



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teori

1. Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan hal yang paling penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, kepemimpinan yang berhasil dapat dilihat dan ditunjukkan dengan pengelolaan yang berhasil pula. Kepemimpinan banyak di jelaskan oleh beberapa sumber yang dilihat dari sudut pandang yang berbeda. Menurut Yulk, sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk membuat struktur, memfasilitasi aktifitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi.¹ Definisi berbeda dari berbagai hal, termasuk siapa yang bisa menanamkan pengaruhnya, maksud dan tujuan dari pengaruh itu, cara menanamkan pengaruh, dan hasil dari pengaruh itu sendiri. Sedangkan kepemimpinan dilihat dari sudut pandang kultur pengikutnya dapat diartikan sebagai kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Tanpa inspirasi pemimpin organisasi tidak akan bisa fokus pada tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

¹Gary Yulk, *Leadership in Organization*. (New Jersey: Prentice Hall, 2001), hlm.3.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Fungsi kepemimpinan ialah: memandu, menuntun, membimbing, membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik: memberikan supervise/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti:

- 1) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (Direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
- 2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (Support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut, selanjutnya secara operasional, kepemimpinan dapat dibedakan ke dalam lima fungsi kepemimpinan, yaitu:

- 1) Fungsi intruksi Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.
- 2) Fungsi konsultasi Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh umpan balik guna memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Fungsi partisipatif Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaannya mengambil keputusan maupun pelaksanaannya.
- 4) Fungsi delegatif. Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin.
- 5) Fungsi pengendalian Fungsi pengendalian dimaksudkan bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam kondisi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan secara maksimal.²

Dari sejumlah literatur tentang kepemimpinan, ada sejumlah teori kepemimpinan, diantaranya:

- 1) Teori sifat Teori sifat ini mempertanyakan sifat-sifat apakah yang membuat seseorang menjadi pemimpin. Dari teori ini dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah dilahirkan.
- 2) Teori kelompok Menurut group theory ini, agar kelompok-kelompok dalam organisasi bisa mencapai tujuannya maka harus ada pertukaran positif antara pemimpin dan pengikut atau bawahannya.

² Veithzal Rivai, Op.Cit., hlm.324.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Teori situasional dan model kontijensi Studi kepemimpinan ini berangkat dari anggapan bahwa kepemimpinan seseorang ditentukan oleh berbagai faktor situasional dan saling ketergantungan satu sama lainnya.
- 4) Teori situasional Hersey dan Blanchard Suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian kepada para pengikut kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat yang tergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan para pengikutnya.
- 5) Teori pertukaran pemimpin-anggota Para pemimpin menciptakan kelompok dalam dan kelompok luar. Bawahan dengan status kelompok dalam mempunyai penilaian kinerja lebih tinggi, tingkat keluarnya karyawan lebih rendah dan kepuasan yang lebih besar bersama atasan mereka.
- 6) Teori jalur tujuan Hakikat dari teori ini adalah bahwa tugas pemimpin adalah membantu pengikutnya mencapai tujuan dan untuk memberikan pengarahan atau dukungan yang perlu guna memastikan tujuan mereka sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi
- 7) Teori sumber daya kognitif Suatu teori yang menyatakan bahwa seorang pemimpin memperoleh kinerja kelompok yang efektif dengan pertama-tama membuat rencana keputusan dan strategis yang efektif dan kemudian mengkomunikasikannya lewat perilaku pengaruh.
- 8) Teori neokharismatik Teori kepemimpinan yang menekankan simbolisme daya tarik emosional dan komitmen pengikut yang luas biasa.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

9) Teori kepemimpinan kharismatik Teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribut dari kemampuan kepemimpinan yang heroik bila mereka mengamati perilaku- perilaku tertentu³

2. Teori Kepemimpinan Islam

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Kepemimpinan merupakan keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang agar mau bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama.⁴ Sedangkan Hersey dalam Wuradji, mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usahanya kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu⁵

Pada konteks khalifah, Allah berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al Baqarah ayat 30:



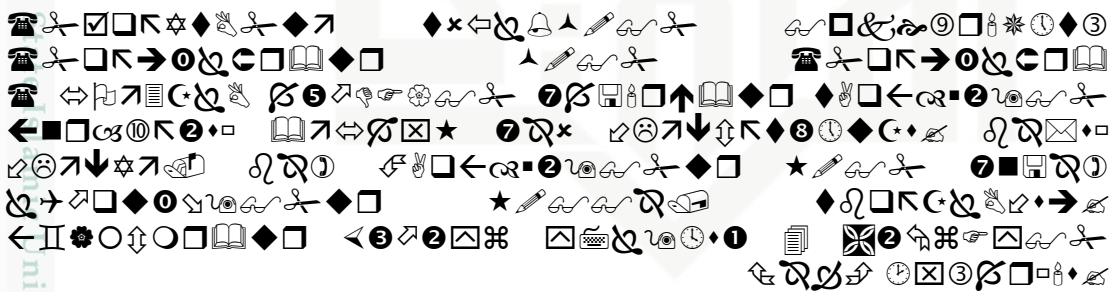
³ Veithzal Rivai, Op.Cit., hlm.329.
⁴ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE, 2000) hlm. 278.
⁵ Wuradji, Op.Cit., hlm. 28



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “*Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.*” Mereka berkata: “*Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?*” Tuhan berfirman: “*sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui*”. (Q.S. Al-Baqarah/02: 30)⁶

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap individu (manusia) memiliki tugasnya masing-masing sebagai pemimpin (khalifah) di muka bumi. Setiap individu (manusia) akan mempertanggungjawabkan semua perbuatannya selaku khalifah di muka bumi ini yang bertugas membangun dan memakmurkan bumi ini. Selain kata khalifah juga disebut *ulil amri*, yang berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam. Sebagaimana surat An-Nisa’ ayat 59 terlihat bahwa kedudukan *ulil amri* atau pemimpin sangatlah tinggi, sehingga perintah mentaati pemimpin jatuh sesudah perintah mentaati Allah dan Rasul- Nya, yaitu sebagai berikut:



Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama

⁶ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, (Semarang: PT. Thoha Putra, 1998), hlm. 13.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(bagimu) dan lebih baik akibatnya⁷

Dari beberapa pengertian dan definisi tentang kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang-orang agar tersedia mengikuti arahnya ke arah tujuan-tujuan organisasi. Hal tersebut berimplikasi pada beberapa hal yaitu: (1) Kepemimpinan merupakan sebuah proses atau aktivitas. (2) Dalam kepemimpinan terdapat dua pelaku, pemimpin di satu pihak dan para pengikut di lain pihak. (3) Kepemimpinan merupakan proses kegiatan yang diarahkan kepada tujuan tertentu. (4) Adanya perbedaan dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan dan menggunakan cara yang berbeda pula dalam pelaksanaannya.

Fungsi kepemimpinan menurut Wuradji, adalah: (1) pemimpin berfungsi sebagai koordinator terhadap kegiatan kelompok, (2) pemimpin berfungsi sebagai perencana kegiatan, (3) pemimpin berfungsi sebagai pengambil keputusan, baik karena atas pertimbangannya sendiri maupun setelah mempertimbangkan pendapat kelompoknya, (4) pemimpin berfungsi sebagai tenaga ahli yang secara aktual berperan sebagai sumber informasi dan pengetahuan bagi kelompoknya, (5) pemimpin berfungsi sebagai wakil kelompok dalam urusan luar, yang bertugas mewakili kelompok dalam hubungannya dengan kelompok lain, (6) pemimpin berfungsi sebagai pemberi imbalan dan sanksi, (7) pemimpin berfungsi sebagai mediator, khususnya dalam menyelesaikan konflik internal ataupun perbedaan

⁷ *Ibid.*, hlm. 30.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendapat diantara para anggotanya, (8) pemimpin berfungsi sebagai teladan yang dijadikan model perilaku yang dapat diteladani pengikutnya, (9) pemimpin berfungsi sebagai simbol dan identitas kelompok, (10) pemimpin berfungsi sebagai pembelar yang akan mengkritisi terhadap sesuatu yang dianggap tidak benar.⁸

Fungsi pemimpin pada dasarnya adalah menjalankan wewenang kepemimpinan, yaitu menyediakan suatu sistem komunikasi, memelihara, kesediaan bekerja sama, dan menjamin kelancaran serta kebutuhan organisasi.

3. Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori kepemimpinan transformasional merupakan teori terkini dari teori sebelumnya yaitu sifat dan gaya. Yulk menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berbeda dari teori-teori kepemimpinan sebelumnya yang lebih menekankan pada rasionalitas proses, teori kepemimpinan transformasional menekankan pada emosi dan nilai, menekankan pentingnya perilaku simbolik, dan mengkonseptualisasikan peran dari pemimpin sebagai upaya membuat segala peristiwa menjadi bermakna bagi para bawahan.⁹

Kepemimpinan transformasional hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan, zaman yang dihadapi saat ini bukan zaman ketika manusia menerima segala apa yang menimpanya, tetapi zaman di mana manusia dapat mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikannya secara

⁸ Wuradji, Op.Cit., hlm. 11.

⁹ Gary Yulk, Op.Cit., hlm. 56.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kemanusiaan.¹⁰ Dalam terinologi Maslow, manusia di era ini adalah manusia yang memiliki keinginan mengaktualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan terhadap manusia itu sendiri.

Menurut Sadler dalam Wuradji, mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai proses kepemimpinan di mana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan berbagai visi organisasi.¹¹ Sedangkan Burns dalam Komariah dan Triatna, menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Dari deskripsi di atas dapat diambil makna bahwa kepemimpin transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

3.1. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik pemimpin transformasional menurut Komariah dan Triatna adalah sebagai berikut. (1) Pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang, dan oleh karena itu pemimpin ini dapat dikatakan pemimpin visioner. (2) Pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang

¹⁰ Aan Komariah dan Cepi Triatna, Op.Cit., hlm. 77.

¹¹ Wuradji, Op.Cit., hlm.48



memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan¹²

Wuradji menyatakan pemimpin transformasional memiliki karakteristik (1) Membangun kesadaran pengikutnya akan pentingnya semua pihak mengembangkan, dan perlu semua pihak harus bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas organisasi. (2) Mengembangkan komitmen berorganisasi dengan mengembangkan kesadaran ikut memiliki organisasi (*sense of belonging*), kesadaran untuk ikut bertanggung jawab menjaga keutuhan dan kehidupan organisasi, serta berusaha memelihara dan memajukan organisasi (*sense of responsibility*).¹³

Terdapat tiga karakteristik dari pemimpin transformasional yaitu: (1) pemimpin transformasional memiliki tingkat rasa percaya diri yang tinggi. Bahkan lebih penting lagi, dia butuh keyakinan semacam itu untuk menanamkan rasa percaya diri kepada bawahannya yang melaksanakan tugas- tugas organisasi; (2) pemimpin transformasional memiliki suatu kebutuhan yang tinggi akan kekuasaan. Inilah yang memotivasi dia untuk memimpin, yang nantinya akan digunakan untuk memberi manfaat bagi staf dan organisasi; (3) pemimpin transformasional memiliki tingkat kemampuan kognitif yang tinggi, yakni kemampuan untuk memahami rantai sebab

¹² Aan Komariah dan Cepi Triatna, Op.Cit., hlm.78.

¹³ Wuradji, Op.Cit., hlm. 78

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

akibat yang rumit yang terjadi pada rentang waktu yang relatif panjang, selain itu juga untuk membangun masa depan organisasi. Dari pendapat-pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional secara umum merupakan pemimpin yang visioner, pemimpin yang selalu membawa perubahan sistem ke arah yang lebih baik, membangun kesadaran dan komitmen pengikutnya untuk meningkatkan produktivitas organisasi.¹⁴

3.2. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepala Sekolah sebagai pimpinan adalah subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntutan atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Penerapan pola kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem persekolahan¹⁵

Untuk menjawab berbagai masalah yang dihadapi disekolah, pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas. Pernyataan tersebut didukung oleh Bush dan Coleman, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mengandalkan karisma personalnya, akan tetapi ia harus mencoba untuk memberdayakan stafnya serta melaksanakan fungsi-fungsi

¹⁴ Hadari Nawawi. Op.Cit., hlm.75.

¹⁵ Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. (Jakarta: Rineka Cipta,2009), hlm.47.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinannya¹⁶. Selanjutnya Wuradji, juga menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya. Dengan penekanan pada hal-hal seperti itu, diharapkan kepala sekolah akan mampu meningkatkan kinerja staf pengajarnya dalam rangka mengembangkan kualitas sekolahnya.¹⁷

Salah satu inti aktivitas kepemimpinan adalah melakukan transformasi. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah menuntut kemampuannya dalam berkomunikasi, terutama komunikasi persuasif. Danim dan Suparno, menyatakan bahwa kepala sekolah yang mampu berkomunikasi persuasif dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya, sebaliknya, pemimpin yang tidak mampu berkomunikasi secara persuasif dengan komunitasnya akan menjadi penghambat transformasi kepemimpinannya.¹⁸ Selain itu, komunikasi dan motivasi berprestasi dari kepala sekolah juga turut mewarnai perilaku pelayanan pendidikan kepada peserta didik dan masyarakat melalui kepemimpinan yang diterapkannya, sebagaimana yang dikemukakan oleh Bush dan Coleman, bahwa kepemimpinan transformasional akan tampak apabila pemimpin memotivasi pengikutnya untuk melihat kepentingannya masing-masing, sehingga dapat

¹⁶ Tony Bush dan Marianne Coleman, Marianne, *Leadership and Strategic Management in Education*. (London: Sage Publications Company, 2000), hlm.73.

¹⁷ Wuradji, Op.Cit., hlm.50

¹⁸ Danim dan Suparno, Op.Cit., hlm.48.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bermanfaat bagi kepentingan organisasinya¹⁹

Kepemimpinan transformasional diyakini akan mampu menjawab tantangan sekolah secara kekinian, karena hadirnya kepemimpinan transformasional sangat potensial dalam mengembangkan komitmen tingkat tinggi pada diri guru untuk merespon kompleksitas dan ketidakpastian yang bersifat alami atau warisan tradisi dari agenda reformasi sekolah. Implementasi kepemimpinan transformasional akan mempermudah usaha kepala sekolah mempercepat atau melakukan percepatan pertumbuhan kapasitas guru-guru dalam mengembangkan diri, bekerja lebih cerdas, bahkan lebih keras untuk mewujudkan reformasi sekolah.

Kepala sekolah yang mampu melakukan transformasi kepemimpinan dapat dikatakan juga dapat mengubah potensi institusinya menjadi energi untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar siswa. Dengan demikian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat diartikan sebagai bentuk atau gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahannya (guru, tenaga administrasi, siswa, dan orang tua peserta didik) untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

C. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Menurut Komariah dan Triatna, kepala sekolah dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat dimensi yang terdiri atas.

¹⁹ Tony Bush dan Marianne Coleman, Op.Cit., hlm.74.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Pengaruh Idealisme (*Idealized Influence*), yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat dan rasa percaya diri dari orang yang dipimpinnya. *Idealized Influence* bermakna pemimpin menjadi contoh ideal bagi pengikutnya. *Idealized Influence* mengandung makna bahwa kepala sekolah dan para staf saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.
- 2) Konsiderasi Individual (*Individualized consideration*), yaitu pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf. *Individualized consideration* mengandung arti pemimpin memberikan perhatian individual pada masing- masing bawahannya. *Individualized consideration* dalam hal ini kepala sekolah senantiasa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari para stafnya, serta melibatkan mereka dalam suatu pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi.
- 3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*), yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menterjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. *Intellectual stimulation* berarti pemimpin mendorong inovasi dan kreativitas dengan cara mempertanyakan asumsi-asumsi yang selama ini dipakai dan mendukung upaya pemecahan masalah. *Intellectual stimulation* mengandung makna bahwa kepala



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

sekolah sebagai intelektual, senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para stafnya dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.

- 4) Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*), tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan tersebut bagi para staf. *Inspirational motivation* bermakna pemimpin membangun antusiasme, optimis, dan semangat tim. *Inspirational motivation* mengandung makna bahwa kepala sekolah menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diobservasi para staf (guru dan karyawan). Kepala sekolah berperan sebagai motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru dan karyawan.²⁰

Dari empat dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah tersebut, dapat dilihat bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki sifat-sifat (1) kharismatik, yang meliputi menjadi figur sekolah, memiliki rasa percaya diri yang tinggi, membangkitkan rasa saling menghargai pendapat, memperlakukan bawahan dengan hormat. (2) kepekaan individu, yang meliputi mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat mereka, mempertinggi perasaan optimis guru terhadap masa depan, memberikan penghargaan kepada guru. (3) stimulasi intelektual, yang meliputi mengkondisikan skat-skat perbedaan secara fleksibel serta memberikan kebebasan berpendapat, merubah problem lama menjadi

²⁰ Aan Komariah dan Cepi Triatna, Op.Cit., hlm.79.



cara-cara yang baru, mendorong guru untuk mampu berfikir dengan cara-cara yang baru dalam kegiatan. (4) inspirasi individu, yang meliputi mengkomunikasikan harapan yang tinggi pada guru, mengemukakan tujuan utama melalui cara yang sederhana dan mudah dimengerti untuk direalisasikan.

4 Teori Mutu Pendidikan

Pengertian mutu atau Quality masih mengalami kontradiksi karena di satu sisi bisa diartikan sebagai sebuah konsep yang absolut dan disisi lain juga bisa diartikan sebagai sebuah konsep yang relatif. Suatu jasa yang berorientasi pada mutu memberikan kepuasan pada *stakeholder* melalui jaminan mutu agar tidak terjadi keluhan-keluhan *stakeholder* dan dari pihak produsen tidak melakukan kesalahan-kesalahan. Mutu secara mutlak atau absolut memiliki ukuran nilai tinggi dan sangat berkaitan dengan ungkapan kebaikan, keindahan, kebenaran, dan idealitas. Biasanya mutu dalam ukuran absolut sudah ditetapkan produsen secara subjektif. Ukuran mutu diterapkan secara relatif, yaitu berdasarkan pada kebutuhan *stakeholder*. Berarti bukan hanya produsen, tetapi *stakeholder* pun turut menentukan mutu.

Mutu mengandung makna sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu merupakan pemenuhan terhadap kebutuhan *stakeholder*, bersistem pencegahan, mempunyai standar tanpa cacat dan mempunyai ukuran harga ketidakpuasan. Mutu/kualitas diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan *stakeholder* dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menerus sehingga dikenal dengan istilah $Q = MATCH$ (*Quality= Meets Agreed Terms and Changes*). Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang ataupun jasa baik yang *tangible* maupun yang *intangible*.

Definisi mutu sangat beragam dengan sudut pandang yang berbeda namun memiliki hakekat yang sama. Diantaranya seperti dikemukakan oleh *Garvi dan Devis* yang mendefinisikan mutu atau kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Deming mendefinisikan mutu menurut konteks, persepsi, customer, dan kebutuhan serta kemauan customer. Menurutnya mutu memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan puncak tidak hanya berkewajiban untuk menentukan kebutuhan *customer* sekarang saja tetapi juga harus mengantisipasi kebutuhan customer yang akan datang
- 2) Mutu ditentukan oleh *custome*
- 3) Perlu dikembangkan ukuran-ukuran untuk memiliki efektifitas upaya guna memenuhi kebutuhan *customer* melalui karakteristik mutu
- 4) Kebutuhan-kemauan *customer* harus diperhitungkan dalam desain produk atau jasa
- 5) Kepuasan *customer* merupakan syarat yang perlu bagi mutu dan selalu jadi tujuan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

proses untuk menghasilkan produk atau jasa

6). Mutu juga harus dapat menentukan harga produk atau jasa²¹

Selain itu definisi mutu juga dapat dilihat dari pendapatnya Joseph M. Juran yang mengatakan “*Fitness for use, as judged by the user*”. Dan Philip B. Crosby mengatakan “*conformance to requirements*” dan Arman V. Feigenbaum mengatakan “*full customer satisfaction*”. Dari beberapa definisi mutu di atas, maka bisa disimpulkan bahwa mutu adalah kondisi dinamis yang berhubungan produk, jasa manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan.

Bila dikaitkan dengan sekolah maka mutu akan berkenaan dengan segala aspek yang berhubungan dengan segala kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendidik di suatu sekolah. Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAIKEM (Pembelajaran yang Aktif, Inovatif, Kreatif, dan Menyenangkan). *Output* dinyatakan bermutu apabila lulusan terserap di dunia kerja, semua pihak merasa puas dan mengakui kehebatan lulusan.

Aplikasi dari mutu: *pertama*, redefinisi tugas. Untuk memudahkan kerja bagi semua unsur pendidikan, maka diperlukan pembagian tugas (*job description*) yang jelas. Sekaligus sebagai upaya menghindari adanya *overlapping* diantara masing-masing unsur tersebut. *Kedua*, profesionalisme pimpinan lembaga pendidikan. Pada

²¹ Soewarso Hardjosoedarmo, *Bacaan Terpilih tentang Total Quality Management*, (Yogyakarta, 2007), hlm.50.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tingkat lokal atau lapis kelembagaan para pemimpin lembaga pendidikanlah yang paling bertanggungjawab pada peningkatan prakarsa, partisipasi, inovasi, dan kreativitas pengembangan kelembagaan. *Ketiga*, berorientasi pada proses dan produk. Untuk menghasilkan hasil belajar salah satu hal penting memperhatikan proses belajar mengajar. Proses pembelajaran yang bagus diyakini akan menghasilkan produk yang bagus pula. *Keempat*, berorientasi pada perubahan mental. Setiap aktivitas kependidikan, sesuatu yang harus menjadi perhatian utama adalah hasil yang ingin dicapai. *Outcome based education* dinyatakan mengenai dua hal yang harus dicapai, yaitu tujuan dan target pendidikan dan *akhlakul karimah* paling penting kedudukannya dalam sistem pendidikan Islam²²

Peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu langkah yang dilakukan secara terencana, yang mencakup dua strategi. *Pertama*, merupakan perencanaan jangka pendek untuk meningkatkan kemampuan intelektual siswa sebagai standar minimal untuk meraih tujuan pendidikan jangka panjang yang mengacu pada pengembangan manusia seutuhnya. *Kedua*, strategi jangka panjang yang mengarah ke tujuan pendidikan berlandaskan luas, bermanfaat, nyata, dan bermakna dalam mempersiapkan tantangan masa depan.²³

Dalam konteks pendidikan, oleh para ahli selalu mengaitkan kualitas dengan proses. Sehingga kualitas pendidikan akan sangat tergantung pada efektifitas

²² Imam Tolkhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Akar Tradisi Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm.189.

²³ Munawar Sholeh, *Politik Pendidikan*, (Jakarta: Grafindo, 2005), hlm. 34..



pendidikan sebagai sebuah institusi. Oleh sebab itu, mutu pendidikan mencakup *input*, *output* pendidikan, dengan kata lain bahwa proses yang baik/berkualitas akan dihasilkan dari produk yang berkualitas.

Dengan demikian kualitas pendidikan bukanlah sesuatu yang berdiri sendiri tetapi merupakan satu kesatuan yang saling berhubungan dan terkait sebagai suatu proses dalam sebuah sistem, bila membicarakan masalah kualitas pendidikan maka tidak akan lepas dari tiga unsur pendidikan yaitu masukan, proses dan lulusan.

Perwujudan tujuan tersebut maka sudah barang tentu memerlukan suatu perangkat operasional yang berkualitas yang selalu dikembangkan sesuai dengan kemajuan dan kebutuhan masyarakat, melalui peningkatan berbagai komponen seperti pengembangan kurikulum dan metodologi, pemenuhan dan peningkatan mutu kemampuan tenaga pendidik, sarana dan prasarana dan lain-lain. Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan harus senantiasa bertitik tolak dari tujuan tersebut sehingga keluaran dari lembaga ini pun mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain. Ada beberapa unsur pendidikan yang harus dipenuhi agar tujuan pendidikan bisa tercapai:

- 1) Pendidikan merupakan usaha sadar yang dilakukan oleh orang tua atau orang dewasa atau siapa saja yang bertanggungjawab dalam rangka membimbing dan mempersiapkan anak dengan dan atas Nama Allah serta bertanggungjawab kepada-Nya.
- 2) Bahwa yang dibimbing merupakan generasi muda dengan seluruh kelengkapan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dasar dan potensi-potensi fitrahnya, agar tumbuh secara bertahap ke arah kesempurnaan.

- 3) Tujuan pembimbingan dalam pendidikan adalah agar anak nantinya mampu melaksanakan tugas-tugas hidup, yaitu kekhalfahan dengan penuh tanggungjawab kepada Allah.
- 4) Berpedoman Al-Qur'an, sehingga secara konseptual maupun praktis, maka metode, pelaksanaan, materi, evaluasi dan alat-alatnya dapat dijabarkan dan dikembangkan dari Al-Qur'an²⁴

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan *stakeholder* pada biaya sesungguhnya secara berkelanjutan terus menerus. Inti strategi ini usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas pelayanan, sehingga fokus diarahkan ke *stakeholder* yakni peserta didik, orang tua, guru, karyawan, pemakai lulusan, pemerintah dan masyarakat²⁵

TQM pendidikan merupakan filosofi perbaikan terus menerus lembaga pendidikan yang menyediakan seperangkat sarana atau alat untuk memenuhi bahkan melampaui kebutuhan, keinginan dan harapan *stakeholder* saat ini dan di masa mendatang. Organisasi pendidikan misalnya, yang menerapkan TQM memandang kualitas dari sudut pandang *stakeholder*. Alasannya karena stakeholder-lah sebagai

²⁴ Zulkarnain, *Transformasi Nilai-Nilai Pendidikan Islam*, (Jakarta: Grafindo, 2005), hlm.32

²⁵ Mulyasa Endang *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 216.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pihak terakhir yang menilai kualitas dan tanpa stakeholder maka suatu organisasi tidak akan ada. Pendidikan konsentrasi *Total Quality Management* (Manajemen Mutu Terpadu) adalah pada

- 1) Melibatkan *supplier* dan *costumer* atau *stakeholder*
- 2) Fokus terhadap produk dan proses
- 3) Disampaikan melalui *teamwork*
- 4) Bertujuan untuk perbaikan terus menerus
- 5) Bertanggungjawab terhadap seluruh pekerja²⁶

Mutu tidak terjadi begitu saja, ia harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi, dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting dari TQM. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah institusi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. Bahwa sebuah visi strategis yang kuat merupakan salah satu faktor kesuksesan yang penting bagi institusi manapun²⁷

Mutu sekolah merupakan mutu semua komponen yang ada dalam sistem pendidikan, artinya efektivitas sekolah tidak hanya dinilai dari hasil semata, tetapi sinergitas berbagai komponen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bermutu. Maka usaha-usaha untuk peningkatan kualitas pendidikan melalui beberapa

²⁶ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 79.

²⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, terjemahan. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta: IRCISOD, 2010), hlm. 211



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

cara, seperti:

- 1) Meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat, sertifikasi kompetensi dan profil portofolio.
- 2) Membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif.
- 3) Menciptakan kesempatan belajar baru di sekolah dengan mengubah jam sekolah menjadi pusat belajar sepanjang hari dan tetap membuka sekolah pada jam-jam libur.
- 4) Meningkatkan pemahaman dan penghargaan belajar melalui penguasaan materi dan penghargaan atas pencapaian prestasi akademik²⁸

5. Teori Madrasah Aliyah

Madrasah secara harfiah berasal dari Bahasa Arab yang artinya sama atau setara dengan kata Indonesia "sekolah" (school). Secara harfiah madrasah bisa diartikan dengan sekolah, karena secara teknis keduanya memiliki kesamaan, yaitu sebagai tempat berlangsungnya proses belajar- mengajar secara formal. Namun demikian Karel Steenbrink membedakan madrasah dan sekolah karena keduanya mempunyai ciri khas yang berbeda. Madrasah memiliki kurikulum, metode dan cara mengajar sendiri yang berbeda dengan sekolah. Madrasah sangat menonjol nilai

²⁸ Nurkolis, Op.Cit., hlm. 78.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

religiulitas masyarakatnya. Sementara sekolah merupakan lembaga pendidikan umum dengan pelajaran universal dan terpengaruh iklim pencerahan Barat.²⁹

Madrasah dalam bentuk yang kita kenal saat ini memiliki konotasi spesifik, di mana anak memperoleh pembelajaran agama. Madrasah inilah yang tadinya disebut pendidikan keagamaan dalam bentuk belajar mengaji Al- Qur'an, kemudian ditambah dengan pelajaran ibadah praktis, terus ke pengajaran tauhid, hadis, tafsir, tarikh Islam dan Bahasa Arab. Kemudian masuk pula pelajaran umum dan keterampilan. Dari segi jenjang pendidikan, mulanya madrasah identik dengan belajar mengaji Qur'an, jenjang pengajian tingkat dasar dan pengajian kitab tingkat lanjut, kemudian berubah ke jenjang Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah.

Namun, meskipun pesantren berperan lebih dahulu dalam membendung pengaruh pendidikan colonial (Belanda), dibandingkan dengan madrasah, para pembaharu pendidikan Islam di Indonesia tampaknya mengakui bahwa dalam banyak hal, lembaga pendidikan Islam tradisional ini mengandung banyak kelemahan, sementara disisi lain lembaga pendidikan yang didirikan pemerintah colonial Belanda harus diakui memiliki banyak kelebihan. Madrasah yang didirikan di Indonesia tidak hanya untuk mengajarkan ilmu pengetahuan dan nilai-nilai Islam, tetapi juga memasukkan pelajaran yang diajarkan di sekolah-sekolah yang diselenggarakan pemerintah Hindia Belanda, seperti madrasah Adabiyah di Sumatera Barat, dan madrasah yang diselenggarakan oleh Muhammadiyah, Persatuan Islam, dan PUI di Majalengka.

²⁹ Maksum Mukhtar, *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta:Logos Wacana Ilmu,2001),hlm. 66

Penyelenggraan pendidikan madrasah Aliyah (MA) setingkat dengan pendidikan umum bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia; mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi anggota masyarakat yang bertanggung jawab dan demokratis; menguasai dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi; memiliki dan etos budaya kerja; dan dapat memasuki dunia kerja atau dapat mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Dengan kata lain tujuan pendidikan Madrasah Aliyah (MA) adalah memproduk lulusan yang bisa masuk ke perguruan tinggi umum dan Agama serta dapat diterima bekerja sesuai dengan kebutuhan pasar. Karakteristik Madrasah Aliyah Madrasah Aliyah memiliki ciri khas dan karakteristik tersendiri, sehingga dalam kontek kurikulum perlu menampakan karakteritik tersebut. Oleh karena itu perumusan dan pengembangan kurikulum madrasah Aliyah menjadi suatu hal yang sangat penting. Di satu sisi kurikulum madrasah Aliyah tersebut harus memiliki relevansi dengan kebutuhan dan perkembangan masyarakat untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, sisi lain madrasah Aliyah harus mencerminkan jati dirinya sebagai satuan pendidikan yang merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional. Kerarakteristik tersebut dapat dilihat pada aspek peserta didik (seperti apa inputnya) materi pelajaran Mata pelajaran yang diprogramkan di madrasah Aliyah ini meliputi aspek spiritual (keagamaan), kemasyarakatan, budaya, seni dan teknologi. mengajarkan ilmu-ilmu Agama, termasuk di dalamnya bahasa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Arab sebagai alat mutlak untuk membaca kitab-kitab pelajarannya. Karena itu, semua pelajaran Agama dan bahasa Arab menjadi pelajaran pokok.³⁰

Pendidikan madrasah Aliyah termasuk lembaga pendidikan yang sangat erat kaitannya dengan pendidikan Islam atau pendidikan pesantren. Aspek struktur kurikulum Pendidikan Madrasah Aliyah Dilihat dari segi struktur kurikulum, madrasah Aliyah yang diterbitkan oleh Departemen Agama dalam kerangka dasar dan struktur kurikulum berbeda dengan sekolah umum lainnya. Perbedaannya nampak pada pengembangan pendidikan agama Islam yang terkait dengan mata pelajaran ; al-Qur'an Hadits, Aqidah Akhlak, Fiqih dan sejarah Islam. Pada setiap program baik program bersama, program studi ilmu alam, program studi ilmu social, program studi ilmu agama Islam, program studi bahasa maupun program keahlian kejurun mata pelajaran tersebut diberikan. 31

Dengan demikian jumlah jampun di madrasah aliyah ini ada perbedaan dengan tingkat sekolah menengah umum lainnya. Aspek tuntutan pendidikan Madrasah Aliyah Kurikulum pendidikan madrasah Aliyah ke depan harus lebih menitik beratkan pada pencapaian ilmu keagamaan, pengetahuan dan teknologi yang dijiwai dengan semangat iman dan taqwa. Bentuk kurikulum yang integrirtid antara agama (iman dan takwa), pengetahuan dan teknologi merupakan tuntutan kebutuhan masyarakat dari lulusan pendidikan madrasah aliyah. Oleh karena itu, pendidikan agama yang sesuai dengan perkembangan peserta didik dan tuntutan masyarakat,

³⁰ Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernita*, (Bandung: Mizan, 1998), hlm. 112.

³¹ Depag, RI. *Sejarah Madrasah: Pertumbuhan, Dinamika, dan Perkembangannya di Indonesia*, (Jakarta, Dirjen Agama Islam, 2004), hlm.127.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam konteks kita sekarang, yang diajarkan tidak hanya sekadar dogma-dogma ritual yang katakanlah fiqh-oriented, tapi juga wawasan-wawasan keislaman yang lain, termasuk misalnya wawasan Islam mengenai kemoderenan, kemajuan ilmu pengetahuan dan kebangsaan. Oleh karena itu pendidikan Islam atau madrasah adalah integrasi keislaman, keindonesiaan dan kemanusiaan.

Untuk menjawab tuntutan kebutuhan akan pendidikan madrasah Aliyah ke depan diperlukan perencanaan program kurikulum yang didasarkan atas prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kualitas hidup anak didik pada tiap jenjang sekolah
- 2) Menjadikan kehidupan actual anak kearah perkembangan dalam suatu kehidupan yang bulat dan menyeluruh. Ia dapat berkembang kearah kehidupan masyarakat yang paling baik
- 3) Mengembangkan aspek kreatif kehidupan sebagai suatu uji coba atas keberhasilan sekolah, sehingga anak didik mampu berkembang dalam kemampuannya yang actual untuk aktif memikirkan hal-hal baru yang baik untuk diamalkan³²

6. Teori Tentang Budaya Mutu

Budaya mutu adalah sistem nilai organisasi yang menciptakan lingkungan yang kondusif untuk keberlangsungan perbaikan mutu yang berkesinambungan. Budaya mutu terdiri dari nilai-nilai, tradisi, prosedur dan harapan tentang promosi

³² Marwan Saridjo, *Bunga Rampai Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: CV. Amisco, 1996), hlm. 32



mutu. Sedangkan tujuan dari budaya mutu adalah untuk membentuk suatu lingkungan organisasi yang memiliki sistem nilai, tradisi, dan aturan-aturan yang mendukung untuk mencapai perbaikan mutu secara terus menerus.³³

Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: (a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili atau mengontrol orang, (b) kewenangan harus sebatas tanggung jawab, (c) hasil harus diikuti rewards dan punishment, (d) kolaborasi, sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis atau kerja sama (e) warga sekolah harus merasa aman terhadap pekerjaannya, (f) atmosfer keadilan (fairnes) harus ditanamkan, (g) imbal jasa harus sesuai dengan pekerjaannya, dan (h) warga sekolah merasa memiliki sekolah.³⁴

Organisasi yang mengembangkan dan mempertahankan budaya mutu akan sangat berbeda dengan organisasi yang menerapkan budaya tradisional dalam hal, antara lain:

- 1) Filosofi operasi
- 2) Tujuan
- 3) Pendekatan manajemen
- 4) Sikap terhadap pelanggan
- 5) Pendekatan pemecahan masalah
- 6) Hubungan pemasok
- 7) Pendekatan peningkatan kinerja³⁵

Adapun karakteristik organisasi yang memiliki budaya mutu, antara lain:

³³ Soewarso Hardjosedarmo, *Total quality management*, (Andi, 2004), hlm.56

³⁴ Malik Fadjar, *Op. Cit.*, hlm. 115

³⁵ Suryadi Prawirosentono, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu Abad 21: Kiat Membangun Bisnis Kompetitif*, (Bumi Aksara, 2007), hlm.56



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Berorientasi terhadap kepuasan konsumen.
- 2) Obsesi terhadap perbaikan terus menerus.
- 3) Keinginan yang tulus akan masukan dan umpan balik.
- 4) Pendekatan kerja tim terhadap masalah dan proses.
- 5) Kemitraan internal yang saling mendukung.
- 6) Rekan kerja dipandang sebagai konsumen internal.
- 7) Pelibatan dan pemberian wewenang karyawan secara luas.
- 8) Pendidikan dan pelatihan disediakan untuk karyawan pada semua level.
- 9) Memiliki standar kerja yang tinggi.
- 10) Penghargaan atas prestasi pekerja³⁶

Perubahan budaya merupakan salah satu tantangan paling sulit yang akan dihadapi oleh organisasi. Peran pimpinan puncak menjadi sangat penting. Kadang-kadang, budaya organisasi tidak bisa diubah tanpa perubahan dalam kepemimpinan. Perubahan budaya memerlukan dukungan, ide, dan kepemimpinan dari karyawan di semua tingkatan. Membangun budaya mutu seperti membangun sebuah bangunan. Menurut Peter Scholtes, manajemen harus dimulai dengan mengembangkan pemahaman tentang "peraturan" dari perubahan organisasi, yaitu: • Memahami sejarah dari budaya yang saat ini ada. • Jangan menyalahkan sistem, namun meningkatkannya. • Bersiaplah untuk mendengar dan mengamati. • Libatkan semua orang yang terkena dampak dari perubahan. Tahap awal untuk budaya mutu adalah memahami apa yang tampak/terjadi saat ini. Setiap tim yang ingin mengubah budaya organisasi harus mengetahui hukum perubahan organisasi dan memahami karakteristik organisasi yang memiliki budaya mutu yang kuat.³⁷

³⁶ Nursya'bani Purnama, *Manajemen Kualitas: Perspektif Global*, (Fakultas Ekonomi UII, 2006), hlm.133

³⁷ Bernardine Wirjana, *Mencapai Manajemen Berkualitas*, (Andi, 2007), hlm.34



Menurut Ashok dan Lawrence, tahapan untuk melakukan perubahan budaya mutu dalam organisasi, antara lain:

- 1) Identifikasi perubahan yang dibutuhkan
- 2) Tulis rencana perubahan
- 3) Mengembangkan rencana perubahan
- 4) Memahami proses transisi emosional
- 5) Mengidentifikasi orang yang berpengaruh dan buat mereka menjadi pendukung.
- 6) Lakukan pendekatan persuasive
- 7) Terapkan strategi pengenalan (sosialisasi)³⁸

Membangun Budaya Kualitas adalah usaha yang menantang untuk setiap organisasi. Hal ini bahkan lebih menantang untuk mempertahankannya dari waktu ke waktu. Dalam rangka mempertahankan budaya mutu, organisasi harus mendorong perilaku berikut: • Mempertahankan kesadaran mutu sebagai budaya. • Pastikan bahwa ada banyak bukti komitmen pimpinan. • Memberdayakan karyawan dan mendorong pengembangan diri dan inisiatif. • Memperhatikan dan menghargai perilaku yang cenderung untuk memelihara dan mempertahankan budaya mutu.³⁹

B. Kerangka Pemikiran

Dalam menjalankan kepemimpinannya setiap kepala sekolah memiliki strategi dan cara yang berbeda. Hal tersebut bergantung kepada tingkat pendidikan, pengalaman, pemahaman terhadap kondisi dan kompetensi bawahannya serta situasi yang dihadapinya. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses yang

³⁸ Ashok Rao and Lawrence P. Carr, *Total Quality Management: A Cross-functional Perspective*, (John Wiley & Sons, 1996), hlm.81

³⁹ T. Yuri M Zagloel dan Rahmat Nurcahyo, *Total Quality Management*, (Andi, 2012), hlm.34

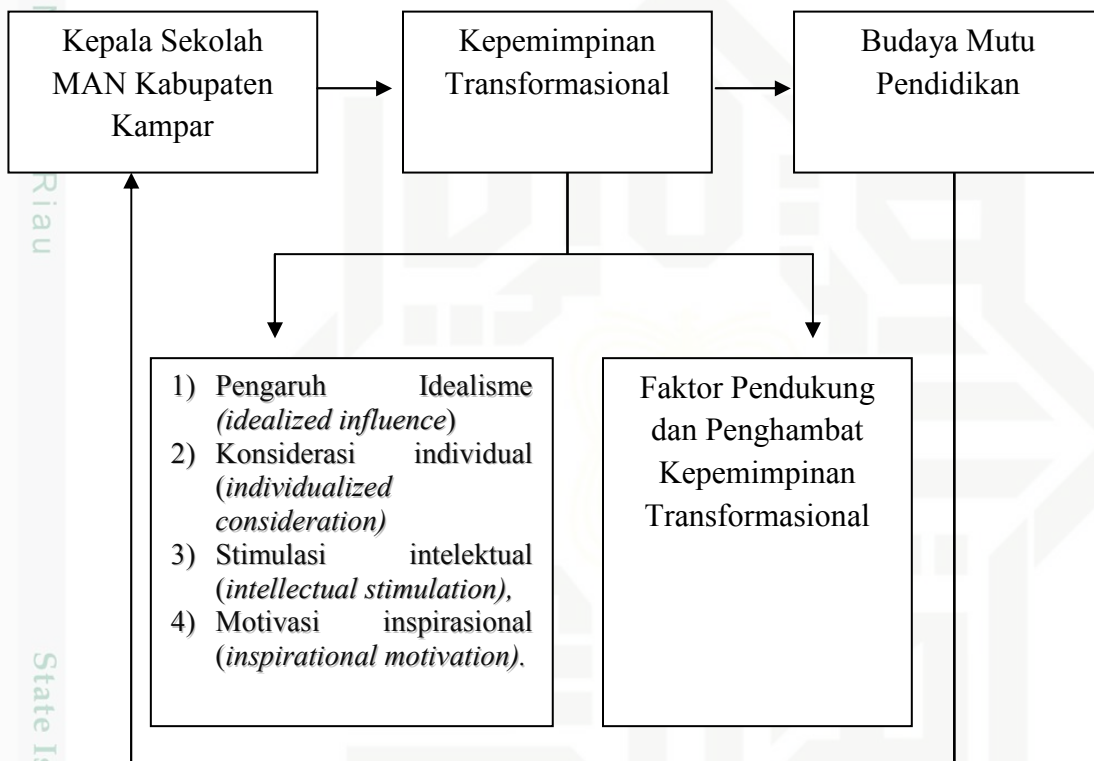


menghubungkan aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.

Kepala sekolah seharusnya mampu mengelola semua sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai kebutuhan yang ada di sekolahnya. Adanya paradigma baru pendidikan, diperlukan juga perubahan paradigma kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas.

Menurut Komariah dan Triatna, kepemimpinan transformasional mengandung empat komponen pokok, yaitu pengaruh idealisme (*idealized influence*), konsiderasi individual (*individualized consideration*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan motivasi inspirasional (*inspirational motivation*). Penelitian ini nantinya akan mendeskripsikan mengenai kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang dilihat dari empat komponen pokok kepemimpinan transformasional yaitu sifat- sifat (1) pengaruh idealisme, yang meliputi menjadi figur sekolah, memiliki rasa percaya diri yang tinggi, membangkitkan rasa saling menghargai pendapat, memperlakukan bawahan dengan hormat. (2) konsiderasi individual, yang meliputi mengamati guru dalam mengekspresikan gagasan dan pendapat mereka, mempertinggi perasaan optimis guru terhadap masa depan, memberikan penghargaan kepada guru. (3) stimulasi intelektual, yang meliputi mengkondisikan skat-skat perbedaan secara fleksibel serta memberikan kebebasan berpendapat, merubah

problem lama menjadi cara-cara yang baru, mendorong guru dan staf untuk mampu berfikir dengan cara-cara yang baru dalam berbagai kegiatan. (4) motivasi inspirasi, yang meliputi mengkomunikasikan harapan yang tinggi pada guru, mengemukakan tujuan utama melalui cara yang sederhana dan mudah dimengerti.



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Olahan Data Penulis

C. Tinjauan Penelitian Yang Relevan



Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan berkaitan dengan tema/gejala yang diteliti (*state of the art*) berhasil dihimpun oleh penulis sekaligus menjadi acuan dalam butir-butir pertanyaan dalam proses wawancara

- 1) Penelitian Suparno (2015) dengan judul “*Kepemimpinan Transformasional: Studi Korasional antara Komunikasi Persuasif, Motivasi Berprestasi dan Pengetahuan Manajerial dengan Kepemimpinan Transformasional Kepala SMP Negeri di Provinsi Banten*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa. (1) Terdapat hubungan positif antara komunikasi persuasif dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika komunikasi persuasif ditingkatkan, meningkat pula efektivitas kepemimpinan transformasional. (2) Terdapat hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika motivasi berprestasi ditingkatkan, meningkat pula efektivitas kepemimpinan transformasional. (3) Terdapat hubungan positif antara pengetahuan kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika pengetahuan kepala sekolah ditingkatkan, meningkat pula efektifitas kepemimpinan transformasional. (4) Terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara komunikasi persuasif, motivasi berprestasi, dan pengetahuan kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika komunikasi persuasif, motivasi berprestasi, dan pengetahuan kepala

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- sekolah ditingkatkan, meningkat pula efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah.⁴⁰
- 2) Penelitian Wahyu Fitri Hapsari (2015) dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Tingkat Gaji Guru terhadap Motivasi Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Purworejo*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa. (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 6 %. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tingkat gaji guru terhadap motivasi kerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 14 %. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan tingkat gaji guru terhadap motivasi kerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 20 %.⁴¹
- 3) Penelitian Fitrio Dani Nurhadi (2015) dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Moral Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMA Negeri 1 Tenggarang Kabupaten Bondowoso)*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dengan peningkatan kinerja guru, menganalisis pengaruh antara moral kerja kepala sekolah dengan kinerja guru dan

⁴⁰ Wahyu Fitri Hapsari, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Tingkat Gaji Guru terhadap Motivasi Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Purworejo*. (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015), hlm.12.

⁴¹ Wahyu Fitri Hapsari, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Tingkat Gaji Guru terhadap Motivasi Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Purworejo*.(UIN Jakarta, 2015), hlm.11.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional, dan moral kerja kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Tenggara Kabupaten Bondowoso. Populasi penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru sebagai responden dan jumlah sampel sebesar 46 orang. Metode analisis data yang digunakan regresi linear berganda dan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru. Ada pengaruh positif dan signifikan antara moral kerja guru dengan kinerja guru. Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional, dan moral kerja kepala sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru.⁴²

Tabel 2.1. Matriks Penelitian Terdahulu

NO	Penelitian Terdahulu	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
1	Suparno (2015)	Kepemimpinan Transformasional: Studi Korasional antara Komunikasi Persuasif, Motivasi Berprestasi dan Pengetahuan Manajerial dengan Kepemimpinan Transformasional Kepala SMP Negeri di Provinsi Banten	Variabel yang digunakan yaitu Kepemimpinan Transformasional yang meliputi Komunikasi Persuasif, Motivasi Berprestasi dan Pengetahuan Manajerial	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa. (1) Terdapat hubungan positif antara komunikasi persuasif dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika komunikasi persuasif ditingkatkan, meningkat pula efektivitas kepemimpinan transformasional. (2) Terdapat hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika motivasi berprestasi ditingkatkan, meningkat pula efektivitas kepemimpinan transformasional. (3)

⁴² Fitrio Dani Nurhadi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Moral Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMA Negeri 1 Tenggara Kabupaten Bondowoso)". (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015), hlm.10.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Stat Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

				Terdapat hubungan positif antara pengetahuan kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika pengetahuan kepala sekolah ditingkatkan, meningkat pula efektifitas kepemimpinan transformasional. (4) Terdapat hubungan positif antara komunikasi persuasif, motivasi berprestasi, dan pengetahuan kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa jika komunikasi persuasif, motivasi berprestasi, dan pengetahuan kepala sekolah ditingkatkan, meningkat pula efektifitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah.
2	Wahyu Fitri Hapsari (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Tingkat Gaji terhadap Motivasi Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Purworejo	Variabel yang digunakan yaitu Variabel Bebas: 1)Kepemimpinan Transformasional 2)Tingkat Gaji Variabel Terikat: Motivasi Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa. (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap motivasi kerja dengan sumbangan efektif sebesar 6 %. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara tingkat gaji guru terhadap motivasi kerja dengan sumbangan efektif sebesar 14 %. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan tingkat gaji guru terhadap motivasi kerja guru dengan sumbangan efektif sebesar 20 %.
3	Fitrio Dani Nurhadi (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Moral Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMA Negeri 1 Tenggara Kabupaten Bondowoso)	Variabel yang digunakan yaitu Variabel Bebas: 1)Kepemimpinan Transformasional 2)Moral Kerja Variabel Terikat: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru. Ada pengaruh positif dan signifikan antara moral kerja guru dengan kinerja guru. Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional, dan moral kerja kepala sekolah secara bersama-sama dengan kinerja guru.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Mencermati ketiga penelitian terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Adapun persamaan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- 1) Penelitian ini sama-sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah.
- 2) Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sama-sama untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan mutu sekolah.

Sedangkan perbedaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Lokasi Penelitian dilaksanakan di MAN Se Kabupaten Kampar
- 2) Waktu dan Jadwal Penelitian dilaksanakan mulai dari Juli s/d Desember 2017
- 3) Substansi yang menjadi fenomena masalah yang diangkat pada masing-masing lokasi penelitian dimana masalah yang muncul tidak akan sama dengan lokasi penelitian lainnya
- 4) Teori yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian.



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.