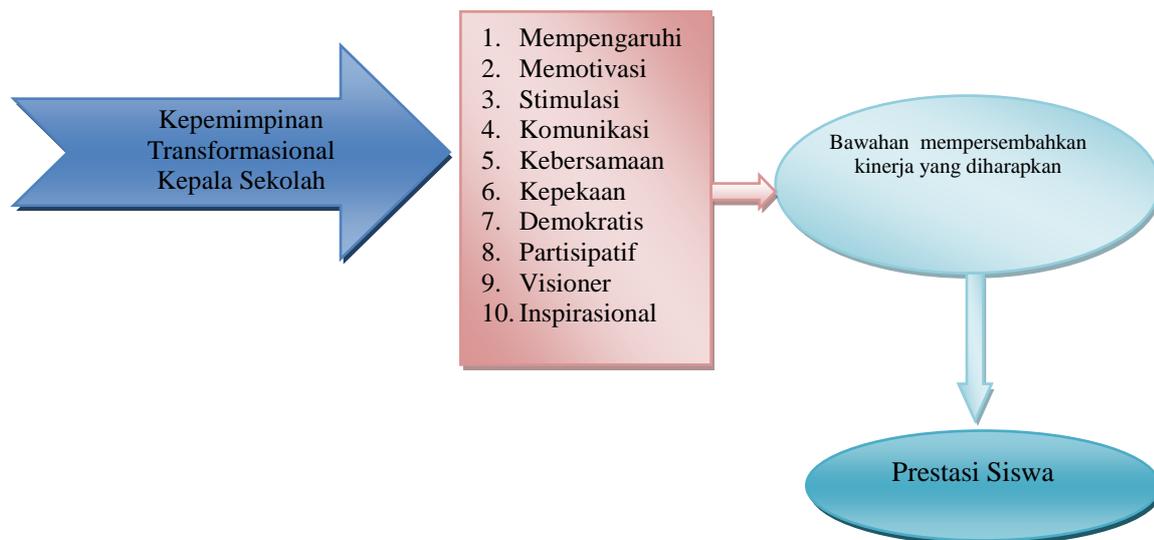
Ayat di atas menjelaskan bahwa, Allah SWT menggambarkan tentang persiapan untuk menyiapkan generasi masa depan yang lebih baik, lebih kompeten, kuat fisik, mental, dan keilmuannya. Sehingga sejalan dengan visi yang di terapkan oleh kepemimpinan transformasional. disamping itu pemimpin transformasional mengutamakan pemberian kesempatan dan atau mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*values system*) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah seperti Kepala Sekolah, guru, siswa, pegawai, orangtua siswa, masyarakat bersedia untuk melaksanakan tanggung jawabnya, tanpa paksaan berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal sekolah. Pemimpin *transformasional* adalah pemimpin yang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang visioner, agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang

---

<sup>52</sup> An Nisa [4] : 9.

<sup>53</sup> Al-Hasyr [59]: 18.

menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan. Menjadi tugas pemimpin untuk mentransformasikan nilai organisasi dan mewujudkan visi organisasi kepada bawahan lihat bagan dibawah ini:



Sri Rahmi dalam bukunya *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Ilustrasi di Bidang Pendidikan* mengungkapkan, ada empat komponen kepemimpinan transformasional, yaitu di antaranya;

#### 1. *Idealized Influence*

*Idealized influence* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkrit, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kokoh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai

bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi *role model* yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya

## 2. *Inspiration Motivation*

*Inspirational motivation* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi, akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Kepala sekolah menjadi orang terdepan dalam melakukan sesuatu. Dia juga mempercepat keberhasilan (menghasilkan bukti bukan janji) akan visinya untuk menginspirasi dan memotivasi mereka. Maka, pemimpin dapat menginspirasi dan memotivasi karyawannya dengan menjadikan dirinya untuk memulai sesuatu dan memberikan bukti bukan janji

## 3. *Intellectual Stimulation*

*Intellectual stimulation* karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif

## 4. *Individual consideration*

*Individualized consideration* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk

mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya<sup>54</sup>

## 5. Kepala Sekolah

Secara operasional, kepemimpinan berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam upaya menggerakkan bawahan agar mau berbuat sesuatu guna menyukseskan program-program kerja yang telah dirumuskan sebelumnya. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kajian kepemimpinan menurut Mulyadi dalam bukunya *Kepemimpinan Kepala Madrasah* menjelaskan bahwa, kajian kepemimpinan pada tahun 60-an telah berkembang. Dikalangan para ilmuwan perilaku yang secara khusus mendalami dan cenderung memahami kepemimpinan dalam konteks perilaku kepemimpinan yang sifatnya otoriter.

Kepala Sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga pendidikan yang melaksanakan kegiatan belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Keberadaan Kepala Sekolah di lembaga pendidikan dapat dipilih secara langsung, ditetapkan yayasan, atau ditetapkan pemerintah. Menurut Mulyono, kepala sekolah harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan lembaga pendidikan yang mereka

---

<sup>54</sup> Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014, h, 142

pimpin menjadi efektif.<sup>55</sup> Antara lain;

- a. Memiliki kesehatan jasmani dan ruhani yang baik
- b. Berpegang teguh kepada tujuan yang dicapai
- c. Bersemangat, cakap dalam memberikan bimbingan
- d. Cerdas, jujur, cakap dalam hal mengajar dan menaruh perhatian, kepercayaan dan berusaha mencapai tujuan.<sup>56</sup>

Selain persyaratan tersebut di atas, seorang Kepala Sekolah harus memiliki tiga kecerdasan pokok, yaitu kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial. Sebagaimana dijelaskan oleh Dede Rosyada dalam bukunya *Paradigma Pendidikan Demokratis*, bahwa mengklasifikasikan kemampuan manajerial sebagai berikut;

- a. Kemampuan mencipta, yakni meliputi selalu mempunyai ide-ide yang bagus, selalu memperoleh solusi dari berbagai problem yang dihadapi. Mampu mengatasi berbagai konsekuensi dari pelaksanaan berbagai keputusan.
- b. Kemampuan membuat perencanaan, yakni mampu menghubungkan kenyataan sekarang dengan hari esok, mampu melakukan analisis.
- c. Kemampuan berorganisasi, mampu mendistribusikan tugas dan tanggung jawab yang adil, mampu membuat keputusan yang tepat dan bersikap tenang dalam mengambil keputusan

---

<sup>55</sup> Abas Al-Jauhari, *Menjadikan Sekolah Efektif*, Jakarta: PT. Logos wacana Ilmu, 2003, h. 442

<sup>56</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: ArRuz Media, 2008, h. 527

- d. Kemampuan berkomunikasi, mampu memahami orang lain, mampu berkomunikasi baik secara lisan maupun secara tulisan, mampu dan mau mendengarkan usulan orang lain.
- e. Kemampuan memberi motivasi, termasuk didalamnya memberikan inspirasi kepada orang lain guna membantu yang lain dalam mencapai tujuan dan target yang ingin dicapai.
- f. Kemampuan melakukan evaluasi, yakni mampu membandingkan antara hasil yang dicapai dengan tujuan, mampu melakukan evaluasi diri dan mampu melaksanakan evaluasi terhadap orang lain serta mampu melakukan tindakan pembenaran saat diperlukan.<sup>57</sup>

Menurut Prim Masrokan Mutohar dalam bukunya *Manajemen Mutu Sekolah*, menurutnya bahwa Kepala Sekolah merupakan seorang pemimpin yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik mungkin, menjalankan dan melaksanakan visi dan misi tujuan yang diemban dalam mengoperasionalkan sekolah termasuk pemimpin dalam pengajaran.<sup>58</sup> Oleh karena itu Kepala Sekolah dituntut mempunyai kompetensi profesional sebagai pemimpin dan manajer disekolah. Adapun menurut Prim kompetensi profesional kepala sekolah dijabarkan sebagaiberikut;

- a. Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan

Sebagaimana dijabarkan dalam Standar Kompetensi Kepala Sekolah (2007:105-123) dijelaskan sebagai berikut;

---

<sup>57</sup> <sup>57</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, h. 528

<sup>58</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, Jogjakarta: Ar-ruz media, cet 1 2013, h. 241

- 1) Menyusun perencanaan sekolah, menganalisis komponen-komponen pengembangan sekolah, mengembangkan visi dan misi sekolah, merumuskan tujuan sekolah.
- 2) Mengelola kelembagaan sekolah, mengembangkan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan program, menentukan personalia yang berkualitas.
- 3) Menerapkan kepemimpinan dalam pekerjaan, mengembangkan kebijakan operasional sekolah, memberikan pengarahan untuk penugasan, menerapkan komunikasi dan kerjasama dalam pekerjaan, memberikan motivasi kepada staf dan karyawan.
- 4) Mengelola tenaga kependidikan, merencanakan dan menempatkan guru dan tenaga kependidikan, membina guru dan tenaga kependidikan.
- 5) Mengelola sarana prasarana, menyusun kebutuhan fasilitas yang diperlukan oleh sekolah
- 6) Mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat, merencanakan kerja sama dengan lembaga pemerintah, swasta dan masyarakat.
- 7) Mengelola kesiswaan, melaksanakan penerimaan siswa baru, mengembangkan potensi siswa sesuai dengan minat, bakat, kreativitas dan kemampuan.

- 8) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar, mengelola ketatausahaan dan keuangan sekolah.
  - 9) Menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan, bertindak kreatif dan bertindak inovatif.
  - 10) Menerapkan kemajuan IPTEK dalam pendidikan, memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi dalam manajemen sekolah.
- b. Kepala Sekolah sebagai administrator dan manajer pendidikan
- Peran kepala sekolah sebagai administrator pendidikan berangkat dari hakikat administrasi pendidikan sebagai pendayagunaan sebagai sumber (manusia, sarana dan prasarana serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan.<sup>59</sup>
- c. Kepala Sekolah sebagai supervisor
- Kepala Sekolah sebagai supervisor dibebani peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses pembelajaran di kelas atau disekolah. Tanggung jawab seperti ini disebut dengan tanggung jawab supervisi.
- d. Kepala Sekolah sebagai pendidik
- Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembangan

---

<sup>59</sup> *Ibid*, 245

utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar tentu saja akan sangat memerhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya.

e. Kepala Sekolah sebagai Wirausahawan

Konsumen utama di lembaga pendidikan adalah para siswa atau mahasiswa dan *stakeholders* pendidikan lainnya.

Setelah serangkaian studi tentang kepemimpinan sekolah, disusun lagi oleh para ahli model kepemimpinan sekolah transformasional. Model ini memuat rangkaian utama praktik-praktik dasar kepemimpinan yang berguna hampir di setiap konteks sekolah. Model ini mengklasifikasi beberapa dimensi spesifik menjadi tiga kelompok besar praktik-praktik kepemimpinan.

- a. *Menetapkan arah*. Mencakup membangun visi bersama menciptakan konsensus tentang tujuan-tujuan dan prioritas-prioritas, serta membangun ekspektasi performa yang tinggi.
- b. *Membangun sumber daya manusia*, mencakup menyediakan dukungan individual, menawarkan stimulus intelektual, dan memberikan contoh nilai-nilai dan praktik-praktik yang penting.

c. *Mendesain ulang organisasi*, meliputi membangun suatu kultur kolaboratif, menciptakan dan memelihara struktur-struktur dan proses-proses pengambilan keputusan bersama, serta membangun hubungan dengan para orang tua dan komunitas yang lebih besar.<sup>60</sup>

Dimensi-dimensi di atas mencerminkan situasi nyata di sekolah-sekolah yang sedang berubah saat ini dibelahan dunia. Sekolah ditantang untuk mengubah struktur pemerintahannya, membuka diri terhadap pengaruh lingkungan, lebih bertanggung jawab, mengklarifikasi standar nilai dan performa, dan memperkenalkan perubahan-perubahan pendekatan dalam proses belajar mengajar. Untuk menghadapi tantangan ini, penting membangun tingkat komitmen yang tinggi pada guru. Pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi pendidikan merupakan nilai pendidikan yang luhur yang perlu untuk dirancang dan ditetapkan oleh seluruh komponen dalam pelaksanaannya. Seorang pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang memiliki kemampuan diagnosis, selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek serta mempersiapkan sesuatu dimasa yang akan datang, hal demikian diilustrasikan dalam Firman Allah SWT:

يَمْعَشَرَ الْجِنَّ وَالْإِنْسِ إِنْ أَسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَوَاتِ  
وَالْأَرْضِ فَأَنْفُذُوا . لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطٰنٍ

---

<sup>60</sup> *Ibid* 33

Artinya; *Hai jama'ah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan*<sup>61</sup>

Pada kerangka ini pula, fungsi utama dari seorang pemimpin transformasional pada lembaga pendidikan adalah memberikan pelayanan sebagai katalisator dari perubahan (*catalyst of change*). Lalu pada saat bersamaan pemimpin transformasional berfungsi sebagai pengawas dari perubahan (*a controlle of change*). Jadi pemimpin transformasional menggiring komponen pendidikan untuk berusaha mengembangkan organisasi, visi dan misi organisasi pendidikan dengan landasan budaya mutu pendidikan.<sup>62</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan dan pemimpin pada suatu lembaga pendidikan. Tanpa kehadiran Kepala Sekolah, proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak akan berjalan efektif. Keberadaan Kepala Sekolah di lembaga pendidikan dapat dipilih secara langsung, ditetapkan yayasan, atau ditetapkan pemerintah.

## **B. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Adapun hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang penulis lakukan di SMA Negeri 2 Palangka Raya di antaranya;

1. Penelitian yang dilakukan oleh Reny Novianti Judul penelitian Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Mutu Sekolah Dasar Di Kecamatan Jombang Banten

---

<sup>61</sup> Mushaf Al-Qur'an Terjemah, Jakarta: Al Huda, 2002, h, 1061

<sup>62</sup> Bharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2002, h, 224

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2013. Adapun hasil penelitiannya disebutkan bahwa kualitas sekolah sangat tergantung pada kepala sekolah dalam mengelola, menata, mengatur serta memberdayakan segala sumber daya yang ada. Selain itu guru juga memiliki peran yang sangat vital sebagai pendidik sebagai pelayan peserta didiknya. Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mendeskripsikan, mengukur dan menguji kebermaknaan kontribusi kepemimpinan transformasional dan kinerja mengajar guru terhadap mutu sekolah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey dengan pendekatan kuantitatif melalui teknik analisis deskriptif korelasional dengan menggunakan statistik parametrik. Data diambil menggunakan kuesioner. Sampel yang diambil dari penelitian ini berdasarkan perhitungan berjumlah 84 orang guru dengan menggunakan teknik random sampling. Dari hasil analisis diperoleh hasil penelitian yakni: 1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah berada dalam kategori baik, kinerja mengajar berada dalam kategori baik dan mutu sekolah berada dalam kategori baik; (2) kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap mutu sekolah dalam kategori sedang ; (3) kontribusi kinerja mengajar guru terhadap mutu sekolah berada dalam kategori sedang; (4) kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru secara bersama-sama berkontribusi terhadap mutu sekolah berada dalam kategori kuat.

Berdasarkan hasil penelitian ini, direkomendasikan perlu dilakukan upaya-upaya untuk lebih memperkuat kepemimpinan transformasionalnya

terutama pada dimensi *intellectual stimulation*. Dalam hal memberikan kesempatan untuk guru dalam pengembangan kinerja mengajar dengan mendorong guru untuk mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam mengajar, serta mewadahi kegiatan guru untuk melakukan inovasi secara kontinyu dan bersama-sama. Selanjutnya kepala sekolah terus berupaya meningkatkan kerjasama baik dengan guru, orang tua, maupun pemerintah daerah khususnya agar dapat meningkatkan mutu sekolah dengan dialog-dialog non formal terkait permasalahan yang dihadapi dan mengupayakan untuk melakukan pemecahan masalah dengan cepat guna meningkatkan kualitas sekolah.

Adapun hasil penelitian yang dilakukan oleh Reni Novianti ada kaitannya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, sehingga penelitian tersebut bisa memberikan kontribusi, rujukan serta landasan dalam menyelesaikan penelitian tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi pendidikan di SMA Negeri 2 Palangka Raya.

2. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Heru Subandono Judul Tesis: Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membentuk Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus di Sekolah Master Depok Propinsi Jawa Barat).

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2011 dengan menghasilkan penelitian bahwa, Peran seorang Kepala sekolah dalam memimpin sebuah organisasi sekolah, salah satunya adalah membentuk motivasi kerja guru. Sebuah arah pemikiran yang menjadi langkah awal dalam penyusunan tesis

ini. Untuk menghasilkan pemahaman yang akurat berkaitan dengan pemikiran tentang kepemimpinan seorang Kepala sekolah dalam membentuk motivasi kerja guru, dilaksanakan penelitian dengan metode *Mixed-Method* pada suatu sekolah. Dalam membentuk motivasi kerja guru oleh seorang Kepala sekolah, dapat dikaji ketika Kepala sekolah melaksanakan aktivitas kepemimpinannya, yang meliputi: Bentuk aktivitas dan suasana persekolahan yang diciptakan, aktivitas kepemimpinan Kepala sekolah dalam menciptakan suasana kerja, dan akhirnya terfokus pada aktivitas kepemimpinan kepala sekolah yang paling efektif, dalam membentuk motivasi kerja guru. Pengkajian beberapa aktivitas kepemimpinan ini kemudian menjadi tujuan dalam pelaksanaan penelitian ini. Kategori perkembangan organisasi sekolah yang masih sederhana, berdampak pada aktivitas kepemimpinan dan penciptaan suasana persekolahan yang saling terkait, yaitu: Memperkokoh Keorganisasian, Membangun Komunikasi, Penguatan pilar Manajemen, Mewujudkan Penjaminan, Membangun Kemitraan dan Mengembangkan Wirausaha. Kemudian dalam kaitannya dengan penciptaan suasana kerja seorang Kepala sekolah dapat melaksanakan: Menanamkan Energi Berpikir Positif, Membentuk Sistem Kerja, dan Merealisasikan Program Penjaminan. Di tahapan akhir penelitian diperoleh data dua aktivitas kepemimpinan Kepala sekolah yang paling efektif dalam membentuk motivasi kerja guru, yaitu: Membangun Komunikasi dan Program Penjaminan.

Penelitian yang dilakukan Heru Subandono di atas jika dilihat dari segi hasil hampir mirip dengan penelitian yang dilakukan peneliti. Adapun

kemiripan tersebut di antaranya berkenaan dengan “aktivitas kepala sekolah” dalam menciptakan suasana lingkungan kerja, sehingga akan menimbulkan dampak positif kepada bawahan di antaranya motivasi dalam melakukan tugas yang diemban. Dengan demikian maka penelitian ini dapat memberikan sumbangan pikiran serta patokan dalam penulisan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis.

3. Zaenal Mustofa, judul penelitian Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMP Pondok Modern Selamat Kendal. Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2009 dengan hasil, bahwa posisi kepala sekolah sebagai *leader*, manajer, administrator dan supervisor suatu lembaga pendidikan membutuhkan profesionalisme dari profesi tersebut. Kepala sekolah dan guru pendidikan agama Islam di lembaga pendidikan tersebut bertanggung jawab atas kepercayaan orang tua siswa untuk melanjutkan pendidikan yang belum terselesaikan oleh mereka. Siswa berprestasi adalah salah satu harapan orang tua dan dunia pendidikan, maka dari itu kepala sekolah yang profesional senantiasa berupaya untuk meningkatkan prestasi siswa. Kerjasama yang baik dalam lembaga pendidikan di SMP Pondok Modern Selamat Kendal diprediksi dapat meningkatkan prestasi siswa. Hal ini dikarenakan kepala sekolah selaku *leader*, manajer, administrator, dan supervisor adalah sebagai upaya kepala sekolah untuk meningkatkan prestasi siswa. Maka dari itulah dalam Skripsi ini akan dibahas bagaimana kinerja kepala sekolah berkaitan dengan tugasnya

sebagai *leader*, manajer, administrator dan supervisor di SMP Pondok Modern Selamat Kendal.

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian kualitatif, maka teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Sampel bertujuan* (purposive sampling). Yang menjadi salah satu ciri sampel bertujuan adalah: dari mana atau dari siapa pengambilan sampel itu dimulai tidak menjadi persoalan, tetapi bila hal itu sudah berjalan, maka pemilihan berikutnya bergantung pada apa keperluan peneliti. Kemudian yang menjadi subyek penelitian adalah kepala sekolah, guru dan siswa sedangkan populasinya adalah seluruh komponen yang ada di SMP Pondok Modern Selamat Kendal.

Dari penelitian yang penulis lakukan, maka dapat diketahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal berpengaruh terhadap peningkatan prestasi siswa. Prestasi tersebut dapat berupa prestasi akademik maupun prestasi non akademik. Prestasi akademik adalah prestasi yang berkaitan dengan hasil evaluasi mata pelajaran seperti; nilai hasil belajar siswa dalam UAN 3 tahun terakhir. Sedangkan prestasi non akademik dapat berupa perlombaan-perlombaan yang diikuti oleh siswa SMP Pondok Modern Selamat Kendal seperti PMR, Olah Raga dan Pramuka dan lain sebagainya. Dalam peningkatan prestasi tersebut kepala sekolah SMP Pondok Modern Selamat Kendal telah melaksanakan upaya formal dan non formal. Upaya akademik dapat berupa kegiatan bimbingan (bimbingan belajar). Sedangkan untuk upaya non akademik dapat berupa mengefektifkan kegiatan latihan, mendatangkan pelatih profesional, dan lain-

lain. Berdasarkan upaya tersebut, prestasi siswa SMP Pondok Modern Selamat Kendal saat ini cukup memuaskan baik akademik maupun non akademik.

Penelitian yang dilakukan Zaenal Mustofa memiliki kemiripan dengan penelitian yang dilakukan penulis di antaranya dalam hal upaya kepala sekolah dalam mencetak peserta didik yang berprestasi. Sehingga penelitian ini dapat memberikan kontribusi kepada penulis untuk kelengkapan hasil penelitian di SMA Negeri 2 Palangka Raya.

4. Meilina Bustari, judul penelitian Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2013 dengan memperoleh hasil bahwa, Organisasi sekolah dewasa ini selalu mengalami perubahan karena dipengaruhi adanya perubahan di berbagai bidang. Agar sekolah tidak tertinggal dengan perubahan tersebut, maka kinerja organisasi senantiasa ditingkatkan melalui peningkatan kinerja individu yang ada dalam organisasi tersebut. Implementasi pembaharuan (inovasi) dalam organisasi sekolah dapat berjalan dengan baik dan efektif apabila ada kepemimpinan kepala sekolah yang profesional, yang mampu mengakomodasi perubahan yang begitu pesat. Kepala Sekolah hendaknya bertindak selaku pemimpin bukan sebagai bos. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru dan karyawan yang hanya mengandalkan kekuasaan saja, akan tetapi perlu mengedepankan kerjasama fungsional dengan para stafnya. Kepala sekolah harus menekankan pada kerjasama kesejawatan, menghindari

terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan dan membosankan, dan senantiasa mendorong rasa percaya diri para stafnya. Kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional agar organisasi sekolah yang dipimpinnya dapat menyesuaikan dengan perubahan lingkungan dengan cepat, dimana kepemimpinan tersebut senantiasa menekankan pada kerjasama atau pelibatan para guru dan karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi sekolah. Kata kunci kepemimpinan transformasional, kinerja organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Meilina Bustari memiliki kemiripan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, di antaranya dalam hal perlunya kepemimpinan transformasional untuk diterapkan untuk menghadapi perkembangan zaman. Dengan demikian penulis mendapatkan landasan serta gambaran sebagai pijakan dalam menyelesaikan penulisan tesis.

5. Sudarwati, judul penelitian *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah: Studi Multi situs di SMAN 2 Madiun dan SMAN 2 Ngawi*.

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2012 dengan mendapatkan hasil bahwa, Pembangunan pendidikan yang bermutu pada jenjang sekolah menengah beberapa tahun terakhir telah banyak mendapat perhatian dari pakar pendidikan. Perhatian itu berupa upaya meningkatkan status sekolah maupun mengembangkan sekolah ideal. Sekolah ideal merupakan sekolah yang bersuasana kondusif dan memungkinkan siswa untuk dapat

mengembangkan seluruh potensi dirinya sehingga banyak memperoleh prestasi. Sekolah yang mempunyai banyak prestasi tentu dipimpin oleh kepala sekolah yang mempunyai komitmen kuat untuk meningkatkan potensi sumber daya yang ada di sekolahnya. Yang menjadi permasalahan kajian ini adalah bagaimana kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama dalam meningkatkan prestasi sekolah karena kepala sekolah mempunyai posisi dan peranan penting dalam meningkatkan kualitas sekolah. Untuk itu, penelitian ini di fokuskan pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi sekolah yang dijabarkan dalam (1) kepemimpinan kepala sekolah, (2) strategi kepemimpinan kepala sekolah, (3) faktor pendukung, (4) faktor kendala, dan (5) upaya kepala sekolah dalam memberdayakan faktor pendukung dan upaya mengatasi kendala dalam meningkatkan prestasi sekolah. Kelima fokus penelitian tersebut dianalisis secara lintas situs untuk memahami dan mendeskripsikan persamaan dan perbedaan antar situs.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang dilakukan di SMAN 2 Madiun dan SMAN 2 Ngawi sebagai sekolah berprestasi dengan rancangan penelitian multisitus pada metode komparatif konstan dan analisa induktif untuk menemukan makna dari fenomena pada latar penelitian. Penentuan informan dilakukan dengan teknik pengambilan sampel secara *purposive sampling*, *internal sampling*, *time sampling*, dan teknik bola salju (*snowball sampling*). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah (1) wawancara mendalam, (2) observasi partisipan, dan (3) studi dokumentasi. Data yang terkumpul dari ketiga teknik tersebut dianalisis

secara berulang yang didalamnya melibatkan kegiatan reduksi data, sajian data dan verifikasi/penarikan kesimpulan baik melalui analisis dalam situs maupun analisis lintas situs guna menyusun konsep temuan lapangan. Kredibilitas data dicek dengan triangulasi sumber, triangulasi metode, member check, diskusi teman sejawat, dan kecukupan referensi. Sedangkan dependabilitas dan konfirmabilitas diperoleh melalui pengauditan oleh dosen pembimbing. Temuan penelitian ini adalah: *Pertama*, kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah berprestasi mempunyai karakteristik yang sama dengan kepemimpinan transformasional dengan tipologi *the value-based juggler*, yaitu mampu mempengaruhi komponen sekolah dalam proses perbaikan sekolah dengan tetap berorientasi pada kemajuan belajar siswa. Kepala sekolah mengkomunikasikan visi pribadi dan visi sekolah kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah. Kepala sekolah mempunyai nilai kepemimpinan yang menjadi landasan berfikir dan bertindak dalam memimpin sekolah yaitu (a) disiplin dan bekerja sebagai ibadah, (b) bersikap demokratis, (c) bertanggung jawab, (d) berani berinovasi dan yakin pada pembaharuan dan (e) jujur, amanah dan terbuka. Kepala sekolah juga mempunyai hubungan sosial yang terjalin baik dengan warga sekolah antara lain; (1) kesejawatan, (2) ketauladanan, (3) menghargai prestasi guru dan siswa, dan (4) kekeluargaan, kepedulian dan kesejahteraan.

Kedua, strategi yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi sekolah adalah: (1) optimalisasi proses pembelajaran, (2) memberdayakan dan meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan

sekolah, (3) pemberdayaan potensi siswa, (4) menjalin kemitraan dan kerjasama, (5) melakukan studi banding dan (6) mengoptimalkan penggunaan fasilitas sekolah. Strategi tersebut dilakukan bersamaan karena ada keterkaitan satu dengan yang lain.

Ketiga, faktor-faktor pendukung dalam meningkatkan prestasi sekolah antara lain; (1) sarana prasarana sekolah yang lengkap dan memadai, (2) input siswa yang unggul dan terseleksi, (3) komitmen guru dan karyawan yang berkualifikasi di bidangnya, (4) lingkungan sekolah yang kondusif sebagai tempat pembelajaran sehingga tercipta iklim belajar dan iklim kerja yang sehat dan kompetitif, (5) memperoleh dukungan dari komponen sekolah, dan (6) jalinan kerjasama dan kemitraan dengan orangtua, masyarakat, lembaga pemerintah, bisnis swasta, dan lembaga pendidikan internasional.

Keempat, faktor kendala dalam meningkatkan prestasi sekolah antara lain: (1) belum semua guru menguasai ICT, (2) lahan sekolah yang kurang luas di SMAN 2 Madiun, (3) kurangnya tenaga pelatih dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan (4) masyarakat yang kurang paham terhadap inovasi pendidikan.

Kelima, Upaya Kepala Sekolah dalam memberdayakan faktor pendukung yang berasal dari guru, karyawan dan siswa adalah dengan melibatkan dan meningkatkan potensi guru dan siswa dalam semua kegiatan sekolah, sedangkan untuk memberdayakan sarana pendidikan dilakukan dengan menyusun jadwal penggunaan fasilitas pendidikan secara rutin maupun diluar jadwal yang ada. Upaya mengatasi kendala dalam

meningkatkan prestasi sekolah dapat dilakukan dengan menjalin kerjasama dengan pihak terkait misalnya komite sekolah, masyarakat, bisnis swasta, pemerintah dan lembaga pendidikan internasional.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudarwati memiliki kemiripan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Kemiripan itu terletak pada sekolah yang mempunyai banyak prestasi tentu dipimpin oleh Kepala Sekolah yang mempunyai komitmen kuat untuk meningkatkan potensi sumber daya yang ada di sekolahnya. Serta bagaimana kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama dalam meningkatkan prestasi sekolah karena kepala sekolah mempunyai posisi dan peranan penting dalam meningkatkan kualitas sekolah.

Berdasarkan kerangka konseptual dan hasil penelitian yang relevan di atas, maka penulis mendapatkan banyak kontribusi pemikiran dari peneliti terdahulu, sehingga menjadi patokan serta landasan bagi penulis dalam melaksanakan penelitian dilapangan. Terkhusus pada penelitian Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi siswa di SMA Negeri 2 Palangak Raya. Adapun yang akan di cermati di lapangan nantinya pada saat peneliti melakukan penelitian Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan prestasi siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya di antaranya;

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Palangka Raya

1. Bagaimana sejarah berdirinya SMA Negeri 2 Palangka Raya

2. Bagaimana Kepala Sekolah menjalankan visi dan misi SMA Negeri 2 Palangka Raya?
  3. Bagaimana teknik mempengaruhi bawahan, sehingga bawahan berkenan membantu Kepala Sekolah tanpa adanya paksaan?
  4. Bagaimana cara Kepala Sekolah memberikan motivasi kepada dewan guru dalam meumbuhkan semangat bekerja dan berkarya?
  5. Apa yang menjadi kebijakan Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Palangka Raya
- b. Bagaimana upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya
1. Bagaimana metode yang digunakan dalam meningkatkan prestasi siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya?
  2. Apa saja yang dapat mendukung peningkatan prestasi siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya?
  3. Bagaimana terobosan yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa?

Adapun posisi perbedaan penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan saat ini adalah berkenaan dengan prestasi yang di peroleh siswa sebagai akibat penerapan kepemimpinan transformasional. Penelitian terdahulu berbicara tentang prestasi pendidikan yang cakupannya cukup luas, sedangkan penelitian saat ini berbicara mengenai prestasi siswa yang mencakup prestasi akademik dan prestasi non akademik.