

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori Terkait Judul

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin.¹ Tanjung mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu.² Selain itu, Robbins memaknai kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemudian, Kartono mempertegas definisi-definisi sebelumnya dengan menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Dari ketiga pengertian kepemimpinan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah antara pimpinan dengan bawahan dengan tujuan untuk mencapai target yang telah disepakati bersama.³

a. Gaya Kepemimpinan

Tjiptono memformulasikan gaya kepemimpinan sebagai suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Heidjrachman dan Husnan memaknai gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Selain itu, Nawawi mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam

¹ Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajer* (Jakarta: CV. Rajawali, 2002), 35.

² Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa* (Yogyakarta: Andi, 2006), 12.

³ Bangun Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bangdung: Erlangga, 2012), 53.

mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.⁴

Berangkat dari pemaparan definisi gaya kepemimpinan di atas. Maka, penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan untuk berinteraksi guna menyampaikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pola komunikasi yang baik.

Ada beberapa macam gaya kepemimpinan yang bisa digunakan sebagai cara untuk memimpin suatu kelompok atau organisasi, antara lain:

1) Gaya kepemimpinan otoriter.

Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Pemimpin otoriter yaitu perilaku atau sikap yang ditampilkan pemimpin ingin menang sendiri, dimana ia berasumsi bahwa maju maupun mundurnya organisasi hanya bergantung pada dirinya, di samping itu juga mempunyai sikap tertutup terhadap ide dari luar serta menganggap idenya sendiri yang dianggap paling akurat.⁵ Gaya kepemimpinan otoriter ini dapat diketahui melalui ciri-ciri berikut ini:

- (a) Didasari oleh salah satu kebutuhan manusia yang disebut kekuasaan, sebagai bagian dari kebutuhan realisasi/aktualisasi diri di dalam kebutuhan sosial psikologis yang memotivasi seseorang berbuat sesuatu dengan menunjukkan kekuasaannya.
- (b) Keputusan dan perintah pimpinan dianggap selalu benar. Sehingga bila terjadi kegagalan, yang salah adalah bawahan bukan pimpinan.
- (c) Kekuasaan pimpinan digunakan untuk mengintimidasi dan menekan bawahan, serta diikuti dengan pengawasan yang super ketat.
- (d) Kecenderungan memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi seperti mesin

⁴ Bilson Simamora, *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran efektif dan Profitable* (Jakarta: PT Gramedia Putaka Utama, 2002), 22.

⁵ Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2003), 11.

dan kurang menghargai harkat dan martabat para bawahan.

- (e) Pengabaian peranan/keikutsertaan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
- (f) Menuntut ketaatan penuh dari para bawahan.

2) Gaya kepemimpinan demokratis

Berbeda dengan corak otoriter, gaya kepemimpinan demokratis lebih menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Gaya kepemimpinan ini dianggap sebagai cara yang terbaik dibanding yang lain, hal itu disebabkan oleh tipe kepemimpinan ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dari pada kepentingan individu. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan serta menghargai setiap potensi masing-masing individu dengan mendengar sugesti dan nasehat bawahan. Adapun ciri-ciri dari gaya kepemimpinan demokratis adalah:

- (a) Mengakui dan menghargai manusia sebagai makhluk individual, yang memiliki perbedaan kemampuan satu dengan yang lain.
- (b) Memberi hak dan kesempatan yang sama pada setiap anggota sebagai makhluk sosial dalam mengaktualisasi diri melalui prestasi masing-masing.
- (c) Menumbuhkan dan mengembangkan kehidupan bersama disertai dengan saling menghargai, mengakui, dan menghormati kelebihan maupun kekurangan tiap individu sebagai anggota organisasi.
- (d) Memberikan perlakuan yang sama pada tiap individu untuk maju dan mengembangkan diri dalam persaingan yang fair dan sehat.
- (e) Memberikan kewajiban dan tanggung jawab yang sama dalam menggunakan hak masing-masing untuk mewujudkan kehidupan bersama yang harmonis.
- (f) Pimpinan selalu dan berusaha mengikutsertakan anggota secara aktif sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

3) Gaya kepemimpinan bebas (*Laissez Faire*)

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berasumsi bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam proses pengambilan keputusan atau mampu mengurus dirinya

masing-masing. Hanya dengan sedikit atau seminimal mungkin porsi pengarahan, pembimbingan dan pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Beberapa ciri-ciri gaya kepemimpinan ini antara lain:

- (a) Pimpinan membiarkan kelompoknya memantapkan tujuan dan keputusannya.
- (b) Pimpinan memberi sedikit dukungan untuk melakukan usaha secara keseluruhan.
- (c) Pemberian kebebasan pada bawahan untuk bertindak tanpa adanya kontrol/pengawasan, kecuali jika diminta.

4) Gaya kepemimpinan karismatik

Gaya kepemimpinan karismatik adalah gaya atau perilaku kepemimpinan yang bersandar pada karakteristik kualitas kepribadian yang istimewa, sehingga mampu menciptakan kepengikutan pada pimpinan sebagai panutan. Gaya kepemimpinan ini juga dapat diartikan sebagai kemampuan memimpin yang luar biasa atau heroik dalam mengamati perilaku-perilaku tertentu. Berikut beberapa indikator gaya kepemimpinan karismatik:

- (a) Bawahan meyakini kebenaran pimpinan dalam memimpin.
- (b) Pengikut menerima gaya kepemimpinan pemimpinnya tanpa banyak bertanya/membantah.
- (c) Pengikut memiliki rasa kasih sayang kepada pemimpinnya.
- (d) Pengikut diikutsertakan dalam mewujudkan misi organisasi secara emosional.

5) Gaya kepemimpinan paternalistik/maternalistik

Gaya kepemimpinan paternalistik atau maternalistik merupakan gaya kepemimpinan yang diwarnai oleh sikap kepatutan atau keibuan dalam arti bersifat melindungi, mengayomi dan menolong anggota organisasi. Ciri-ciri dari kepemimpinan paternalistik/maternalistik adalah:

- (a) Pimpinan menjadi tempat bertanya bagi para bawahan.
- (b) Pimpinan menjadi tumpuan harapan terselesaikannya persoalan-persoalan organisasi.

- (c) Bawahan mempunyai rasa hormat yang sangat tinggi kepada pimpinan.⁶

b. Kepemimpinan Produktif

Kepemimpinan yang produktif atau ideal adalah pemimpin yang pada dirinya melekat kuat akan karakter jiwa kepemimpinan yang dapat terdeteksi melalui unsur-unsur di bawah ini:

1) Mampu merancang visi dan misi organisasi

Arah perjalanan sebuah organisasi tentunya bertolak pada visi dan misinya tersebut, hendak dibawa kemanapun juga bergantung pada visi dan misi yang telah disepakati. Pemimpin organisasi mempunyai andil besar untuk turut merumuskan visi dan misi organisasi yang dinaunginya, pemimpin setidaknya harus faham tentang seluk beluk, karakter, kondisi latar belakang dan demografis serta *core* sebuah organisasi. Kecakapan pemimpin dalam melihat peta organisasinya akan memudahkan dalam rangka perumusan atau penentuan visi dan misi organisasi. Visi dan misi merupakan perjalanan awal dan rujukan utama sebuah organisasi bergerak, berkembang, hingga sampai pada tahap pencapaian peningkatan mutu dan kualitas serta hendak dibawa kemana haluan organisasi ini berlangsung.

2) Peka terhadap medan/lingkungan

Semua yang ada di dunia ini tidaklah statis, segala sesuatunya selalu mengalami dinamika selaras dengan berkembangnya teknologi dan informasi serta zaman. Tidak terkecuali pada dunia organisasi maupun lembaga, sebagai seorang pimpinan harus mampu membaca pola dan momen atas kejadian-kejadian maupun kasus-kasus yang dapat menguntungkan organisasi yang dipimpinnya. Apabila seorang pemimpin peka terhadap hal-hal yang berhubungan dengan dunia organisasinya, maka sebuah organisasi tersebut akan produktif dalam berkarya melalui kebijakan maupun inovasi solusi dari ketajaman pimpinan dalam sadar momentum.

3) Cerdas

Merumuskan sebuah persoalan memanglah tidak mudah, hadirnya kecerdasan sangatlah membantu seorang pemimpin untuk dapat memformulasikan kebijakan atas

⁶ Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 161.

hal-hal yang dapat meningkatkan mutu ataupun kualitas organisasi yang ia pimpin. Tentu kecerdasan bukanlah persoalan utama, akan tetapi pemimpin yang cerdas cenderung dapat berspekulasi, mengkalkulasi dan meminimalisir kemungkinan-kemungkinan buruk yang akan diambil dalam tiap memutuskan sebuah kebijakan. Pemimpin cerdas juga cenderung dapat melihat ke depan sebelum orang lain melihat, tentu hal itu merupakan poin plus yang di miliki untuk mengembangkan sebuah organisasi yang dinahkodainya.

4) Gairah inisiatif tinggi

Menumbuhkan pemikiran inisiatif-inisiatif yang baru ataupun alternatif terhadap segala bentuk tantangan dunia organisasi memang bukan hal yang sepele. Produktifitas organisasi dapat dikatakan tinggi apabila mencapai atau melalui salah satu tahapan yang bernama inisiatif. Pemimpin organisasi harus mampu menjadi seorang inisiator yang ulung, mampu menginisiasi segala peluang dan potensi-potensi yang dimiliki organisasi serta lingkungan yang menjadi lalu lintas organisasi tersebut. Apabila hal tersebut terlaksana, maka sebuah kesuksesan dalam berorganisasi, meroketnya prestasi dan kualitas bukan lagi menjadi hal yang tabu untuk didiskusikan.

5) Gemar berdiskusi

Berdiskusi dapat menjadikan orang mampu mencapai kematangan berfikir, karena terdapat proses kalkulasi-kalkulasi yang secara tidak langsung tidak perlu direncanakan ketika hendak mencari sebuah jawaban atas persoalan yang dilalui. Pemimpin yang gemar berdiskusi akan memicu otak dan karakternya untuk dapat terbuka dengan ide-ide segar dari luar dan membuat cara pandang baru yang lebih kompleks dan komprehensif, hal ini akan membawa dampak positif kepada organisasi, karena pemimpin melalui kegemarannya berdiskusi secara tidak langsung dapat memperkaya perbendaharaan solusi maupun trobosan-trobosan misi yang dapat diandalkan untuk kepentingan peningkatan kualitas organisasi.

6) Bersedia menerima kritik

Hal yang sulit bagi pemimpin adalah menerima kritikan dari bawahan ataupun anggota organisasinya. Hal tersebut sangatlah wajar atau bawaan fitrah manusia terkait dengan perbedaan posisi maupun kedudukan. Akan tetapi,

apabila pemimpin bersedia menerima kritik mulai dari anggota hingga pihak-pihak luar organisasi, maka pimpinan akan mempunyai data-data yang valid sebagai bahan evaluasi pada produktifitas sebelumnya serta memajukan mutu dan kualitas yang akan datang. Dikatakan valid karena yang memberikan kritik adalah orang atau *person* yang menjadi bagian dalam organisasi secara langsung maupun tidak langsung. Oleh sebab itu, kritikan-kritikan tersebut berdasar pada keresahan-keresahan dan kenyataan objektif di lapangan. Pemimpin akan dengan mudah mendapati benang merah pada sebuah proses evaluasi karena berpijak pada data-data yang sesuai kebutuhan organisasi.

7) Bertanggung jawab

Setiap orang mempunyai tanggung jawab masing-masing terhadap dirinya, terlebih lagi bagi seorang pemimpin. Tanggung jawab terbesar dipikul oleh pimpinan dalam sebuah organisasi, pemimpin harus bertanggung jawab penuh atas apa saja yang tengah terjadi dalam sebuah iklim organisasi, sebab ia menjadi pemegang secara keseluruhan yang terjadi pada organisasi. Ketika seorang pemimpin mampu bertanggung jawab sebagai konsekuensi posisi yang dimiliki, tentunya sebuah jalannya organisasi akan selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Secara otomatis organisasi akan menjadi wadah yang diharapkan sesuai dengan target-target melalui pengelolaan tanggung jawab yang bijak oleh pimpinan.

8) Mengedukasi dan memberikan teladan

Pimpinan yang baik seyogyanya mampu memberikan edukasi atau pemahaman yang dapat diterima dengan jelas oleh anggota organisasi. Sebab, perlu adanya penyelarasan gagasan antara pimpinan dan bawahan dalam proses berorganisasi, agar proses berjalannya organisasi dapat sesuai dengan alur yang telah disepakati bersama. Proses edukasi menjadi penting, karena selain dalam segi esensial, edukasi juga secara tidak langsung dapat memupuk rasa saling menghormati dan menghargai serta memiliki antara pimpinan dan bawahan dalam organisasi, iklim organisasi akan harmonis dan terjaga kesolidan serta kekompakan antar pelaku organisasi. Selain itu, pimpinan harus menjadi *role model* ataupun teladan bagi anggota organisasi, tentunya anggota akan bekerja lebih semangat

dan giat apabila mendapatkan stimulus-stimulus perilaku dan sikap yang diteladankan oleh pimpinannya. Oleh karena itu, teladan yang baik sangatlah menjadi faktor pendukung berhasilnya sebuah organisasi dalam melaksanakan kegiatan dalam rangka mencapai sebuah keberhasilan yang dicanangkan.

9) Memotivasi

Pemimpin idealnya mampu mendorong, merangsang, serta memotivasi anggota organisasinya untuk dapat bergerak maju, membuat berbagai peningkatan dalam organisasi sehingga mampu menjadikan organisasi tersebut mencapai berbagai prestasi, kualitas serta mutu terbaik. Peran motivasi dari pimpinan merupakan hal besar yang dapat merubah gaya ataupun cara pandang anggota organisasi dalam berkarya di dalamnya. Motivasi yang diberikan oleh pimpinan akan membuat anggota organisasi terdorong secara naluriah (tanpa paksaan) untuk membuat progresifitas dan bergotong royong merealisasikan visi dan misi yang telah ditetapkan bersama. Semangat dan jiwa anggota organisasi akan tumbuh subur dan rindang sebab anggota organisasi memegang prinsip motivasi untuk menuju kebaikan bersama. Sebab itu, pola kerja anggota organisasi akan semakin baik dan progresif. Pemimpin yang tidak pernah memberikan stimulan motivasi kepada bawahannya, maka efek yang harus diterima adalah para bawahan bekerja dengan malas-malasan atau seakan-akan tidak ada gairah semangat berorganisasi serta mempunyai jiwa semangat yang kering.

10) Pantang menyerah

Dalam mencapai sebuah keberhasilan, tentunya tidak bisa didapatkan secara gratis dan instan. Hambatan-hambatan seperti kegagalan, kesalahan, dan ketidakcocokan merupakan hal-hal yang wajar dalam proses mencapai sebuah kesuksesan. Sama halnya dengan organisasi, pimpinan harus secara sadar dan lapang dada untuk terus berusaha dan pantang menyerah dalam menjalankan sebuah dinamika organisasi yang sedang ia pegang. Dalam setiap kegagalan, pemimpin dapat mengambil pelajaran dan menjadikan hal tersebut sebagai bahan evaluasi untuk kebaikan organisasi di masa yang akan datang, apabila yang bersangkutan sabar dan tetap teguh terhadap ideologi organisasi yang hendak ia

besarkan. Sikap mudah menyerah akan menjadikan pemimpin stagnan dalam posisi yang sama sekali tidak memberikan pencapaian yang berarti bagi organisasi.⁷

c. Kinerja Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah pendidik yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Pendidik yang mendapatkan tugas tambahan sebagai seorang kepala madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di madrasah. Sebagai orang yang mendapatkan tugas tambahan, berarti tugas pokok kepala madrasah tersebut adalah sebagai seorang pendidik, yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik, dalam artian dalam suatu madrasah seorang kepala madrasah harus mempunyai tugas sebagai seorang pendidik, melaksanakan atau memberikan pengajaran bidang studi tertentu maupun juga dengan memberikan bimbingan.

Tanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran adalah sebuah beban yang harus dipikul seorang kepala madrasah.⁸ Pengelolaan suasana madrasah dapat berhasil sesuai dengan yang divisi-misikan madrasah adalah dengan didukung oleh sikap dan pola serta kemampuan kepala madrasah dalam memimpin lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, peran kepala madrasah sebagai manajer mempunyai tugas dan kewajiban di bawah ini:

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif madrasah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- 2) Meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- 3) Meningkatkan tanggung jawab madrasah kepada orang tua, sekolah dan pemerintah tentang mutu madrasah.

⁷ Slamet Rosyadi, *Paradigma Baru Manajemen Pembangunan* (Yogyakarta: Gava Media, 2004), 29-38.

⁸ Diah Ningrum, "Kemerosotan Moral di kalangan Remaja" *Sebuah Penelitian mengenai Parenting Style dan Pengajaran Adab* 01, no. 1 (2015).

- 4) Meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah untuk pencapaian mutu yang diharapkan.⁹

Selain itu, kepala madrasah dalam mengelola madrasah juga mempunyai beberapa fungsi, diantaranya adalah sebagai:

- 1) Administrator, mengelola administrasi madrasah dalam hal menyusun program tahunan serta hal-hal yang berkaitan dengan madrasah.
- 2) Komunikator, kepala madrasah memberikan pengarahan dan pembinaan kepada tenaga pendidik.
- 3) Motivator, hendaknya kepala madrasah dapat membangkitkan dan memelihara gairah kerja para pendidik, dengan memberikan gagasan-gagasan yang baik bagi penyampaian kegiatan belajar mengajar.
- 4) Inovator, kepala madrasah harus memiliki prakarsa atau gagasan perbaikan dalam pembaharuan pendidikan dan mendorong pendidik untuk melakukan terobosan baru guna meningkatkan capaian belajar.
- 5) Fasilitator, sudah semestinya kepala madrasah mampu mengusahakan pengadaan alat/sarana pra sarana madrasah.
- 6) Dinamisator, sebagai pemegang kebijakan hendaknya kepala madrasah mampu menjadi penggerak dalam pencapaian tujuan madrasah.
- 7) Transformator, kepala madrasah sebagai alat penyampai nilai-nilai kepada pendidik dan peserta didik.
- 8) Simulator, menjadi pemicu atau perangsang semangat kerja para pendidik.
- 9) Pelaksana dan pengemban kurikulum.
- 10) Pembimbing, mampu mengembangkan profesi pendidik.¹⁰

Cara kerja kepala madrasah dan cara ia memandang peranannya sangat dipengaruhi oleh kepribadian, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh madrasah mengenai peranan kepala madrasah dalam berbagai bidang dalam madrasah, itulah yang menjadi faktor kepala madrasah sukses atau tidaknya dalam menjalankan fungsinya. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah merupakan kunci

⁹ Sudirman, *Peran Kepala Sekolah dalam Konsep MBS* (Bandung: Suara Daerah, 2005), 53-54.

¹⁰ Ade Cuandi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Suara Daerah, 2003), 142-144.

keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di madrasah dan apa yang dipikirkan orang tua serta masyarakat tentang madrasah. Namun, sayangnya tidak semua kepala madrasah mengerti apa yang dimaksud dengan kepemimpinan, kualitas, serta fungsi dan peran yang harus dijalankan oleh pemimpin pendidikan. Setiap orang yang memberikan kontribusi bagi perumusan dan pencapaian tujuan bersama adalah pemimpin. Tetapi, individu yang mampu memberikan sumbangsih yang lebih besar terhadap perumusan tujuan serta terhimpunnya suatu kelompok di dalam kerja sama menghimpunnya, ia lah yang dimaksud dengan pemimpin yang sebenarnya.

Tugas, fungsi dan peranan kepala madrasah sebagai pemegang kendali tertinggi di madrasah dapat berjalan dengan semestinya melalui kerja keras dan ketekunan kepala madrasah. Hal tersebut yang kemudian akan menjadikan suasana madrasah menjadi sesuai yang dicita-citakan bersama. Mulai dari etos kerja tenaga pendidik yang tinggi yang disebabkan oleh motivasi-motivasi membangun yang disampaikan oleh kepala madrasah, tercapainya sasaran-sasaran pendidikan yang telah disepakati bersama karena proses pengawalan visi dan misi oleh kepala madrasah secara disiplin, meningkatnya semangat belajar peserta didik atas sistem dan dorongan emosional yang telah dilakukan oleh kepala madrasah, hingga terbentuknya karakter peserta didik sesuai yang telah diformulasikan oleh kepala madrasah untuk menjadi *out put* pendidikan bagi peserta didik di madrasah tersebut, serta masih banyak pencapaian-pencapaian prestasi dan kualitas lainnya bagi madrasah. Oleh karena itu, terlaksananya tugas, fungsi dan peranan kepala madrasah mempunyai imbas pada segala lini ruang pendidikan di madrasah yang dimaksud.¹¹

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Lahirnya kepemimpinan seseorang tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi, di bawah ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan seseorang:

1) Kemampuan personal

Pengertian kemampuan personal adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai

¹¹ Dirawat, dkk., *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), 8.

manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan, ia akan lebih hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan, namun kalau sebaliknya maka seseorang itu hanya akan menjadi pemimpin yang biasa atau standar. Apabila manusia lahir tidak dengan potensi kepemimpinan namun mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungannya tentu akan menjadikan manusia tersebut menjadi pemimpin dengan kemampuan standar pula. Dengan demikian, antara potensi bawaan dan perlakuan edukatif lingkungan adalah dua hal yang tidak terpisahkan serta sangat menentukan cakup atau tidaknya seseorang menjadi pemimpin.

2) Jabatan

Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan-akan terstrukturifikasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang sama tetapi satu mempunyai jabatan dan yang lain tidak maka akan kalah pengaruh karena produk kebijakan dilahirkan melalui proses jabatan. Sama-sama mempunyai jabatan tetapi tingkatannya tidak sama maka akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula.

3) Situasi dan kondisi

Kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan disebut sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik. Apabila kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju karena anggota organisasi yang tidak berkepribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional seperti demokratis. Jika identitas yang akan dicitrakan suatu organisasi adalah religius maka kehadiran pemimpin yang mempunyai kemampuan kepemimpinan spiritual adalah hal yang tepat. Demikianlah situasi berbicara, ia akan memilah dan memilih kemampuan para pemimpin apabila ia hadir disaat yang tepat atau tidak.¹²

¹² Nawawi H. Hadari, *Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit Yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2003), 13-14.

e. Aspek-aspek Kepemimpinan

Pada umumnya dikenal 2 aspek kepemimpinan, yaitu aspek internal dan aspek eksternal. Aspek internal adalah pandangan seorang pemimpin ke arah masalah-masalah ketatalembagaan yang meliputi unsur keadaan, gerak tuntutan, dan tujuan organisasi yang dipimpinnya. Dalam hal ini, pandangan pimpinan terhadap organisasi harus menyeluruh, pengambilan keputusan harus dilakukan secara cepat, tepat dan tegas, serta hubungan antara pimpinan dan bawahan harus terjalin harmonis. Kemampuan pemimpin untuk menjadi motor dalam sebuah roda organisasi merupakan aspek intern yang menjadi bekal pokok seorang pemimpin dapat melihat dan bersikap terhadap persoalan-persoalan yang kompleks dalam sebuah organisasi.

Aspek eksternal diorientasikan sebagai pandangan seorang pemimpin yang diarahkan ke luar lingkaran organisasi untuk melihat perkembangan situasi yang ada di masyarakat. Dalam ranah apapun, dunia kompetisi tidaklah dapat dihindarkan, persaingan-persaingan demi tercapainya sebuah keunggulan adalah menjadi tujuan bagi setiap organisasi melalui manuver-manuver kebijakan yang kompetitif. Berbagai produk mutu dari sebuah organisasi merupakan hal yang akan ditawarkan dan dijual kepada dunia luar. Sebab itu, pemimpin harus mampu membaca pola-pola perkembangan secara global agar mampu merumuskan berbagai kebijakan atas tuntutan zaman terlebih apabila kecakapan pemimpin dalam memformulasikan sebuah kebijakan merupakan solusi yang tepat dan relevan terhadap sebuah transformasi di masyarakat luar, maka organisasi tersebut akan mendapatkan harga tawar tinggi oleh masyarakat tersebut. Pemimpin tidak boleh idealis terhadap perkembangan globalisasi atau sebagai konsekuensinya organisasi yang dinaunginya akan bernasib ketinggalan tren atau zaman.¹³

f. Kepemimpinan dalam Islam

Al Qur'an merupakan kitab suci yang diwariskan nabi kepada umatnya. Al Qur'an menggunakan istilah imam atau khalifah untuk mendeskripsikan sebuah definisi tentang kepemimpinan. Kata imam diambil dari bahasa Arab *amma*

¹³ T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003), 90-91.

yaummu yang artinya menuju, mengayomi, atau *role model*. Sedangkan pada kata khalifah terambil dari akar kata bahasa Arab *khalafa* yang mengandung arti di belakang atau pengganti, maksudnya ialah pengganti selalu berada di belakang dan datang menggantikan pemimpin sebelumnya.

1) Sifat-sifat yang harus dimiliki pemimpin dalam Islam

Sebagai sumber hukum utama kaum muslim, Al Qur'an mengatur sedemikian rupa tentang hal-hal yang menyangkut hajat hidup manusia, tidak terlepas perihal kriteria pemimpin dalam islam seperti yang termaktub dalam surat As Sajdah ayat 24.¹⁴

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا , وَكَانُوا بِآيَاتِنَا
يُوقِنُونَ

Artinya: “Dan kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami selama mereka bersabar. Mereka meyakini ayat-ayat kami”.¹⁵

Pada surat Al Baqarah ayat 119 juga mengabarkan tentang tujuan dan tugas pemimpin dalam Islam sebagai berikut:

إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ بِالْحَقِّ بَشِيرًا وَنَذِيرًا , وَلَا تُسْئَلُ عَنْ أَصْحَابِ الْجَحِيمِ

Artinya: “Sesungguhnya kami telah mengutus (Muhammad) dengan kebenaran sebagai pembawa berita gembira dan pemberi peringatan”.¹⁶

Berdasar pada kedua ayat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin dalam pandangan Islam harus memiliki/mampu:

¹⁴ Ainur Rohim Fakih, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: UII Press, 2001), 3-4.

¹⁵ Al Qur'an, As Sajdah ayat 24, *Al Qur'an dan Terjemahannya* (Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI) (Jakarta: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Al Qur'an, 2019), 179.

¹⁶ Al Qur'an, Al Baqarah ayat 119, *Al Qur'an dan Terjemahannya* (Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI) (Jakarta: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Al Qur'an, 2019), 9.

- (a) Sabar dan tabah, seseorang akan dijadikan pemimpin tatkala ia bersabar dan tabah.
 - (b) Memberikan/mengantarkan petunjuk, pemimpin seyogyanya dapat mengantarkan umat kepada jalan kebenaran yang diridloi oleh Allah.
 - (c) Menjadi suri tauladan, pemimpin dapat memberikan contoh yang baik berkaitan dengan ajaran Al Qur'an dan Hadits.
 - (d) Sholeh, mengerjakan dan menunaikan semua perintah dan menjauhi segala larangan agama Islam.
 - (e) Yakin, pemimpin dalam bertindak selalu penuh dengan keyakinan dan optimisme.
- 2) Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW

Nabi Muhammad SAW merupakan pemimpin dan panutan bagi umat dan dunia. Tersohor di segala penjuru dunia bahwa beliau adalah sosok manusia yang ideal dan sempurna, terlebih dalam hal menjadi seorang pemimpin. Sifat-sifat kepemimpinan Nabi Muhammad SAW dapat dijadikan sebuah cermin besar untuk dapat mengilhami segala perilaku bagi para pemimpin-pemimpin yang akan datang.¹⁷ Dalam surat Al Ahzab ayat 21 digambarkan bagaimana figur seorang manusia mulia Nabi Muhammad SAW sebagaimana di bawah ini:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: “Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan yang banyak mengingat Allah”.¹⁸

Sifat-sifat Nabi Muhammad SAW yang perlu diteladani dan dijiwai para pemimpin masa kini dan pendatang adalah sebagai berikut:

¹⁷ Veithzal Rivai dan Alviyan Arifi, *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 19.

¹⁸ Al Qur'an, Al Ahzab ayat 21, *Al Qur'an dan Terjemahannya (Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI)* (Jakarta: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Al Qur'an, 2019), 222.

- (a) Bertaqwa kepada Allah SWT, sebagai suri tauladan nabi senantiasa bertaqwa dan bersandar kepada Allah dalam setiap hela nafasnya.
- (b) *Siddiq*, dalam keadaan dan kondisi apapun nabi selalu mengatakan kebenaran.
- (c) *Amanah*, tidak berlebihan jika mengatakan beliau adalah sosok yang dapat dipercaya oleh umat dan dunia.
- (d) *Tabligh*, sepanjang hayat beliau mewakafkan jiwa dan raganya untuk menyampaikan kebenaran untuk membimbing umat ke jalan yang lurus.
- (e) *Fathanah*, pandai dan cerdas menjadi sebuah salah satu unsur yang melekat pada diri nabi sehingga dapat memberikan solusi dan jalan keluar atas segala permasalahan.
- (f) Tegas dan teguh pendirian, dalam hal yang berhubungan dengan hukum dan ajaran agama beliau selalu bersikap tegas dan tidak ada toleransi terhadap siapapun.
- (g) Lemah lembut, sifat dan perilaku nabi lemah lembut kepada siapapun terlebih kepada orang miskin, yatim piatu dan janda renta.
- (h) Pemaaf, hal yang sulit untuk ditiru dari tabiat nabi adalah pemaaf, terlebih beliau selalu memaafkan orang-orang yang telah memusuhi dan mendzomilinya.
- (i) Senang bermusyawarah, meskipun beliau adalah manusia pilihan, akan tetapi nabi senang melibatkan sahabat-sahabatnya untuk merumuskan sebuah jawaban dari permasalahan-permasalahan yang mengemuka.
- (j) Tawakal, sebelum hingga sesudah memulai dakwah dan menjalankan kehidupan sehari-hari nabi selalu berpasrah dan berserah diri kepada Allah SWT.
- (k) Adil, berlaku adil pada siapapun termasuk pada darah dagingnya sendiri jika ada pelanggaran ataupun kesalahan mengenai hukum-hukum dalam Islam.
- (l) Sabar, tidak diragukan lagi bahwa hidup beliau dipenuhi dengan berbagai macam ujian, cobaan, dan permasalahan-permasalahan yang tak kunjung melandai, akan tetapi beliau selalu bersabar semasa hidupnya.

(m) Bertanggung jawab, nabi memiliki tanggung jawab yang besar dalam mengawal ajaran-ajaran Islam kepada umatnya, dan beliau senantiasa memegang amanah tersebut dengan gigih dan tekun.¹⁹

3) Tugas dan fungsi pemimpin dalam Islam

Dalam sejarah kepemimpinan Islam, tugas yang harus dijalankan seorang pemimpin antara lain; melanjutkan dan mempertahankan hal-hal yang baik pada pemimpin sebelumnya, dapat dijadikan umat sebagai panutan dan teladan hidup, melayani kebutuhan kepentingan umum, menjaga dan merawat sumber daya umat, membimbing dan menuntun, bekerja sama dalam rangka mewujudkan kesejahteraan umat, bertanggung jawab atas segala yang terjadi dalam kepemimpinannya, moderat, dan dapat melaksanakan kontrol atau mengawal mulai dari awal hingga akhir sebuah program yang dicanangkan pemimpin. Sudah seharusnya seorang pemimpin muslim memahami dan melek terhadap pedoman-pedoman syara' tentang garis-garis menjadi pemimpin sesuai yang disyari'atkan.²⁰

2. Moral Peserta Didik

Moral peserta didik adalah semua aktifitas yang berupa perkataan, perbuatan, itikat, dan cara berinteraksi yang baik seorang peserta didik di dalam maupun di luar lingkungan pendidikan. Moral peserta didik tentunya bukanlah sebuah bawaan lahir, akan tetapi kebiasaan-kebiasaan yang kemudian menjadi sebuah tata hidup yang melekat bagi peserta didik karena pengulangan-pengulangan aktifitas tertentu.²¹

a. Faktor-faktor yang mempengaruhi moral peserta didik

1) Situasional

Moral dan tingkah laku peserta didik tergantung pada situasi dan kondisinya, seperti faktor lingkungan dan kesenjangan antara pemikiran moral dan tindakan moral. Peserta didik cenderung tidak menunjukkan tingkah laku yang konsisten dalam situasi sosial yang berbeda-beda.

¹⁹ Baharuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Arrus Media, 2012), 138.

²⁰ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012), 51.

²¹ Zakiah Darajat, *Membina Nilai-nilai Moral di Indonesia* (Jakarta: Bulan Bintang, 1977), 12-14.

2) Lingkungan

Kepribadian seorang peserta didik tidaklah dapat berkembang, demikian pula halnya dengan moral di mana nilai-nilai moral yang dimiliki seorang peserta didik merupakan sesuatu yang diperoleh dari luarnya. Peserta didik diajarkan oleh lingkungannya mengenai bagaimana ia harus bertingkah laku yang baik dan tingkah laku yang tidak baik atau salah. Lingkungan ini dapat berarti orang tua, saudara, teman-teman, guru atau pendidik dan yang lainnya. Pada ranah pendidikan, bimbingan antara pendidik dengan peserta didik mengenai peranan dan pentingnya moral untuk peserta didik harusnya menjadi sebuah kewajiban yang berkelanjutan untuk menciptakan sebuah karakter dan kepribadian peserta didik yang baik.

3) Diri

Landasan motivasional bagi perilaku moral berada pada tuntutan internal (dalam diri peserta didik) untuk merealisasikan gambaran-gambaran tingkah laku moral yang ia dapatkan dalam kehidupan sehari-hari. Semakin banyak dan berulang contoh-contoh perilaku baik dari luar yang ia dapatkan, maka perilaku itu akan tergabung dan membentuk beberapa konsistensi psikologis peserta didik yang kemudian dijadikan patokan dalam berperilaku sehari-hari.

4) *Modeling*

Peserta didik yang dihadapkan pada model yang bertingkah laku secara moral, akan cenderung meniru tingkah laku model tersebut. Sangat diperlukan seorang model yang meneladankan perilaku-perilaku baik mulai dari orang tua, kerabat dan pendidik agar peserta didik terbiasa untuk meniru perilaku baik yang diteladankan oleh figur tersebut.²²

b. Aspek Moral Peserta Didik

Daradjat mengatakan perilaku moral yang baik pada peserta didik dapat dilihat dari aspek-aspek sebagai berikut:

- 1) Berkata jujur, yaitu berani mengungkapkan perkataan yang sesuai dengan apa yang terjadi.
- 2) Berbuat benar, yakni perbuatan yang sesuai dengan aturan dan kaidah yang telah ditetapkan oleh sekolah dan masyarakat.

²² Santrock, *Perkembangan Remaja* (Jakarta: Erlangga, 2003), 53.

- 3) Berlaku adil, artinya dapat menempatkan sesuatu sesuai tempat dan porsinya.
- 4) Berani, yakni kesiapan fisik dan mental untuk menghadapi suatu peristiwa dan membenarkan jika peristiwa tersebut tidak sesuai dengan kaidah yang berlaku di sekolah dan masyarakat.²³

Sedangkan menurut Durkheim terdapat tiga aspek sebagai indikator perilaku baik telah menjadi kepribadian seorang individu antara lain:

- 1) Semangat disiplin, disiplin meliputi tindakan yang konsisten dan perilaku yang dapat diandalkan serta menghormati norma-norma sosial yang ada. Disiplin merupakan aspek perilaku yang baik karena dapat membebaskan seorang peserta didik dari kebutuhan untuk merancang setiap solusi atas segala situasi dari awal.
- 2) Keterikatan pada kelompok sosial, tindakan mementingkan diri sendiri atau egois tidak pernah dianggap sebagai moral. Seorang dapat dikatakan makhluk bermoral hanya karena kita makhluk sosial. Dengan demikian moralitas mengharuskan seseorang terikat atau terhubung pada kelompok.
- 3) Otonomi atau penentuan nasib sendiri, maksudnya adalah seseorang dalam kehidupan sehari-harinya mampu untuk menentukan dan mengarahkan dirinya kepada perilaku baik yang bersumber dari sebuah populasi suatu kelompok yang diikutinya.²⁴

c. Moral dalam Islam

- 1) Definisi moral dalam Islam

Moral dalam pandangan Islam merupakan istilah lain dari akhlak, akhlak sendiri ialah bentuk jamak bahasa Arab dari kata *khuluq* yang memiliki arti budi pekerti, tabiat, dan watak. Dalam bahasa keseharian akhlak seringkali disinonimkan dengan moral atau etika.

Ibnu Maskawih mengemukakan bahwa moral dalam Islam ialah perilaku jiwa seseorang yang mendorong untuk melakukan kegiatan-kegiatan dengan berdasar pada norma-norma agama Islam yang berlaku. Selain itu, Abdul Hamid

²³ Zakiah Daradjat, *Kesehatan Mental* (Jakarta: Gunung Agung, 1992), 17-18.

²⁴ A.C. Vander, Abdullah, Taufik dan Leeden, *Durkheim dan Pengantar Sosiologi Moralitas* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2014), 53.

Yusuf menguraikan pengertian moral dalam Islam sebagai ilmu yang memberikan keterangan tentang perbuatan yang mulia dan memberikan cara-cara untuk melakukannya. Sedangkan menurut Ja'ad Maulana, moral dalam Islam merupakan ilmu yang menyelidiki gerak jiwa manusia, apa yang dibiasakan mereka dari perbuatan maupun perkataan yang menyangkut hakikat baik dan buruk menurut konstitusi agama.

Dari berbagai pengertian moral dalam Islam di atas, penulis menyimpulkan bahwa segala perbuatan, perilaku, karakter, dan etika seseorang yang melekat dalam hidup dan menjadi ciri khas seseorang yang sesuai dengan nilai dan norma ajaran agama Islam.²⁵

Islam sangat memerintahkan kepada orang yang beriman untuk senantiasa berbuat baik atau bermoral seperti pada surat Az Zumar ayat 10.

قُلْ يٰعِبَادِ الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا اتَّقُوْا رَبَّكُمْ , لِلَّذِيْنَ اَحْسَنُوْا فِيْ هٰذِهِ الدُّنْيَا حَسَنَةٌ , وَاَرْضُ اللّٰهِ وٰسِعَةٌ , اِنَّمَا يُؤْتِي الصّٰبِرِيْنَ اَجْرَهُمْ بِغَيْرِ حِسَابٍ

Artinya: “Katakanlah (Muhammad), wahai hamba-hambaku yang beriman, bertaqwalah kepada tuhanmu. Bagi orang-orang yang berbuat baik di dunia ini akan memperoleh kebaikan, dan bumi Allah itu luas. Hanya orang-orang yang bersabarlah yang disempurnakan pahalanya tanpa batas”.²⁶

2) Macam-macam akhlak dalam Islam

Imam Al-Ghazali di dalam kitabnya *Ihya 'Ulumuddin* membagi akhlak menjadi dua, yakni:

Akhlak *mahmudah/karimah* secara bahasa mempunyai arti akhlak yang mulia atau terpuji. Sifat ini mempunyai banyak cabang dan banyak macamnya. Beberapa contoh sifat atau perilaku yang termasuk ke dalam akhlak karimah antara lain bersyukur, berbaik

²⁵ Rosihon Anwar, *Akhlak Tasawuf* (Bandung: Pustaka setia, 2009), 34-36.

²⁶ Al Qur'an, Az Zumar ayat 10, *Al Qur'an dan Terjemahannya (Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI)* (Jakarta: Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Al Qur'an, 2019), 240.

sangka, rendah hati, amanah, zuhud, tawakal, ikhlas dan sejenisnya.²⁷

Sedangkan untuk akhlak *sayyi'ah* atau *mazmumah* memiliki arti yang berlawanan dengan akhlak karimah yakni perilaku yang tercela atau buruk secara etimologi. Pada penjabaran akhlak *sayyi'ah* pun terdapat banyak cabang dan macam diantaranya adalah berburuk sangka, sombong, hasud, tidak bersyukur, pamrih, dan yang lainnya.²⁸

3) Karakteristik moral dalam Islam

Untuk mengetahui perbedaan atau kekhasan moral dalam Islam dengan moral-moral yang lain, maka moral dalam Islam mempunyai karakter ataupun ciri-ciri sebagai hal yang dijadikan identitas agama dalam hal berperilaku/moral. Di bawah ini merupakan karakteristik moral dalam Islam:

- (a) Menunaikan segala perintah dan menjauhi semua larangan agama, karakter moral dalam Islam selalu memenuhi orientasi taqwa kepada Allah SWT, artinya adalah moral atau etika berperilaku selaras dengan ajaran atau perintah ajaran agama Islam.
- (b) Semua perbuatan dan cara bermoral dengan berpegang pada Al Qur'an dan Hadits, dalam sumber hukum Islam mengatur tentang segala sesuatu dan pedoman hidup di dunia maupun di akhirat, tidak terlepas dengan urusan adab atau moral, untuk mendeteksi sebuah perilaku moral apakah selaras dengan pandangan islam atau tidak maka dapat di ukur dengan rujukan Al Qur'an dan Hadits. Adapun diutusnya nabi akhir zaman Muhammad SAW adalah untuk menyempurnakan akhlak atau moral seperti dalam hadits riwayat Ahmad.

انما بعثت لاتمم مكارم الاخلاق (رواه احمد)

²⁷ Prof. Dr. H. A. Rahman Ritonga, MA, *Akhlak* (Surabaya: Amelia Surabaya, 2005), 7.

²⁸ Prof. Dr. H. Abuddin Nata, *Akhlak Tasawuf* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2006), 9

Artinya: “Sesungguhnya aku (Rasulullah) diutus untuk menyempurnakan akhlak yang baik”.²⁹

- (c) Komprehensif dan universal, moral dalam Islam tidak kemudian kaku ataupun keras dalam berdamangan dengan perkembangan teknologi dan zaman, akan tetapi moral/adab dalam Islam justru selaras atau fleksibel dapat menyesuaikan dengan berkembangnya masa dan zaman, dalam keadaan apapun dan situasi bagaimanapun moral dalam Islam akan menjadi pegangan hidup yang ideal sebagai sarana untuk berinteraksi dalam hidup bertetangga.
- (d) Fitrah luhur manusia, agama selalu berorientasi pada keluhuran hidup manusia, keseimbangan hidup, dan juga kebahagiaan hidup baik di dunia maupun di akhirat, sejalan dengan hal tersebut moral dalam Islam pun pada dasarnya bertujuan untuk meluhurkan kehidupan manusia, menjadi manusia sesuai pada fitrah dan kodratnya serta dapat menjalankan atau melangsungkan hidup sesuai dengan pedoman agama.

B. Penelitian Terdahulu

Pada pemaparan berikutnya, penulis akan mendeskripsikan beberapa penelitian yang relevan dengan judul proposal skripsi penulis, antara lain adalah:

1. Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro pada tahun 2012

Penelitian yang dilakukan oleh Aries dan Sigit berjudul “pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan (studi kasus pada PT. PLN APD Semarang)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah PT. PLN APD Semarang yang berjumlah 69 orang. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi responden sebanyak 69 orang menggunakan sampel jenuh. Pengujian hipotesis menggunakan analisis deskriptif dan regresi linier berganda.

Pada bagian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi motivasi pada sebuah perusahaan, maka akan semakin besar pula sebuah kinerja. Lingkungan hidup juga

²⁹ Hamka, *Tasawuf Modern* (Jakarta, Panjimas, 1987), 24-25.

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, ini berarti semakin baik lingkungan kerja yang ada di perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja perusahaan tersebut. Dari perhitungan koefisien determinasi, motivasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja sebesar 55,4%.

- a. Persamaan: menggunakan pendekatan penelitian yang sama, metode penelitian yang digunakan dalam penelitian yang terdahulu sama dengan penelitian saat ini, teknik pengumpulan datanya juga sama-sama menggunakan kuisioner, dan penggunaan variabel gaya kepemimpinan antara penelitian terdahulu dengan yang saat ini.
 - b. Perbedaan: penggunaan dua variabel X1 dan X2 pada penelitian pertama berbeda dengan penelitian saat ini yang hanya menggunakan satu variabel, perbedaan populasi dan sampel.
 - c. Kritik: teori penelitian terlalu banyak.
2. Dewi Sandy Trang pada tahun 2013

Penelitian Sandy berjudul “gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (studi pada perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen berupa kuisioner dengan populasi terdiri dari 92 orang dengan menggunakan sampel jenuh.

Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,447 yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan yang berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- a. Persamaan: pendekatan penelitian yang sama, metode dan cara menggali sumber data yang sama yaitu dengan menggunakan kuisioner, serta sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan.
- b. Perbedaan: penggunaan dua variabel pada penelitian terdahulu dan satu variabel pada penelitian saat ini, populasi dan sampel yang berbeda.
- c. Kritik: pemaparan hasil penelitian kurang dijabarkan dengan detail.

3. K.P Pratiwi Yuliana B. pada tahun 2018

Penelitian Pratiwi berjudul “Tingkat Kecerdasan Moral Siswa Kelas XI SMA BOPKRI 2 Yogyakarta Tahun Ajaran 2017/2018”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji tingkat kecerdasan moral siswa kelas xi pada tahun ajaran 2017/2018. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasi ganda dan regresi serta menggunakan program spss versi 18.0.

Berdasarkan pengujian hipotesis tingkat kecerdasan siswa kelas xi tahun ajaran 2017/2018 cukup tinggi dan tergolong sangat baik.

- a. Persamaan: pendekatan penelitian dan variabel Y yang sama.
- b. Perbedaan: populasi dan sampel serta metode analisis yang berbeda.
- c. Kritik: teori penelitian yang kurang bervariasi dan kurang mencantumkan teori-teori yang relevan.

Berikut adalah tabel komparasi penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yang dapat dijadikan landasan-landasan dasar referensi untuk digunakan sebagai bahan/teori *fundamental* penelitian yang berjudul kepemimpinan otoriter kepala madrasah aliyah dan dampaknya terhadap terbentuknya *akhlaqus syayi'ah* peserta didik di MA Manba'ul Huda Kalitetekuk Kabupaten Demak sebagaimana berikut ini:

Tabel 2.1

Komparasi antara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini

No	Nama peneliti dan judul	Persamaan	Perbedaan
1	Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro “pengaruh motivasi kerja dan gaya epemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan (studi kasus pada PT. PLN APD Semarang)”	Metode dan variabel penelitian	Pendekatan, penggunaan dua variabel, populasi dan sampel
2	Dewi Sandy Trang “gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (studi pada perwakilan BPKP	Metode dan variabel penelitian	Pendekatan, penggunaan dua variabel, populasi dan sampel

	Provinsi Sulawesi Utara)”		
3	K.P Pratiwi Yuliana B. “Tingkat Kecerdasan Moral Siswa Kelas XI SMA BOPKRI 2 Yogyakarta Tahun Ajaran 2017/2018”	Variabel penelitian	Pendekatan, metode analisis, populasi dan sampel

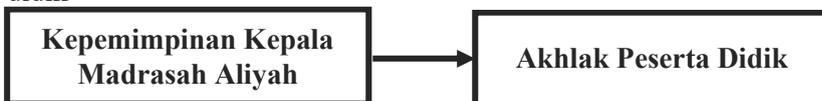
C. Kerangka Berfikir

Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan untuk berinteraksi guna menyampaikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pola komunikasi yang baik. Kepala madrasah dengan berbagai fungsi dan peranannya menjadi pemegang kendali utama dalam berlangsungnya proses pendidikan di suatu madrasah. Sebagai penanggung jawab utama di madrasah, kepala madrasah mempunyai pengaruh dengan porsi besar dalam membentuk karakter ataupun moral peserta didik yang ada. Akhlak peserta didik adalah semua aktifitas yang berupa perkataan, perbuatan, itikat, dan cara berinteraksi yang baik seorang peserta didik di dalam maupun di luar lingkungan pendidikan. Jadi, peneliti membangun sebuah kerangka berfikir bahwa terdapat adanya dampak kepemimpinan kepala madrasah terhadap terbentuknya akhlak peserta didik.

Secara skematis, dampak kepemimpinan kepala madrasah aliyah terhadap terbentuknya akhlak peserta didik pada penelitian ini dapat dilihat dalam gambar di bawah ini:

Gambar 2.1

Skema kepemimpinan kepala madrasah terhadap akhlak peserta didik



D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan teori sebagaimana yang diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja kepemimpinan kepala madrasah yang dapat dilihat berdasarkan tugas, peran dan fungsinya sangatlah mempunyai dampak besar terhadap seluruh proses berjalannya sebuah lembaga pendidikan tersebut. Dalam kata lain, kinerja

kepemimpinan kepala madrasah aliyah berdampak pada terbentuknya akhlak peserta didik.

Atas dasar kesimpulan di atas, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah aliyah dalam membentuk akhlak peserta didik di MA Manba'ul Huda Kalitekuk Kabupaten Demak Tahun Ajaran 2019/2020?
2. Apa saja dampak yang diakibatkan oleh kepemimpinan otoriter kepala madrasah aliyah terhadap terbentuknya akhlak peserta didik di MA Manba'ul Huda Kalitekuk Kabupaten Demak Tahun Ajaran 2019/2020?
3. Bagaimana solusi untuk memperbaiki sikap *akhlakus sayyi'ah* peserta didik MA Manba'ul Huda Kalitekuk Kabupaten Demak Tahun Ajaran 2019/2020?

