

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Kajian Teori

#### 1. Konsep Kepemimpinan

##### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama.<sup>18</sup> Kepemimpinan merupakan suatu usaha sadar yang dilakukan seseorang (pemimpin) untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi melalui orang lain dengan cara memberikan motivasi agar orang lain tersebut mau melaksanakannya, dan untuk itu diperlukan adanya keseimbangan antara kebutuhan individu para pelaksana.<sup>19</sup>

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan pembahasan yang selalu menarik, karena ia merupakan salah satu faktor penting dan menentukan keberhasilan atau gagalnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.<sup>20</sup> Adapun definisi tentang kepemimpinan banyak dikemukakan oleh para ahli berikut :

Menurut James Lipham, definisi kepemimpinan adalah sebagai permulaan dari suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah tujuan dan sasaran organisasi.<sup>21</sup> Sedangkan menurut Josep C. Rost, kepemimpinan adalah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan/mitra kerja) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama.<sup>22</sup>

Menurut Mc Farland menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang memberikan perintah atau pengaruh, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai

---

<sup>18</sup> Prayitno Nur, *Kepemimpinan*, (Jogjakarta : Relasi Inti Media, 2017), hlm. 3.

<sup>19</sup> Puji Khamdani, *Kepemimpinan dan Pendidikan Islam*, Edisi VII (2014), diakses pada 10 Maret 2019, journal.stitpemalang.ac.id, hlm. 259.

<sup>20</sup> Puji Khamdani, *Kepemimpinan dan Pendidikan Islam*, hlm. 260.

<sup>21</sup> Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2016), hlm. 146.

<sup>22</sup> Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, hlm. 146.

tujuan.<sup>23</sup> Menurut Griffin dan Ebert, kepemimpinan (leadership) adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Stogdill berpendapat bahwa kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuan.<sup>24</sup>

Pengertian yang agak berbeda dikemukakan oleh Pondy. Dia menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menjadikan suatu aktifitas bermakna, tidak untuk merubah perilaku, namun memberi pemahaman kepada pihak lain tentang apa yang mereka lakukan.<sup>25</sup>

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi dan mengarahkan individu maupun kelompok atau organisasi guna mencapai tujuan tertentu.

Menurut Asmendri (2012) dalam Muhammad Kristiawan (2017), perilaku seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dikelompokkan sebagai berikut<sup>26</sup> :

- 1) Faktor Internal, merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pemimpin itu sendiri.
- 2) Faktor yang berasal dari kelompok yang dipimpin, keadaan kelompok seperti : kematangan, kekompakan, latar belakang pendidikan, pengalaman, latar belakang sosial budaya;
- 3) Faktor lembaga yang dipimpin, seperti : jenis dan tujuan sekolah, kurikulum;
- 4) Faktor-faktor legal. Seorang pemimpin pendidikan akan berhadapan dengan peraturan-peraturan formal dari instansi struktur diatasnya dan akan mempengaruhi perilakunya, misalnya PP, UU, dan kebijakan lainnya;
- 5) Faktor lingkungan sosial, merupakan keadaan masyarakat sekitarnya, misalnya ekonomi, pandangan masyarakat, pendidikan masyarakat; dan

<sup>23</sup> Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, hlm. 146.

<sup>24</sup> Puji Khamdani, *Kepemimpinan dan Pendidikan Islam*, hlm. 261.

<sup>25</sup> Puji Khamdani, *Kepemimpinan dan Pendidikan Islam*, hlm. 262.

<sup>26</sup> Muhammad Kristiawan dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Jogjakarta : CV Budi Utama, 2017), hlm. 117-118.

- 6) Faktor perubahan dan pembaharuan dalam teori dan bidang pembaharuan atau bidang pendidikan seperti perubahan kurikulum, kemajuan IPTEK.

Kepemimpinan merupakan suatu masalah yang kompleks dan sulit karena sifat dasar kepemimpinan memang sangat kompleks. Akan tetapi perkembangan ilmu saat ini telah membawa banyak kemajuan sehingga pemahaman tentang kepemimpinan menjadi lebih sistematis dan obyektif.<sup>27</sup> Pemimpin memiliki peranan yang dominan dalam sebuah organisasi. Peranan yang dominan tersebut dapat mempengaruhi kepuasan kerja keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.<sup>28</sup> Dalam organisasi sekolah, pemimpin yang bertugas membina bawahannya adalah kepala sekolah, penilik, hingga menteri pendidikan. Kepemimpinan dalam sekolah sebagai lembaga pendidikan berkaitan dengan jabatan dan fungsi struktural maupun fungsional.<sup>29</sup>

Dalam konteks lembaga pendidikan, peran kepemimpinan dilaksanakan oleh kepala sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi semua personel yang mendukung pelaksanaan aktivitas pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan.<sup>30</sup>

Pola kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Pola kepemimpinan yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan pemimpin yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya.<sup>31</sup>

Menurut Prastyo, yang dikutip oleh Rusdiana, pola kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses

---

<sup>27</sup> Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2015), hlm. 44.

<sup>28</sup> Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2014) hlm. 125

<sup>29</sup> Tatang S, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2015), hlm. 211.

<sup>30</sup> Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 291.

<sup>31</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Kepala Sekolah*, (Bandung : Alfabeta, 2014), hlm. 199.

kepemimpinan yang di implementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bertindak sesuai dengan apa yang ia inginkan. Menurut Flippo, pola kepemimpinan merupakan tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan pola kepemimpinan menurut Wahab dan Umiarso dalam buku Rusdiana adalah suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang berkaitan dengan kemampuannya dalam memimpin yang mampu mempengaruhi karyawannya.<sup>32</sup> Dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk memiliki pola yang sesuai dengan karakteristiknya. Semakin bagus dan baik Pola kepala sekolah dalam lembaga pendidikan, semakin mudah lembaga pendidikan tersebut dalam mencapai tujuan.

#### **b. Macam-macam Pola Kepemimpinan**

Adapun beberapa macam pola kepemimpinan yang dikemukakan beberapa ahli, antara lain :

##### **1) Kepemimpinan Otoriter**

Jenis pola kepemimpinan otoriter ini menekankan bahwa pemimpin biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti, dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati.<sup>33</sup> Dalam tipe kepemimpinan ini, pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa. Pemimpin sama sekali tidak memberi kebebasan kepada anggota kelompok untuk turut ambil bagian dalam memutuskan suatu persoalan.<sup>34</sup>

Menurut Asmendri (2012) dalam Muhammad Kristiawan (2017), pola kepemimpinan ini berdasarkan pada pendirian bahwa segala aktivitas dalam organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil mencapai tujuan apabila semuanya diputuskan oleh pemimpin. Pemimpin seperti ini biasanya bertindak sebagai penguasa tunggal dan tidak melibatkan

---

<sup>32</sup> Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, hlm. 53.

<sup>33</sup> Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, hlm. 154.

<sup>34</sup> Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*, hlm. 214.

bawahan dalam pengambilan keputusan, dan tidak menghargai pendapat, ide, dan inspirasi bawahan.<sup>35</sup>

Dalam kepemimpinan otoriter, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Baginya, memimpin adalah menggerakkan dan memaksakan kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang. Penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah. Kewajiban bawahan atau anggota-anggotanya hanyalah mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran.<sup>36</sup>

Pemimpin pola otoriter memiliki cirri-ciri sebagai berikut : menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentifikasi organisasi sebagai milik pribadi, menganggap bahwa organisasi sebagai alat, tidak menerima kritik, saran dan pendapat, dan sering menggunakan pendekatan yang bersifat palsaan dan bersifat menghukum.<sup>37</sup>

## 2) Kepemimpinan *Laizess-Faire*

Pola kepemimpinan *Laizess-Faire* mendiskripsikan pemimpin yang secara keseluruhan memberikan karyawannya atau kelompok kebebasan dalam membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan yang menurut karyawannya paling sesuai.<sup>38</sup> Pola ini seolah-olah tidak mengenal hierarki struktural, tidak ada atasan dan bawahan, pembagian tugas yang kabur, dan tidak terjadi proses kepemimpinan fungsional maupun struktural.<sup>39</sup>

Menurut Kompri, ini sama sekali bukanlah kepemimpinan. Tipe ini membiarkan segala sesuatunya berjalan dengan sendirinya. Pemimpin hanya melaksanakan fungsi pemeliharaan saja,

<sup>35</sup> Muhammad Kristiawan dkk, *Manajemen Pendidikan*, hlm 124.

<sup>36</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm 48.

<sup>37</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2015), hlm 83.

<sup>38</sup> Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, hlm. 55.

<sup>39</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Setia, 2014), hlm. 257.

pemimpin tidak berpartisipasi dalam kelompoknya.<sup>40</sup> Anggota kelompok bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya pedoman yang kerja yang baik.

Sifat kepemimpinan *Laizess-Faire* ini seolah-olah tidak tampak, sebab pada tipe ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan (*policy*) suatu institusi berada ditangan anggota.<sup>41</sup> Tipe ini diartikan sebagai membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya.<sup>42</sup>

### 3) Kepemimpinan Demokratis

Pola kepemimpinan demokratis ini merupakan pemimpin yang berkonsultasi dengan kelompok atau bawahannya mengenai masalah yang menarik perhatian mereka serta mereka dapat menyumbangkan ide mereka.<sup>43</sup> Pola kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari Pola kepemimpinan otoriter, karena dalam pelaksanaannya semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>44</sup> Pola kepemimpinan ini menekankan bahwa pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggungjawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.<sup>45</sup>

Pola kepemimpinan demokratis ini dalam lingkungan pendidikan menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staff, dan pegawai

---

<sup>40</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan 1*, (Bandung : Alfabeta, 2015), hlm. 335.

<sup>41</sup> Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*, hlm. 215.

<sup>42</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, hlm. 49.

<sup>43</sup> Muhammad Kristiawan dkk, *Manajemen Pendidikan*, hlm.125.

<sup>44</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 258.

<sup>45</sup> Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, hlm. 154.

lainnya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggung jawab yang diembannya.<sup>46</sup> Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a) Pengembangan sumber daya dan kreativitas karyawan;
- b) Pengembangan partisipatif karyawan;
- c) Musyawarah dan mufakat;
- d) Kaderisasi yang sistematis;
- e) Pandelegasian normative yang konstruktif;
- f) Regenerasi kepemimpinan.

## 2. Kepala Madrasah

### a. Pengertian Kepala Madrasah

Wahjosumijo (2007) dalam Kompri (2015) mengemukakan bahwa kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu kepala dan madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran baik berupa etika, moral, dan aturan-aturan dalam islam. Dengan demikian, secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakannya proses pembelajaran, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>47</sup>

Di lingkungan sekolah, kepala sekolah/madrasah merupakan pemimpin puncak yang menentukan keberhasilan sekolah tersebut untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>48</sup> Kepala sekolah atau kepala madrasah adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di sekolah atau madrasah itu, kehidupan di sekolah atau di madrasah diatur dengan sedemikian rupa melalui kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah. Kepemimpinan kepala

---

<sup>46</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 200.

<sup>47</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, hlm.1

<sup>48</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan 1*, hlm. 232.

sekolah atau kepala madrasah akan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai wewenang yang diberikan tanggungjawab untuk memimpin sekolah atau madrasah.<sup>49</sup>

Kepala madrasah berperan sangat penting dalam melaksanakan supervisi pendidikan. Kepala madrasah memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam membangun kualitas pendidikan di lingkungan sekolah melalui perwujudan proses belajar dan mengajar yang kondusif sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Kepala madrasah bertanggung jawab membangun lingkungan belajar yang kondusif untuk menghasilkan peserta didik yang unggul.<sup>50</sup>

#### **b. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah**

Menurut Kemendiknas (2008), secara umum tugas pokok Kepala Sekolah/Kepala Madrasah pada semua jenjang mencakup tiga bidang, yaitu : 1) tugas manajerial, 2) supervisi, 3) kewirausahaan. Uraian tugas pokok tersebut adalah sebagai berikut<sup>51</sup> :

##### **1) Tugas Manajerial**

Tugas manajerial berkaitan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di sekolah. Kepala Sekolah/Kepala Madrasah harus mampu memberdayakan semua sumber daya itu sehingga dapat mendorong kemajuan sekolah. Sumber daya yang harus dikelola oleh Kepala Sekolah/Kepala Madrasah yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, pembiayaan, sarana prasarana, kesiswaan, pembelajaran, perpustakaan, laboratorium, peran serta masyarakat, system informasi sekolah, dan lain-lain.

Berikut aktivitas Kepala Sekolah/Kepala Madrasah yang berkaitan dengan tugas manajemen sebagai berikut :

##### **a) Menyusun perencanaan sekolah**

---

<sup>49</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, hlm. 1.

<sup>50</sup> Donni Juni Priansa dan Sonny Suntani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2017), hlm. 183.

<sup>51</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2012), hlm. 38-40.

- b) Mengelola program pembelajaran
  - c) Mengelola kesiswaan
  - d) Mengelola sarana dan prasarana
  - e) Mengelola personal sekolah
  - f) Mengelola keuangan sekolah
  - g) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat
  - h) Mengelola administrasi sekolah
  - i) Mengelola sistem informasi sekolah
  - j) Mengevaluasi program sekolah
  - k) Memimpin sekolah/madrasah (Kemendiknas, 2008)
- 2) Tugas Supervisi
- Supervisi bertujuan untuk mendapatkan data kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebagai bahan untuk pemberian penghargaan dan hukuman. Hasil supervisi juga dapat dimanfaatkan untuk tindak lanjut dalam pembinaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar bekerja lebih baik lagi. Kegiatan yang harus dilakukan oleh Kepala Sekolah/Kepala Madrasah kaitannya dengan tugas pokok supervisi, yaitu merencanakan program supervisi, melaksanakan program supervisi, dan menindaklanjuti program supervisi.
- 3) Tugas Kewirausahaan
- Prinsip dasar tugas kewirausahaan yaitu Kepala Sekolah/Kepala Madrasah harus memiliki jiwa-jiwa kewirausahaan dan mampu menerapkannya untuk mengembangkan sekolah agar lebih maju.
- Daya pikir kewirausahaan memiliki karakteristik/dimensi – dimensi, yaitu :
- a) Berpikir kreatif
  - b) Berpikir inovatif
  - c) Berpikir asli/baru/orisinal
  - d) Berpikir divergen
  - e) Berpikir menciptakan produk dan layanan baru
  - f) Memikirkan sesuatu yang belum pernah dipikirkan oleh orang lain
  - g) Berpikir sebab akibat
  - h) Berpikir system
  - i) Berpikir sebagai perubahan (agen perubahan)
  - j) Berpikir kedepan
  - k) Berintuisi tinggi

- l) Berpikir maksimal
- m) Berpikir positif
- n) Berpikir sangat tinggi

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik, bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan bersifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain.<sup>52</sup>

Sesuai dengan ciri-ciri sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik, tugas dan fungsi Kepala Sekolah/Kepala Madrasah dapat dipandang sebagai<sup>53</sup> :

1) Kepala Sekolah Sebagai Pejabat Formal

Kepemimpinan formal terjadi apabila di lingkungan organisasi jabatan otoritas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang-orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Kepala Sekolah/Kepala Madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang lain tanpa didasari oleh pertimbangan-pertimbangan. Seseorang yang akan diangkat menjadi Kepala Sekolah/Kepala Madrasah harus ditentukan melalui proses serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti : latar belakang pendidikan, pengalaman, usia pangkat dan integritas.<sup>54</sup>

Don Hellriegel dalam Kompri (2015) menjelaskan bahwa ada tiga macam peran pemimpin dilihat dari otoritas dan status formal seorang pemimpin. Tiga peran seorang pemimpin tersebut yaitu : *Interpersonal, Informasional, Decisional Rules*. Ketiga peran tersebut apabila dikaitkan atau diintegrasikan ke dalam status formal Kepala

---

<sup>52</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, Hlm. 21.

<sup>53</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, Hlm. 22.

<sup>54</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, Hlm. 22.

Sekolah/Kepala Madrasah secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut<sup>55</sup> :

- a) Peran hubungan antar perseorangan (*interpersonal rules*) peran ini timbul akibat otoritas dari seorang manajer meliputi :
  - (1) *Figurehead*, bearti lambang. Lambang disini diartikan sebagai lembaga Kepala Sekolah/Kepala Madrasah mempunyai kedudukan yang selalu melekat dengan sekolah. Kepala Sekolah dianggap sebagai lambang sekolah/madrasah.
  - (2) Kepemimpinan (*leadership*) peran sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab sekolah/madrasah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah/madrasah hingga lahir kerja dan produktivitas yang tinggi.
  - (3) Penghubungan (*leasion*) dalam fungsi ini Kepala Sekolah/Kepala Madrasah berperan menjadi penghubung antara kepentingan sekolah dengan lingkungan luar sekolah.
- b) Peran Informasional (*Informasional Rules*). Kepala Sekolah/Kepala Madrasah berperan menerima dan menyebarluaskan atau meneruskan informasi kepada guru, staff, siswa, orang tua wali murid
- c) Berbagai pengambil keputusan (*Decisional Rules*). Ada empat macam peran Kepala Sekolah/Kepala Madrasah dalam pengambil keputusan :
  - (1) *Entrepreneur*, dalam peran ini Kepala Sekolah/Kepala Madrasah selalu berusaha untuk memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru.
  - (2) Orang yang memperhatikan gangguan (*Disturbance Handler*), gangguan yang timbul pada suatu sekolah tidak hanya diakibatkan Kepala Sekolah/Kepala

---

<sup>55</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, Hlm. 23.

Madrasah yang tidak memperhatikan situasi, tetapi bisa juga akibat Kepala Sekolah/Kepala Madrasah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan.

- (3) Orang yang menyediakan segala sumber (*a Resource Allokater*). Kepala Sekolah/Kepala Madrasah bertanggung jawab untuk menentukan siapa yang memperoleh atau menerima sumber-sumber yang telah disediakan.
  - (4) *A Negotiator Rules*, dalam fungsi ini Kepala Sekolah/Kepala Madrasah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar. Menjalin dan memenuhi kebutuhan baik untuk sekolah maupun dunia usaha.
- 2) Kepala Sekolah Sebagai Pendidik (Educator)
- Salah satu fungsi Kepala Sekolah/Kepala Madrasah adalah sebagai pendidik. Peran seorang Kepala Sekolah/Kepala Madrasah sebagai pendidik merupakan peran yang sangat berat dan sekaligus mulia. Wahjosumidjo dalam Kompri (2015) menjelaskan bahwa sebagai seorang pendidik, Kepala Sekolah/Kepala Madrasah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai :
- a) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
  - b) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan.
  - c) Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah.
  - d) Artistik, hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.
- 3) Kepala Sekolah Sebagai manajer

Manajemen merupakan sejumlah proses yang harus dilakukna oleh setiap organisasi dalam rangka untuk mendukung pencapaian organisasi. Menurut

Dubrin dalam Kompri (2015) mendefinisikan manajemen dengan proses dalam menggunakan sumber-sumber organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi perencanaan dan pembuatan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan. Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/pemimpin yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Seorang *manager* atau seorang Kepala Sekolah/Kepala Madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Menurut A. F. Stoner dalam bukunya *management* edisi kedua yang dikutip Wahjosumidjo (2007) dalam Kompri (2015) ada delapan fungsi seorang *manajer* yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu bahwa *manager* :

- a) Bekerja dengan dan melalui orang lain
  - b) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan
  - c) Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan
  - d) Berpikir secara realistic dan konseptual
  - e) Adalah juru penengah
  - f) Adalah seorang politisi
  - g) Adalah seorang diplomat
  - h) Pengambil keputusan yang sulit.
- 4) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala Sekolah/Kepala Madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Kepala Sekolah/Kepala Madrasah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi tersebut kedalam pengelolaan sekolah/madrasah yang dipimpinnya.

Menurut Ngalim Purwanto dalam Kompri (2015), fungsi yang harus dilaksanakan Kepala Sekolah/Kepala Madrasah selaku administrator yaitu :

- a) Membuat perencanaan, merupakan salah satu fungsi utama dan pertama yang menjadi tanggung jawab Kepala Sekolah/Kepala Madrasah, karena setiap tahun menjelang dimulainya tahun ajaran baru Kepala Sekolah/Kepala Madrasah hendaknya sudah siap menyusun rencana yang akan dilaksanakan untuk tahun ajaran berikutnya.
  - b) Menyusun organisasi sekolah. Kepala sekolah/Kepala Madrasah sebagai administrator pendidikan melaksanakan pembagian tugas serta wewenangnya kepada guru-guru dan pegawai sekolah/madrasah sesuai dengan struktur organisasi yang telah disusun dan disepakati bersama.
  - c) Bertindak sebagai koordinator dan pengarah. Adanya koordinasi serta pengarahan yang baik dan berkelanjutan dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat antar bagian atau antar personel sekolah/madrasah.
  - d) Melaksanakan pengelolaan kepegawaian, yang mencakup didalamnya penerimaan dan penempatan guru atau pegawai sekolah/madrasah, pembagian tugas pekerjaan guru dan pegawai sekolah/madrasah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah/madrasah, mutasi atau promosi guru atau pegawai sekolah/madrasah.
- 5) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor
- Tugas dan kewajiban Kepala Sekolah/Kepala Madrasah disamping mengatur jalannya sekolah, juga harus dapat bekerja sama secara harmonis dengan guru-guru dalam memecahkan masalah yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Menurut Mulyasa dalam Kompri (2015), Kepala Sekolah/Kepala Madrasah sebagai supervisor harus melakukan pembinaan *continue*, pengembangan kemampuan personel perbaikan situasi pembelajaran dengan sasaran akhir

pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik.

Dalam pengawasannya di lapangan secara umum kegiatan pengawasan Kepala Sekolah/Kepala Madrasah tersebut meliputi kegiatan meneliti, menilai, memperbaiki, membina, dan bekerja sama dengan guru-guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di sekolah. Oleh karena itu, pada hakikatnya tujuan pengawasan Kepala Sekolah/Kepala Madrasah ini adalah untuk membina dan membimbing guru-guru dalam memperbaiki dan meningkatkan situasi belajar mengajar yang optimal sehingga mendukung tercapainya tujuan pendidikan sebagaimana yang telah ditetapkan di dalam kurikulum.

6) Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin (leader)

Kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan. Kepala Sekolah/Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus mampu mempengaruhi, membujuk dan meyakinkan para bawahannya yaitu guru-guru dan karyawan agar mereka dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berusaha mencapai tujuan organisasi.

Kepala Sekolah/Kepala Madrasah merupakan contoh teladan dalam setiap perilakubagi semua bawahan dalam lingkungannya. Keteladanan yang ditunjukkan Kepala Sekolah/Kepala Madrasah merupakan yang sederhana, tetapi sangat tinggi pengaruhnya terhadap bawahan. Oleh karena itu diperlukan sosok Kepala Sekolah/Kepala Madrasah yang tangguh dan memiliki kompetensi kepemimpinan yang mendukung tugasnya dalam proses pendidikan.

7) Kepala Sekolah Sebagai Staf

Disamping peranan Kepala Sekolah/Kepala Madrasah sebagai pejabat formal yang mempunyai kewenangan dalam mengambil keputusan dan memberikan instruksi atau perintah, Kepala Sekolah/Kepala Madrasah juga berperan sebagai staf. Karena keberadaan Kepala Sekolah/Kepala Madrasah dalam organisasi yang lebih luas atau di luar sekolah berada di bawah kepemimpinan pejabat lain, baik

langsung maupun tidak langsung yang berperan sebagai atasan Kepala Sekolah/Kepala Madrasah.

Agar tugas-tugas Kepala Sekolah/Kepala Madrasah sebagai staf dalam membantu atasan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, maka Kepala Sekolah/Kepala Madrasah selalu :

- a) Melihat, memperhatikan dan mencari cara-cara baru untuk maju.
- b) Memberikan informasi yang diperlukan tentang sebab-sebab dan akibat suatu tindakan.
- c) Memiliki perasaan prioritas, cara berfikir tepat waktu, strategic, perspektif dan pertimbangan-pertimbangan yang lain.
- d) Menyadari kedudukannya sebagai pemikir (*brainpower*), dari pemimpin bukan sebagai pengambil keputusan dan pemberi perintah.

Slamet P.H dalam Kompri (2015) menyebutkan bahwa kompetensi yang wajib dimiliki seorang Kepala Sekolah/Kepala Madrasah untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sebagai berikut<sup>56</sup> :

- a) Kepala Sekolah/Kepala Madrasah harus memiliki wawasan ke depan (visi) dan tahu tidakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar cara yang akan ditempuh (strategi),
- b) Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang yang umumnya tidak terbatas.
- c) Memiliki kemampuan pengambilan keputusan dengan terampil.
- d) Memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya.

---

<sup>56</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, Hlm. 4-5.

**c. Kualifikasi Kepala Sekolah/Kepala Madrasah**

Kualifikasi Kepala Sekolah/Kepala Madrasah terdiri atas kualifikasi umum dan kualifikasi khusus :

- 1) Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Kepala Madrasah adalah sebagai berikut :
  - a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau Diploma empat (DIV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
  - b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia stinggi-tingginya 56 tahun;
  - c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-Kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
  - d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan bagi non-PNS disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- 2) Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah meliputi :
  - a) Kepala Taman Kanak-Kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut :
    - (1) Berstatus sebagai guru TK/RA;
    - (2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA;
    - (3) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
  - b) Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut :
    - (1) Berstatus sebagai guru SD/MI;
    - (2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI;
    - (3) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
  - c) Kepala Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) adalah sebagai berikut :
    - (1) Berstatus sebagai guru SMP/MTs;

- (2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs;
  - (3) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- d) Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah sebagai berikut :
- (1) Berstatus sebagai guru SMA/MA;
  - (2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA;
  - (3) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- e) Kepala Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK) adalah sebagai berikut :
- (1) Berstatus sebagai guru SMK/MAK;
  - (2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMK/MAK;
  - (3) Memiliki sertifikat kepala SMK/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- f) Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa/Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa/Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) adalah sebagai berikut:
- (1) Berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan SDLB/SMPLB/SMALB;
  - (2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB;
  - (3) Memiliki sertifikat kepala SDLB/SMPLB/SMALB yang diterbitkan oleh lembaga Pemerinta.
- g) Kepala Sekolah Indonesia Luar Negeri adalah sebagai berikut :
- (1) Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 tahun sebagai Kepala Sekolah;
  - (2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru pada salah satuan pendidikan;

- (3) Memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh Pemerintah.

### 3. Konsep Islam tentang Kepemimpinan

Al Qur'an dan Hadits telah menunjukkan siapa pemimpin, tugas, maupun tanggungjawabnya, serta mengenai sifat-sifat dan perilaku yang harus dimiliki seorang pemimpin. Firman Allah dan Q.S Al-Baqarah ayat 30<sup>57</sup> :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya : Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui siapa yang tidak kamu ketahui.”

Pada ayat telah dijelaskan mengenai kepemimpinan, bahwa pemimpin di muka bumi ini adalah manusia, sehingga Allah memerintahkan semua ciptaannya untuk patuh dan tunduk kepada manusia, bahkan sampai malaikat pun diperintahkan untuk tunduk kepada manusia (Adam).

Kemudian, tugas dari seorang pemimpin adalah mampu membawa kepemimpinannya untuk meninggalkan sesuatu yang dapat membawa bencana, baik di dunia maupun di akhirat nanti. Jadi, seorang pemimpin harus dapat mengendalikan kepemimpinannya untuk selalu taat kepada Allah. Sesuai Firman Allah dalam Q.S Al-Tahrim ayat 6<sup>58</sup> :

<sup>57</sup> Kementerian Agama RI, *Mushaf Standar Indonesia Kementerian Agama RI*, (Lembaga Percetakan Al-Qur'an Kemenag RI) hal. 6.

<sup>58</sup> Kementerian Agama RI, *Mushaf Standar Indonesia Kementerian Agama RI*, hal. 505-506.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ  
وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ  
وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman! Peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, dan keras, yang tidak durhaka kepada Allah terhadap apa yang Dia perintahkan kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.”

Mengenai sifat pemimpin yang baik adalah seperti kepemimpinan model Rasulullah, yaitu dengan musyawarah. Sebagaimana dalam firman Allah<sup>59</sup> :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا  
مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا  
عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya : “Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal.”

Pada ayat tersebut dijelaskan bahwa seorang pemimpin harus memimpin harus memiliki sifat yang lemah lembut dalam menghadapi sekelompok yang dipimpinnya, karena jika berhati keras dan kasar niscaya mereka satu persatu akan meninggalkannya. Pada ayat tersebut juga dijelaskan bahwa,

<sup>59</sup>Kementrian Agama RI, *Mushaf Standar Indonesia Kementrian Agama RI*, hal. 64-65.

ketika pemimpin menemukan jalan buntu ataupun telah membulatkan tekad, maka segeralah bertawakkal kepada Allah.

## B. Penelitian Terdahulu

1. **Skripsi hasil karya Ismail, mahasiswa Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Tahun 2015, dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru di SD Negeri 30 Nitu Kota Bima”.**<sup>60</sup>

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah berdasarkan metode *expost facto*. Penelitian *expost facto* bertujuan untuk melacak kembali, jika dimungkinkan, apa yang menjadi factor penyebab terjadinya sesuatu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode instrument dengan cara menyebar angket atau kuisisioner dan dokumentasi. Tujuan dari penelitian ini antara lain adalah : (1) untuk mengetahui gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah di SDN 30 Nitu Kota Bima; (2) untuk mengetahui kinerja guru di SDN 30 Nitu Kota Bima; dan (3) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN 30 Nitu Kota Bima.

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan *oleh* peneliti, dapat disimpulkan bahwa penelitian gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah di SDN 30 Nitu Kota Bima yang dilihat dari hasil penilaian 35 responden tentang kepemimpinan demokratis kepala sekolah berada dalam kategori tinggi, 100%. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan demokratis kepala sekolah dengan indikator tersebut sangat memuaskan. Kinerja guru pada SDN 30 Nitu Kota Bima yang dilihat dari hasil penilaian 35 responden berada pada kategori tinggi yakni 100%. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja guru dengan indikator tersebut sudah cukup baik.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh saudara Ismail dengan peneliti adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan demokratis kepala sekolah. Sedangkan perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak

---

<sup>60</sup> Ismail, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Kinerja Guru di SD 30 Nitu Kota Bima*, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Makassar, 2018).

pada jenis penelitian yang digunakan. Penelitian sebelumnya menggunakan jenis penelitian kuantitatif, sedangkan jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah jenis penelitian kualitatif. Tempat, objek, dan subjek, dan hasil penelitiannya pun berbeda. Penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada Sekolah Dasar (SD) Negeri 30 Nitu Kota Bima dengan subjek semua tenaga pengajar. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan peneliti kali ini bertempat di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama' Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, dengan subjek penelitian Kepala Madrasah dan informan dari beberapa pihak diantaranya guru dan peserta didik. Selain itu, walaupun sama-sama melakukan penelitian tentang kepemimpinan demokratis, namun pada akhirnya akan mendapatkan hasil yang berbeda karena tempat dan kondisi yang berbeda.

2. **Skripsi hasil karya Erlin Fitriani, mahasiswi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Tahun 2018, dengan judul “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di MI Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur”.**<sup>61</sup>

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan demokratis di MI Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur, yaitu pendapatnya terfokus, tenggang rasa, memberikan kesempatan pengembangan karir, selalu menerima kritik tenaga pendidik, menciptakan suasana kekeluargaan, mengetahui kekurangan dan kelebihan tenaga pendidik, komunikatif dengan bawahan, serta tanggap terhadap situasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya penyajian data yang digunakan oleh peneliti sebelumnya adalah pendekatan deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan subjek yang diamati yaitu kepala sekolah dan tenaga pendidik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah yang mencakup kepala sekolah memutuskan suatu persoalan yang terfokus pada hasil musyawarah, kepala sekolah harus selalu bersifat

---

<sup>61</sup> Erlin Fitriani, *Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di MI Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur*, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Lampung, 2018).

tenggang rasa, kepala sekolah selalu memberikan kesempatan pengembangan karir bawahan, kepala sekolah selalu menerima kritik dari bawahan, kepala sekolah harus bisa menciptakan suasana kekeluargaan, kepala sekolah bersifat komunikatif dengan bawahan, kepala sekolah tanggap terhadap situasi yang sudah dilakukan dengan baik.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh saudari Erlin Fitriani dengan peneliti adalah sama-sama menggunakan jenis pendekatan penelitian kualitatif. Subjek penelitiannya pun sama-sama Kepala Madrasah. Perbedaan antara penelitian yang peneliti lakukan adalah tempat dan objek penelitian. Penelitian sebelumnya bertempat di Madrasah Ibtidaiyyah Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan bertempat di Madrasah Ibtidaiyyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus. Penelitian sebelumnya hanyalah difokuskan pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Madrasah di MI Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan difokuskan pada kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah dalam peningkatan kompetensi guru di MI NU Matholi'ul Huda.

**3. Skripsi hasil karya Fitroh Amalia, mahasiswi Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Tahun 2018, dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan”.**<sup>62</sup>

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui bagaimana sebenarnya gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, untuk mengetahui kinerja guru, dan juga untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan.

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwasanya gaya kepemimpinan Kepala MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan termasuk dalam gaya kepemimpinan demokratis, karena kepala madrasah memposisikan dirinya bukan sebagai pejabat, melainkan sebagai pemimpin yang berada di tengah-

---

<sup>62</sup> Fitroh Amalia, *Gaya Kepemimpinan Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan*, (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Ponorogo, 2018).

tengah anggota kelompoknya, menganggap bawahannya sebagai rekan kerja dalam seperjuangan, dan kepala madrasah juga selalu mengharapkan pendapat, saran-saran dan kritik yang bersifat membangun dari seluruh elemen yang ada di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, kepala madrasah juga sangat menghargai hak individu masing-masing warga madrasah serta memberikan kesempatan kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah tersebut agar dapat terus berkembang. Kinerja guru di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari guru semakin disiplin dalam masuk kelas, bertambah pengetahuan dan keterampilan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran. Penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis juga dikatakan berhasil atau memberikan dampak positif bagi guru. Terutama dalam proses belajar mengajar di kelas, guru terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik serta adanya suatu peningkatan kinerja oleh para guru.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh saudari Fitroh Amalia dengan peneliti yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah. Pendekatan yang digunakan oleh saudari Fitroh Amalia dengan pendekatan yang peneliti gunakan juga sama-sama menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan subjek Kepala Madrasah. Perbedaan antara penelitian yang peneliti lakukan adalah terdapat pada objek penelitian. Penelitian sebelumnya dilakukan di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan bertempat di MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus.

### C. Kerangka Berfikir

Kepemimpinan merupakan suatu usaha sadar yang dilakukan seseorang (pemimpin) untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi melalui orang lain dengan cara memberikan motivasi agar orang lain tersebut mau melaksanakannya, dan untuk itu diperlukan adanya keseimbangan antara kebutuhan individu para pelaksana. Pembahasan kepemimpinan Kepala Madrasah meliputi sumber, Pola, dan tipologi. Sumber yang dimaksud disini adalah sumber daya manusia yang dipimpin oleh Kepala Madrasah meliputi guru, staf, dan peserta didik.

Pola kepemimpinan Kepala Madrasah adalah sikap, gerak-gerik yang dilakukan Kepala Madrasah untuk mempengaruhi bawahannya. Pola kepemimpinan yang efektif sangat dibutuhkan

guna meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Karakteristik pemimpin yang efektif sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dipimpin.

Pola kepemimpinan kepala madrasah sangatlah penting untuk mengetahui tingkat keberhasilan pendidik yang ada di madrasah tersebut. Oleh sebab itu untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif dalam menjalankan tugas, seorang kepala sekolah harus memiliki perilaku konsisten yang baik dalam memimpin agar dapat mencapai tujuan dari madrasah yang sudah ditentukan.

**Gambar 1.1**  
**Kerangka Berfikir**

