

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Kepemimpinan Madrasah

2.1.1 Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan secara bahasa berasal dari bahasa Inggris berasal dari kata *leadership* atau kata *leader* artinya pemimpin atau memimpin menurut Sarros Dan Butchatsky kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai perilaku dengan tujuan untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang memberikan manfaat individu dan organisasi. Pada dasarnya Setiap pemimpin mempunyai sifat dan perilaku tertentu dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya.

Menurut Suharsimi Arikunto dalam bukunya Muwahid Sulhan dan Soim, kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompoknya agar mereka dengan sukarela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian kelompok yang telah ditetapkan. (Muwahid Sulhan, 2013)

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena semakin besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi itu sendiri. Definisi kepemimpinan menurut para ahli:

Menurut Georger R. Terry kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Fiedler, kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan.

Robert Tannen Baun, Irving R. Weschler dan Fred Mescarik mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang dilakukan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi pada pencapaian tujuan atau tujuan-tujuan tertentu.

Harold Konntz dan Cryil O'donnel mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama.

Muhammad Karim mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, emosi dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap visi.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya untuk dapat bekerjasama dengan baik dalam sebuah organisasi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Adapun firman alloh dalam surah Al-an'am ayat 165 yang berbunyi:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ
إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ □

Artinya : “dan dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa dibumi dan dia meninggikan kamu sebagian atas (sebagian yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan kepadamu”. Didalam ayat tersebut terdapat kata “*khalaiifah*” yang berarti jamak diartikan sebagai “penguasa-

kualitas madrasah. Supaya madrasah dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan.

Ada beberapa syarat-syarat kepemimpinan yang harus ada dalam diri seorang pemimpin syarat-syarat tersebut merupakan hal yang pokok yang harus dimiliki seorang pemimpin agar dalam memimpin ia mempunyai kekuasaan dan wibawa sebagai seorang pemimpin.

Adapun syarat-syarat kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin kepala madrasah yaitu sebagai berikut: Memiliki kecerdasan/intelegensi yang baik, Percaya diri sendiri dan *membership*, Memiliki keahlian atau keterampilan dalam bidangnya, Cakap bergaul dan ramah tamah, Disiplin, Suka menolong dan memberi petunjuk, Memiliki semangat pengabdian yang tinggi, Sehat jasmani dan rohani. (Munardji, 2013)

Abdul Sani dalam bukunya manajemen organisasi mengemukakan adanya beberapa syarat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin supaya dalam memimpin bawahannya lebih efektif yaitu:

- a. Kemampuan pengawasan dalam kedudukan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain (para bawahannya)
- b. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan untuk sukses.
- c. Kecerdasan, mencakup kebijaksanaan, pemikiran, kreatif dan daya fikir.
- d. Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- e. Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah-masalah.

- f. Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tergantung mengembangkan serangkaian aktifitas dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Dari uraian diatas syarat menjadi seorang pemimpin adalah mampu melaksanakan fungsi manajemen, mampu memberikan penghargaan kepada para bawahan, cerdas tegas dalam membuat suatu keputusan, percaya diri serta mempunyai pemikiran yang inovatif.

2.1.3 Fungsi-fungsi Kepemimpinan kepala Madrasah

Kepala madrasah akan menjadi kepemimpinan yang efektif bila mana ia mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi, dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreatifitas kepala madrasah yang mengarah kepada kemajuan mendasar merupakan bagian integrative dari tugas dan tanggung jawab.

Adapun beberapa fungsi-fungsi kepemimpinan antara lain sebagai berikut:

- a. Menciptakan visi

Persyaratan seorang pemimpin adalah mempunyai visi ia harus mempunyai kemampuan untuk menciptakan visi. Visi adalah apa yang diimpikan keadaan masyarakat yang dicita-citakan, apa yang ingin dicapai oleh pemimpin dan para pengikutnya dimasa yang akan datang.

- b. Mengembangkan budaya organisasi

Budaya organisasi adalah norma, nilai asumsi, filsafat organisasi yang dikembangkan oleh pemimpin organisasi dan diajarkan kepada anggota baru dan diterapkan dalam perilaku baru organisasi mereka.

c. Menciptakan sinergi

Tugas penting dari seorang pemimpin adalah mempersatukan para pengikut, dan menggerakkan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Menciptakan perubahan

Seorang pemimpin merupakan agen perubahan yang berupaya menciptakan perubahan secara terus menerus serta ia juga orang yang cerdas dan mampu menciptakan terobosan meninggalkan masa lalu menuju masa depan yang lebih baik.

e. Memotivasi pengikut

Merupakan upaya yang memerlukan pemikiran sistematis mengenai keadaan para pengikut dan teknik motivasi yang digunakan. Pemimpin menumbuhkan dan mendorong hasrat, keinginan, kesadaran, kemauan dan etos kerja untuk bergerak, bertindak dan bekerja untuk melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya.

Kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin diwujudkan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

- a. Perencanaan, pada dasarnya menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dimana dilakukan, oleh siapa dan kapan dilakukannya.
- b. Pengorganisasian, yaitu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru yang menjadi anak buahnya dengan pembagian kerja yang baik pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat kiranya kegiatan madrasah akan berjalan dengan lancar dan tujuan dapat tercapai.

- c. Pengarahan, adalah kegiatan membimbing bawahan dengan jalan memerintah, memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberi berbagai usaha-usaha lainnya agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan.
- d. Pengkoordinasian, adalah kegiatan untuk menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan dan keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan langkah sikap serta tercegah dari timbulnya pertentangan dan kekacauan.
- e. Pengawasan, adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan.

2.1.4 Tugas dan Peran Kepala Madrasah

Mengenai tugas dari kepala madrasah disini ada beberapa tugas diantaranya sebagai administrator pendidikan, sebagai supervisor pendidikan, sebagai pemimpin pendidikan.

- a. Tugas kepala sekolah sebagai administrator pendidikan adalah membuat perencanaan, menyusun organisasi sekolah, bertindak sebagai koordinator dan pengaruh, melaksanakan pengelolaan dan kepegawaian. Dengan demikian sebagai administrator kepala madrasah harus ahli dalam bidang administrasi sehingga dapatlah ditarik kesimpulan bahwa tugas administrator kepala sekolah adalah bertanggung jawab membuat perencanaan, bertanggung jawab untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan para bawahannya, bertanggung jawab

dalam bidang administrasi kurikulum dan pembelajaran, bertanggung jawab dalam bidang administrasi kesiswaan dan sebagainya.

- b. Kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan adalah memberikan bantuan, bimbingan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan yang berupa perbaikan program dan kegiatan pembelajaran untuk dapat menciptakan situasi dan kondisi belajar-mengajar yang lebih baik. Disamping sebagai supervisor kepala madrasah juga mempunyai tugas yang lebih penting yakni membangkitkan semangat kerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan.
- c. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dia harus dapat menimbulkan kepercayaan pada orang yang dipimpinnya karena kepercayaan itu disebabkan adanya kelebihan yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga mendapat penghormatan dari orang yang dipimpinnya. Sebagai pemimpin pendidikan kepala madrasah juga diharapkan dapat menstimulir dan membimbing perkembangan dari tenaga pengajar yang ada dari secara kontinyu, sehingga para tenaga pengajar dapat melaksanakan tugas dengan baik. (Aan Qamariyah, 2008)

Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan inti untuk menggerakkan kehidupan sekolah. Kepala sekolah menentukan keberhasilan sekolah yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Untuk itu dibutuhkan kepala sekolah yang memahami dan mampu menjalankan tugas dan perannya. Tugas dan peran kepala sekolah semakin berkembang mengikuti perkembangan zaman. Adapun peran kepala sekolah/madrasah antara lain sebagai berikut:

- a. *Educator* (guru) dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya.
- b. *Manager* (pengarah, penggerak sumber daya) adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha-usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.(Wahjosumidjo, 2011)
- c. *Administration* kepala sekolah sebagai *administrator* memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.
- d. *Leader*kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* adalah seseorang yang tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan memiliki jiwa teladan.
- e. *supervisor*adalah aktivitas menentukan kondisi syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan.
- f. *Innovator*, kepala sekolah sebagai *innovator* harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaruan disekolah.
- g. *Motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. (Suryosubroto B, 2010)

2.1.5 Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam peraturan menteri pendidikan nasional (permendiknas) No. 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah tertanggal 17 april 2007

dalam pasal 1 ayat (1) ditetapkan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah termasuk madrasah, seorang wajib memenuhi standar kepala sekolah, yaitu kompetensi kepala sekolah yang terdiri atas lima kompetensi yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise, dan sosial.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan menggerakkan tenaga kependidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan salah satu factor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Dalam mengarahkan visi dan misi pemimpin harus menetapkan tujuan kearah kegiatan yang tepat dan memerintahkan untuk bergerak.

Kepala sekolah adalah seorang manajer yaitu orang yang melaksanakan/mengelola manajemen sekolah. Kepala sekolah harus mampu manage unsur manusia dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan mutu disekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Prilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerjasama dalam mewujudkan visi misi dan tujuan.

Kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang didalamnya juga terdapat kepribadian, keterampilan dalam mengelola sekolah termasuk dalam menangani masalah yang timbul disekolah, gaya kepemimpinan serta kemampuan menjalin hubungan antara manusia sangat menentukan atau memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas proses belajar dan mengajar disekolah.

Dalam hal ini keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolah akan tampak dari apa yang dikerjakannya. Hal ini penting untuk dikedepankan karena apa yang telah dikerjakan kepala sekolah melalui kebijakan yang telah ditetapkan akan mempengaruhi kondisi fisik dan psikis para guru, siswa dan karyawan sekolah. Guru akan melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab apabila ia merasa puas terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Oleh sebab itu seorang kepala sekolah dalam memimpin agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. (Iskandar, 2013)

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah norma atau perilaku yang ditampilkan seseorang pada saat ia mempengaruhi perilaku orang lain. Keberhasilan seorang pemimpin dalam organisasi baik publik maupun privat juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan tergantung pada tingkat kematangan dan kedewasaan bawahan sebagai unsur penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan yang ingin dicapai.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pemimpin yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya Dalam mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan juga adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu mempengaruhi para pengikut agar dengan suka rela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pemimpin tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (Busro, 2018)

Terdapat dua pendapat tentang gaya kepemimpinan yaitu dapat bersifat *fixed* dan juga *fleksibel* seseorang yang pada dasarnya memiliki ciri kepemimpinan bersifat otokratik maka gaya kepemimpinannya otokratik pula. Seseorang yang memiliki sifat demokratik akan tetap konsisten menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif. Kondisi apapun yang dihadapinya tidak menuntut perubahan gaya kepemimpinan yang lain hal ini dikatakan gaya kepemimpinan *fixed*. Sedangkan ada pendapat yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan bersifat *fleksibel*. Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat bergantung pada situasi yang dihadapinya. Menurut teori situasional seorang pemimpin yang otokratik akan merubah gaya kepemimpinannya menjadi gaya yang cenderung demokratik apabila kondisi menuntutnya demikian. (Rohmat, 2010)

Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Ngalm Purwanto dan Soewadji Lazaruth yaitu: Gaya kepala sekolah dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan, Cara kepala sekolah dalam menggerakkan/memimpin bawahan, Kepribadian yang dimiliki kepala sekolah, Cara kepala sekolah berkomunikasi dengan bawahan, Hubungan kepala sekolah dengan bawahan, Sikap kepala sekolah dalam menerima masukan.(Dian Setianingsih, 2015)

2.2.2 Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan ada pula gaya atau (*style*) yang diterapkan untuk menghadapi perubahan lingkungan maupun sosial untuk memantapkan strategi yang digunakan dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun macam-macam gaya kepemimpinan dalam pendidikan antara lain sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Merupakan gaya kepemimpinan yang menitik beratkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Dampak positif yang ditimbulkan dari kepemimpinan ini bahwa para memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi karena terlibatnya dalam pengambilan keputusan.

Kepemimpinan demokratis ini dalam melaksanakan tugasnya ia mau menerima bahkan mengharapkan pendapat, saran-saran dari kelompoknya dan juga kritik-kritik yang membangun dari para anggota diterima sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan selanjutnya. Ia mempunyai kepercayaan pula kepada anggota-anggota bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan tanggung jawab.

Kepemimpinan ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah yang diwujudkan dalam setiap jenjang dan unit masing-masing dengan demikian dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak dirasakan sebagai kegiatan yang tidak dipaksakan justru sebaliknya semua merasa terdorong mensukseskan sebagai tanggung jawab bersama.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis ini antara lain sebagai berikut:

- 1) Semua kebijakan dibahas dan ditentukan bersama oleh kelompok dan dorongan dan bantuan dari pimpinan.
- 2) Gambaran diperoleh selama masa pembahasan.
- 3) Para bawahan bebas bekerja sama dengan siapa saja yang mereka senangi.

4) Pemimpin berfikir berdasarkan fakta dalam memberikan pujian atau kritikan serta berusaha memberi semangat tanpa banyak mencampuri urusan pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang lebih mengedepankan kepentingan kelompok, karena pemimpin menghargai dan mau mendengarkan bawahannya dalam pengambilan keputusan pemimpin lebih mengedepankan musyawarah.

Gaya kepemimpinan demokratis lebih mementingkan musyawarah seperti penjelasan yang terdapat dalam QS. As-syura ayat 38 yang berbunyi:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ۝

Artinya: dan bagi orang-orang yang menerima atau mematuhi seruan tuhan dan mendirikan shalat sedangkan urusan mereka diputuskan dengan musyawarah mereka dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang kami berikan kepada mereka. Qs. As-syura ayat 38

Dari ayat diatas disebutkan bahwasanya kita diperintahkan untuk melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Hal ini mengingatkan bahwa didalam musyawarah silang pendapat selalu terbuka. Apalagi jika orang-orang yang terlibat terdiri dari banyak orang oleh sebab itu kita dianjurkan untuk bersikap tenang dan hati-hati yaitu memperhatikan setiap pendapat dan mengambil kesimpulan.

b. Gaya Kepemimpinan Otokratik

Merupakan gaya kepemimpinan yang paling tua yang dikenal manusia. Oleh karena itu gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan

satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada orang yang paling berkuasa. Gaya kepemimpinan ini juga cenderung memiliki ciri-ciri pemimpin yang berkuasa sepenuhnya dalam organisasi dan tidak memperhatikan kebutuhan bawahannya karena mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan otokratis memandang bahwa segala sesuatunya ditentukan oleh kepala sekolah sehingga keberhasilan sekolah terletak pada kepala sekolah. Seorang pemimpin yang otokratis memiliki ciri-ciri berikut:

- 1) Menganggap organisasi milik pribadi
- 2) Mengidentikan tujuan pribadi dan tujuan organisasi
- 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- 5) Selalu bergantung pada kekuasaan normalnya
- 6) Dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan *punitive* (bersifat menghukum).

Dalam hal mengambil keputusan seorang pemimpin yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan kepada para bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena mereka tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan itu.

Seorang manajer yang otokratik biasanya memandang dan memperlakukan para bawahannya sebagai orang-orang yang tingkat kedewasaan atau kematangan kepemimpinan yang bersangkutan. Oleh karena itu dalam interaksi yang terjadi tidak mustahil bahwa ia menonjolkan gaya

memerintah dan bukan gaya mengajak. Manajer yang brtipe ini biasanya bekerja secara sungguh-sungguh, teliti dan cermat.

c. Gaya Kepemimpinan *Laissez faire*

Kepemimpinan jenis ini adalah kepemimpinan yang tidak menguasai bidang tugas yang menjadi wewenangnya dan akan menyerahkan segala sesuatu kepada bawahannya. Pada tipe kepemimpinan ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin jenis ini bisa dikatakam tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Karakteristik utama pada gaya kepemimpinan ini meliputi persepsi tentang peranan, nilai-nilai yang dianut, sikap dengan hubungannya dengan para pengikut, perilaku organisasi dan gaya kepemimpinan yang biasa digunakan.

Seorang pemimpin dengan gaya ini adalah seorang yang memandang dan memperlakukan bawahannya sebagai orang-orang yang sudah matang dan dewasa, baik dalam arti teknis maupun dalam arti mental. Oleh karena itu kehadirannya sebagai pemimpin dipandang terutama sebagai Pembina, pengarah dan penggerak. Karena pandangannya para bawahan itu adalah orang-orang yang sudah dewasa tidak diperlukan pengendalian dan pengawasan yang ketat karena hal-hal berikut:

- 1) Para bawahan dianggap memiliki rasa tanggung jawab yang besar untuk menyelesaikan segala tugas yang dipercayakan kepadanya.
- 2) Para bawahan akan menghindari perilaku negative dalam kehidupan organisasional.

- 3) Para bawahan akan mampu menyelesaikan sendiri berbagai konflik dan masalah yang mungkin timbul antara mereka tanpa terlalu banyak intervensi dari pemimpin
- 4) Para bawahan tidak akan segan atau takut meminta petunjuk dari pemimpin apabila hal itu diperlukan.

Seorang pemimpin dengan gaya ini memberikan kebebasan mutlak kepada guru, staf dan lainnya. Semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya dalam hal ini kepala sekolah bersifat pasif dan tidak memberi keteladanan dalam kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan ini berpengaruh terhadap komitmen organisasi karena pemimpin yang memiliki gaya ini yang tinggi akan mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan. Semakin tinggi gaya kepemimpinan ini pada pemimpin maka akan semakin rendah komitmen organisasi pada karyawan atau bawahan. (Astuti, 2020)

d. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Benard M. Bass istilah kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin didalam mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ketingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi. Kepemimpinan ini berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Menurut Bum kepemimpinan transformasional adalah sebuah kepemimpinan yang melibatkan seluruh elemen anggota organisasi/masyarakat dalam kepemimpinannya. Oleh karena itu kepemimpinan bukan

hanya terdiri dari orang yang memimpin saja, akan tetapi juga melibatkan anggota dalam proses kepemimpinannya.

Berbagai definisi diatas maka dengan ini dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

Para pemimpin transformasional harus memahami bahwa keyakinan mereka sendiri adalah sebuah kebutuhan untuk berjuang (sebuah dimensi penting dalam kebijakan transformasi) karena keyakinan adalah sejati. Pemimpin jenis ini mempunyai kepercayaan diri yang tinggi dan mampu menularkannya kepada karyawan bahkan membuat mereka meyakinkannya dengan sepenuh hatinya sehingga kata-kata menjadi fatwa bagi mereka.

Kepemimpinan transformasional membuat orang mampu bertindak atas nama kepentingan kolektif dari kelompok atau komunitas mereka. Kepemimpinan ini memiliki alasan dasar bahwa meski individu-individu barangkali memiliki berbagai kepentingan dan tujuan yang terpisah-pisah mereka disatukan semua oleh pemimpin dalam meraih tujuan-tujuan yang lebih tinggi.

Sebagaimana firman alloh yang terdapat dalam Qs. At-taubah Ayat 41:

انْفِرُوا خِفَافًا وَثِقَالًا وَجَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: “berangkatlah kamu baik dalam keadaan merasa ringan maupun berat, dan berjihadlah kamu dengan harta dan dirimu di jalan Allah. Yang demikian itu lebih baik bagimu jika kamu mengetahui”. Qs. Ataubah ayat 41

Firman Allah di atas menjelaskan bahwa manusia diperintahkan olehnya untuk selalu berusaha dalam keadaan apapun. Kepemimpinan jenis ini juga memiliki karakteristik yaitu:

- 1) Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya.
- 2) Kepedulian, pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.
- 3) Merangsang anggota maksudnya disini pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
- 4) Menjaga kekompakan tim maksudnya adalah pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
- 5) Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan kearah yang lebih baik dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

2.3 Kajian Relevan

Berdasarkan hasil penelusuran peneliti belum menemukan penelitian yang hampir relevan dengan penelitian penulis adapun penelitian yang relevan antara lain:

- 2.3.1 Ressa Pratiwi Wulandari (2018) melakukan penelitian berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kepemimpinan madrasah masih belum terlaksana dengan baik. Kepala madrasah membentuk tim strategi dalam penyusunan rencana strategi dalam menjalankan kepemimpinan, kepala madrasah berusaha menetapkan kepentingan organisasi di atas kepentingan individu, sesuai dengan jam kerja.
- 2.3.2 Ismail (2019) melakukan penelitian berjudul “Penerapan Tipe Kepemimpinan *Laissez Faire* dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Perpustakaan Madrasah Aliyah Negeri Kota Jambi”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah memberikan kebebasan dalam melaksanakan tugasnya kepada bawahan untuk meningkatkan mutu pelayanan perpustakaan dan sebagainya.
- 2.3.3 Fitroh Amalia (2018) melakukan penelitian berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Mts PSM Nitikan Plaosan Magetan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya kepemimpinan disekolah tersebut termasuk dalam gaya kepemimpinan yang demokratis. Beliau terkenal dengan sosok pemimpin yang memposisikan dirinya bukan seorang pejabat melainkan sebagai pemimpin yang berada ditengah-tangan anggota kelompoknya, beliau menganggap bawahan sebagai rekan kerja seperjuangan dan dia juga selalu mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari seluruh elemen yang ada di sekolah tersebut.

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Neegeri 2 Bandar Lampung	Sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah di Tsanawiyah	Lebih menekankan terhadap membentuk tim strategi dalam penyusunan rencana strategi dalam menjalankan kepemimpinan
2	Penerapan Tipe Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i> dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Perpustakaan Madrasah Aliyah Negeri Kota Jambi	Sama-sama membahas tentang gaya atau tipe Tipe Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i>	Lebih menekankan terhadap Penerapan Tipe Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i> dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan di Perpustakaan.
3	Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Mts PSM Nitikan Plaosan Magetan	Sama-sama membahas tentang gaya-gaya yang ada dalam kepemimpinan madrasah	Lebih menekankan terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

2.4 Kerangka Pikir

Kerangka pikir bertujuan sebagai arahan dalam pelaksanaan penulisan terutama untuk memahami alur pemikiran sehingga analisis yang dilaksanakan lebih sistematis dan sesuai dengan tujuan penulisan. Kerangka tujuan juga berfikir juga memberikan keterpaduan dan keterkaitan antara variabel-variabel yang diteliti sehingga menghasilkan satu pemahaman dan utuh dan berkesinambungan. Namun kerangka berfikir ini tetap bersifat lentur dan terbuka sesuai dengan konteks yang terjadi di lapangan secara sederhana.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara kepala sekolah dalam membawa anggotanya mencapai tujuan tertentu. Kepala sekolah berusaha mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan tersebut. Keberhasilan serta kegagalan sekolah sangat ditentukan oleh kepala sekolah dalam mengelola sumber daya guru, sebab kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.

Kepemimpinan kepala sekolah akan diterima oleh guru apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan cocok dan disukai oleh guru-guru dan bawahan lainnya. Tepatnya pemilihan gaya kepemimpinan diharapkan mampu meningkatkan kinerja-kinerja karyawan dengan demikian gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang positif terhadap bawahannya.

Semakin tepat pemilihan gaya yang diterapkan dalam diri kepala sekolah maka akan semakin baik pula kinerja para bawahannya, secara ringkas kerangka berfikir dari penelitian ini dapat dilihat dari paradigme sebagai berikut:

Gambar 2.4 Kerangka Fikir



Penelitian ini berjudul Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Asy-syafi'iyah Kota Kendari. Yang berfokus pada hal-hal yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan disekolah Madrasah Tsanawiyah Asy-syafi'iyah Kota Kendari. Peneliti merumuskan dua rumusan masalah diantaranya: 1) bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah yang diterapkan dimadrasah Tsanawiyah Asy-syafi'iyah Kota Kendari, 2) Bagaimana cara kepala madrasah dalam memecahkan masalah dalam pengambilan keputusan, 3) Bagaimana cara kepala madrasah didalam menggerakkan bawahannya.