

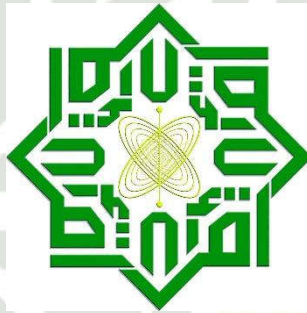
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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



GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI PONDOK PESANTREN DARUN NAHDHOH BANGKINANG KAMPAR RIAU

TESIS

Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh
Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd) Pada Program Studi Manajemen
Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Sultan Syarif Kasim Riau



Oleh:

ELI SUTRAWATI
NIM: 21990625512

PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

SULTAN SYARIF KASIM RIAU

1444 H / 2023 M



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA RI
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PASCASARJANA
كلية الدراسات العليا
THE GRADUATE PROGRAMME

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004
 Phone & Facs, (0761) 858832, Website: <https://pasca.uin-suska.ac.id> Email : pasca@uin-suska.ac.id

Lembaran Pengesahan

Nama : Eli Sutrawati
 Nomor Induk Mahasiswa : 21990625512
 Gelar Akademik : M.Pd. (Magister Pendidikan)
 Judul : Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau

Tim Penguji

Dr. Agustiar, M.Ag.
 Ketua / Penguji I

Dr. Muhammad Fitriyadi, M.A.
 Sekretaris / Penguji II

Prof. Dr. H.M. Syaifuddin, M.Ag.
 Penguji III

Dr. Afriza, S.Ag., M.Pd.
 Penguji IV

Tanggal Ujian/Pengesahan : 07 Maret 2023



PENGESAHAN PEMBIMBING

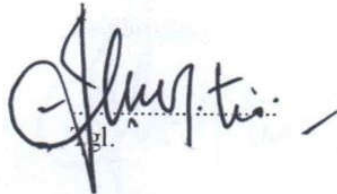
Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing Tesis, dengan ini menyetujui bahwa tesis yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau”** yang ditulis oleh:

Nama	: Eli Sutrawati
NIM	: 21990625512
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam

Telah diperbaiki dengan Tim Pembimbing Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah diujikan pada tanggal.....

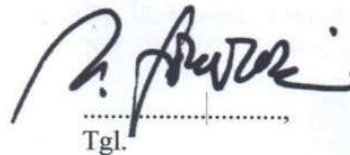
Pembimbing I

Dr. Tuti Andriani, S.Ag.,M. Pd
NIP. 197503142007102001


.....
Tgl.

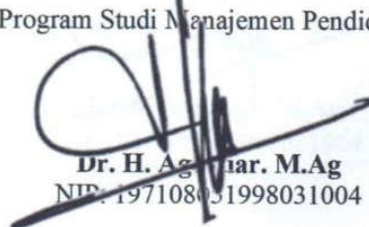
Pembimbing II

Dr. H. Muslim Afandi, M.Pd
NIP. 196507151994021001


.....
Tgl.

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam


Dr. H. Ag. H. M. Ag
NIP. 197108031998031004


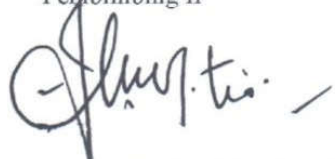


PENGESAHAN PERSETUJUAN


Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing Tesis, dengan ini menyetujui bahwa Tesis yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau”** yang ditulis oleh:

Nama : Eli Sutrawati
 NIM : 21990625512
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk diajukan untuk sidang munaqasyah Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

	Tanggal:
Pembimbing I	Pembimbing II
	
Dr. Tuti Andriani, S.Ag., M. Pd NIP. 197503142007102001	Dr. H. Muslim Afandi, M.Pd NIP. 196507151994021001

Mengetahui,
 Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam


Dr. H. Agustiar, M.Ag
 NIP. 197108051998031004



Dr. Tuti Andriaani, S.Ag., M.Pd
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS
Perihal: Tesis Saudara
Eli Sutrawati

Kepada Yth,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Suska Riau
di
Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : Eli Sutrawati
NIM : 21990625512
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : **Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau**

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang ujian Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pekanbaru, 04 Mei 2023
Pembimbing I,

Dr. Tuti Andriani, S.Ag., M.Pd
NIP. 197503142007102001



Dr. H. Muslim Afandi, M.Pd
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal : Tesis Saudara
Eli Sutrawati

Kepada Yth,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Suska Riau
di
Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : Eli Sutrawati
NIM : 21990625512
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang ujian Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pekanbaru, 04 Mei 2023
Pembimbing II,

Dr. H. Muslim Afandi, M.Pd
NIP. 196507151994021001



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Eli Sutrawati
 NIM : 21990625512
 Tempat/Tanggal Lahir : Muaro Sungai Lolo, 16 Agustus 1987
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya tulis dengan judul: **“Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau”** Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dari Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini, yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian (Tesis) ini bukan hasil karya saya sendiri atau plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru, 04 Mei 2023
 Penulis

ELI SUTRAWATI
 NIM: 21990625512



Lampiran Surat:

Nomor : Nomor 25/2021

Tanggal : 10 September 2021

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Eli Sutrawati

NIM : 21990625512

Tempat/Tgl. Lahir : Muaro Sungai Lolo, 16 Agustus 1987

Pascasarjana : Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Thesis : Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Penulisan Thesis dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Thesis saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apabila penulisan dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam Thesis saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

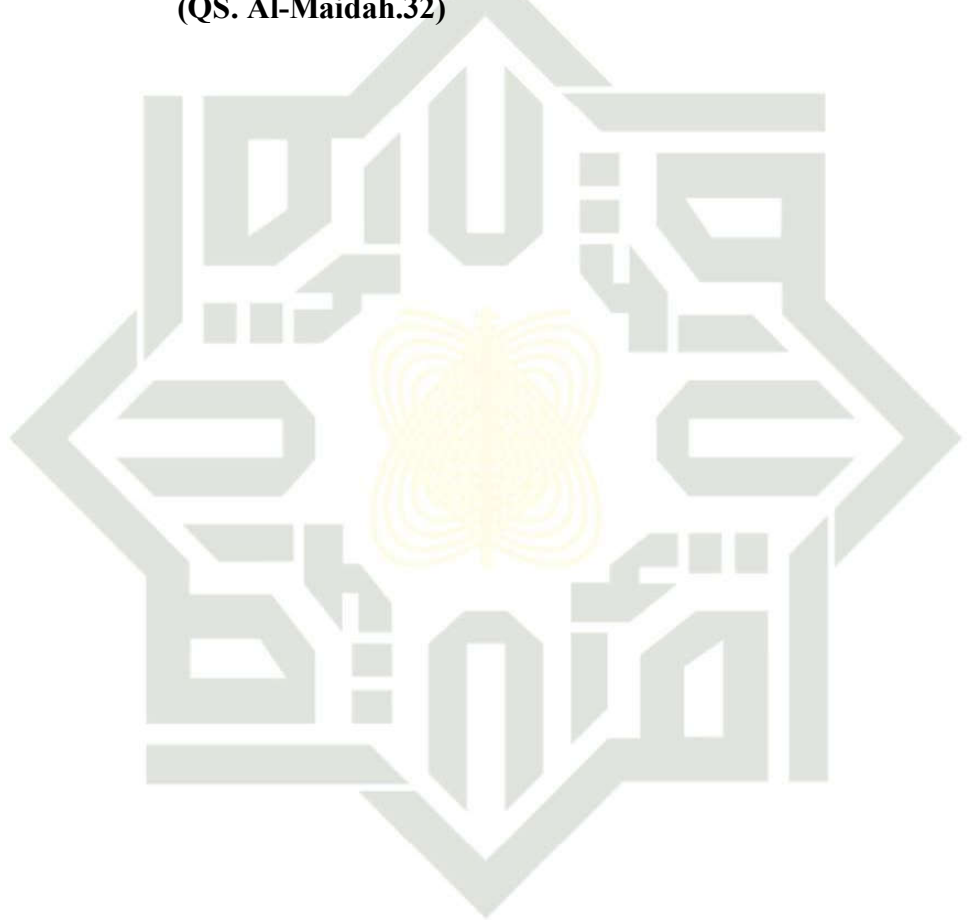
Pekanbaru, 19 Juni 2023
Yang membuat pernyataan



ELI SUTRAWATI
NIM: 21990625512

MOTTO

**Maha Suci Engkau Ya Allah...
Tidak ada yang kami ketahui selain dari apa yang telah Engkau
ajarkan pada kami. Sesungguhnya Engkaulah Yang Maha
Mengetahui lagi Maha Bijaksana
(QS. Al-Maidah.32)**



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.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu 'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah rabbi' alamin, Puji Syukur atas Kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau”. Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan mendapatkan gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Shalawat dan Salam tetap terlimpahkan kepada junjungan alam Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umat-Nya kearah yang benar.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak. Ayah, Ibu, Suami dan anak-anak serta orang-orang yang memberiku semangat dan selalu mendo'akanku. Terimakasih atas perhatian, pengertian, kasih sayang, serta cinta yang indah, dalam mewarnai hidupku. Semoga semua senantiasa dalam lindungan Allah SWT. Seluruh keluarga besar saya atas dorongan dan motivasi secara moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan magister Manajemen Pendidikan Islam ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis ucapkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Khairunnas Rajab, M.Ag, sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Hak Cipta Diindungi 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Bapak Prof. Dr. Ilyas Husti, MA, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah memberi izin dalam penelitian dan penulisan tesis ini.
3. Bapak Dr. H. Agustiar, M.Ag, selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah memberikan izin dalam penelitian dan penulisan tesis ini
4. Ibu Dr. Tuti Andriani, S.Ag., M.Pd. selaku pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, tenaga dan pemikirannya untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam pelaksanaan pembuatan tesis ini.
5. Bapak Dr. Muslim Afandi, M.Pd, selaku pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, tenaga dan pemikirannya untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam pelaksanaan pembuatan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, terima kasih atas ilmu yang diajarkan, mudah-mudahan menjadi amal baik dan pahala disisi Allah SWT, Amin.
7. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa S2 Jurusan Manajemen Pendidikan Islam 2020, Semoga sehat selalu dan sukses.
8. Terimakasih banyak saya ucapkan kepada semua civitas Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar yang telah memberikan tempat dan waktu untuk penelitian.
9. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tesis ini. Semoga bantuan yang diberikan dalam bentuk apapun, semoga mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT.

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.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sebagai perbaikan di masa yang akan datang. Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca. *Aamin Ya Rabbal 'alamin.*

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

Pekanbaru, 04 Mei 2023
Penulis

ELI SUTRAWATI
NIM: 21990625512

UIN SUSKA RIAU

DAFTAR ISI

PENGESAHAN PEMBIMBING	i
PENGESAHAN PERSETUJUAN	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Penegasan Istilah	5
C. Permasalahan	7
1. Identifikasi Masalah	7
2. Pembatasan Masalah	7
3. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
1. Tujuan Penelitian	8
2. Manfaat Penelitian	8
BAB II KERANGKA TEORETIS	
A. Landasan Teori	11
B. Penilitan Relevan	66
C. Konsep Operasional	69
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	71
B. Tempat dan Waktu Penelitian	71
C. Subjek dan Objek Penelitian	71
D. Informan Penelitian	72
E. Teknik Pengumpulan Data	72
F. Teknik Analisis Data	73
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Sejarah Pesantren Daarun Nahdhah Thawalib Bangkinang.....	76
Penyajian Data	79
1. Implementasi Visi dan Misi Pesantren Daarun Nahdhah Thawalib Bangkinang	79
2. Pemberian Kewenangan atau Delegasi Kepada Guru.....	81
3. Pengembangan Aktualisasi diri, Kemampuan, dan Nilai Individu Guru	82
4. Menumbuhkan Sikap Percaya Diri dan Kemandirian Guru.....	82
5. Komitmen Pimpinan dalam Pengembangan Kurikulum, Memfasilitasi dan Dukungan Terhadap Guru	83
6. Alokasi Anggaran untuk Kompetensi Guru	84

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

7. Pimpinan Membarikan saran dan Bimbingan untuk Peningkatan Kinerja Guru.....	85
8. Pimpinan Menciptakan Budaya Kerja Kondusif untuk Kenyamanan Guru.....	85
9. Pimpinan Menciptakan Keunggulan yang Kompetitif dan Komparatif	86
10. Pimpinan Memberikan Penghargaan kepada Guru yang Hasil Capaian Kerja.....	87
11. Pemberdayaan Guru untuk Produktif	87
12. Jalinan Hubungan yang Harmonis dengan Guru	89
13. Dorongan terhadap Guru dalam Hasil Kinerja	90
14. Dorongan kepada Guru untuk Mendahulukan Kepentingan Lembaga	91

Analisis dan Pembahasan

1. Implementasi Visi dan Misi Pesantren Daarun Nahdhah Thawalib Bangkinang	92
2. Pemberian Kewenangan atau Delegasi Kepada Guru.....	94
3. Pengembangan Aktualisasi diri, Kemampuan, dan Nilai Individu Guru	95
4. Menumbuhkan Sikap Percaya Diri dan Kemandirian Guru.....	95
5. Komitmen Pimpinan dalam Pengembangan Kurikulum, Memfasilitasi dan Dukungan Terhadap Guru	98
6. Alokasi Anggaran untuk Kompetensi Guru	99
7. Pimpinan Membarikan saran dan Bimbingan untuk Peningkatan Kinerja Guru.....	99
8. Pimpinan Menciptakan Budaya Kerja Kondusif untuk Kenyamanan Guru.....	102
9. Pimpinan Menciptakan Keunggulan yang Kompetitif dan Komparatif	103
10. Pimpinan Memberikan Penghargaan kepada Guru yang Hasil Capaian Kerja.....	106
11. Pemberdayaan Guru untuk Produktif	107
12. Jalinan Hubungan yang Harmonis dengan Guru	108
13. Dorongan terhadap Guru dalam Hasil Kinerja	110
14. Dorongan kepada Guru untuk Mendahulukan Kepentingan Lembaga	112

BAB V PENUTUP

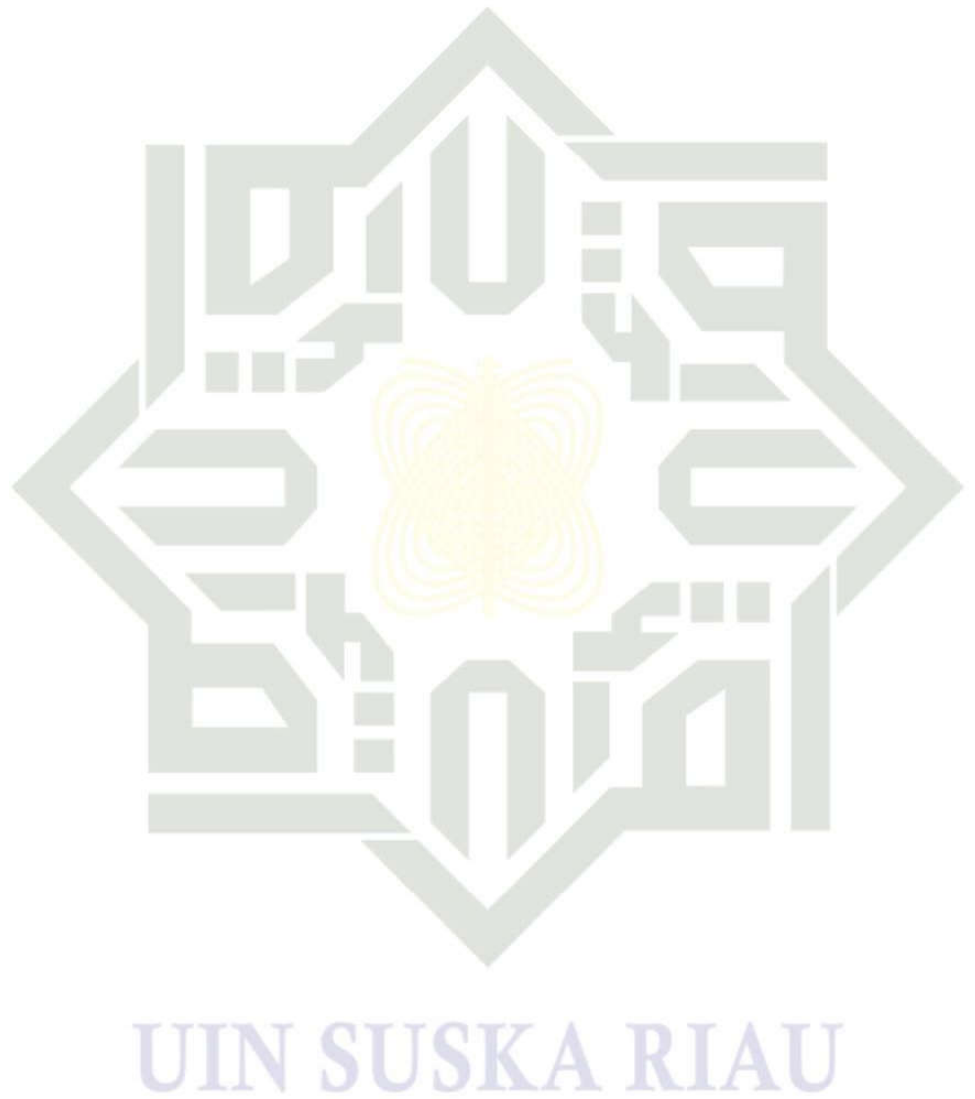
A. Kesimpulan	115
B. Saran.....	114

DAFTAR PUSTAKA116

DAFTAR RIWAYAT HIDUP121

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I: Kisi-Kisi Wawancara Wawancara Penelitian	116
Lampiran II: Dokumentasi Penelitian di Ponpes Darun Nahdhoh Bangkinang	117



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

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pengalihan huruf Arab-Indonesia dalam naskah ini didasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia, tanggal 22 Januari 1988, No. 158/1987 dan 054/Kb/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman Transliterasi Bahasa Arab (A Guide to Arabic TransliterationI), INIS Fellow 1992.

A. Konsonan

Arab	Latin	Arab	Latin
ا	A	ث	Th
ب	B	ظ	Zh
ي	Y	ع	'
ج	Ts	غ	Gh
ف	J	و	F
ق	H	ق	Q
ك	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dz	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	'
ي	Sh	ي	Y
د	DI		

- B. 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.

B. Vokal, panjang dan diftong

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal *fathah* ditulis dengan “a”, *kasrah* dengan “i”, *dlomah* dengan “u”, sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut:

Vokal (a) panjang = \hat{A} misalnya قال menjadi qâla

Vokal (i) panjang = \hat{i} misalnya قيل menjadi qîla

Vokal (u) panjang = \hat{U} misalnya دون menjadi dûna

Khusus untuk bacaan ya’ nisbat, maka tidak boleh digantikan dengan “i”, melainkan tetap ditulis dengan “iy” agar dapat menggambarkan ya’ nisbat diakhirnya. Begitu juga untuk suara diftong, wawu dan ya’ setelah fathah ditulis dengan “aw” dengan “ay”. Perhatikan contoh berikut:

Diftong (aw) = و misalinya قول menjadi qawlun

Diftong (ay) = ي misalinya خير menjadi khayrun

C. Ta’ marbûthah (ة)

Ta’ marbuthah ditransliterasikan dengan “t” jika berada di tengah kalimat, tetapi apabila Ta’ marbuthah tersebut berada diakhir kalimat, maka ditransliterasikan dengan menggunakan “h” misalinya للمدرسة الرسالة menjadi *arissalat li al-madrasah*, atau apabila berada di tengah-tengah kalimat yang berdiri dari susunan *mudlaf* dan *Mudlaf ilayh*, maka ditransliterasikan dengan menggunakan t yang disambungkan dengan kalimat berikutnya, misalinya الله رحمةه menjadi *fi rahmatillah*.

D. Kata Sandang dan Lafdh Al-Jalalah

Kata Sandang dan Lafdh al-Jalâlah Kata Sandang berupa “al” (ال) ditulis dengan huruf kecil, kecuali terletak diawal kalimat, sedangkan “al”

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

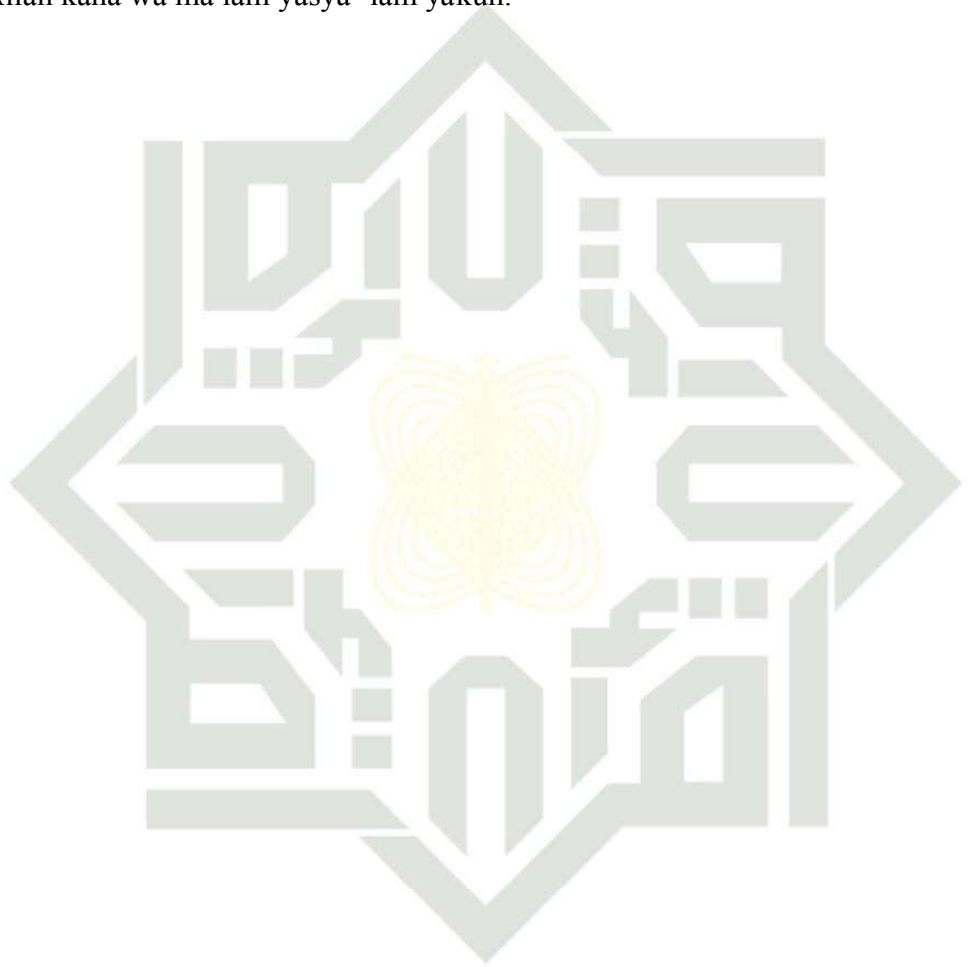
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

Dalam lafadh jalâlah yang berada di tengah-tengah kalimat yang disandarkan (*idhafah*), maka dihilangkan. Perhatikan contoh-contoh berikut ini:

Al-Imâm al-Bukhâriy mengatakan...

Al-Bukhâriy dalam muqaddimah kitabnya menjelaskan...

Masyâ' Allâh kâna wa mâ lam yasya' lam yakun.



UIN SUSKA RIAU

ABSTRAK

Eli Sutrawati, (2022): “Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau”

Adapun tentang gaya kepemimpinan, peneliti melakukan kajian atau penelitian dengan judul: Gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau. Adapun teknik pengumpulan data adalah wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisa datanya reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau telah terlaksana dengan baik. Hal ini telah memenuhi indikator-indikator yang telah dituliskan sebelumnya, yaitu: pertama, pemimpin memiliki visi, misi, tujuan yang jelas dan mempunyai semangat untuk berbagi ide dan pengalaman. Kedua, pemimpin memberikan kewenangan kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Ketiga, pemimpin mengembangkan aktualisasi diri serta mengakui kemampuan, potensi dan nilai-nilai individu guru. Keempat, pemimpin mampu menumbuhkan sikap percaya diri dan kemandirian guru. Kelima, pimpinan harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan sekolah, fokus pada pengembangan kurikulum, memfasilitasi dan mendukung guru dalam pengembangan kompetensinya. Keenam, pemimpin mengalokasikan anggaran untuk peningkatan kompetensi guru. Ketujuh, pimpinan selalu memberikan saran dan bimbingan kepada guru atas kinerjanya dalam pembelajaran. Kedelapan, pemimpin berupaya menciptakan budaya organisasi sekolah yang kondusif supaya kinerja guru merasa nyaman dan tidak terganggu. Kesembilan, pemimpin selalu berusaha menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, dan memanfaatkan berbagai peluang supaya proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik. Kesepuluh, pemimpin memberikan penghargaan atas prestasi yang diperoleh guru dan itu menjadi budaya di pesantren. Kesebelas, pemimpin memperdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif. Keduabelas, pemimpin menjalin hubungan yang harmonis dengan guru. Ketigabelas, pemimpin mendorong guru untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan. Keempatbelas, pemimpin mendorong guru dan bawahan untuk lebih mendahulukan kepentingan lembaga yakni pesantren.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Guru*

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

ABSTRACT

Eli Sutrawati, (2022): "Transformational Leadership Style in Improving Teacher Performance at Darun Nahdhoh Islamic Boarding School Bangkinang Kampar Riau"

As for leadership style, researchers conducted a study or research with the title: Transformational leadership style in improving teacher performance at the Darun Nahdhoh Islamic Boarding School Bangkinang Kampar Riau. The purpose of this study was to find out how transformational leadership styles improve teacher performance at Darun Nahdhoh Bangkinang Islamic Boarding School, Kampar Riau. The data collection techniques are interviews and documentation. While the data analysis techniques are data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of this study are that transformational leadership in improving teacher performance at Darun Nahdhoh Islamic Boarding School Bangkinang Kampar Riau has been well implemented. This has fulfilled the indicators previously written, namely: first, the leader has a clear vision, mission, goals and has a passion for sharing ideas and experiences. Second, leaders give authority to teachers to improve their performance. Third, leaders develop self-actualization and recognize the abilities, potential and values of individual teachers. Fourth, leaders are able to foster self-confidence and self-reliance in teachers. Fifth, leaders must have a high commitment to school improvement, focus on curriculum development, facilitate and support teachers in developing their competencies. Sixth, leaders allocate budgets for improving teacher competence. Seventh, leaders always provide advice and guidance to teachers on their performance in learning. Eighth, the leader seeks to create a conducive school organizational culture so that the teacher's performance feels comfortable and is not disturbed. Ninth, leaders always try to create innovation, comparative advantage, and take advantage of various opportunities so that the learning process can take place well. Tenth, the leader gives appreciation for the achievements of the teacher and it becomes a culture in the Islamic boarding school. Eleventh, leaders empower teachers to carry out the learning process properly, smoothly, and productively. Twelfth, the leader establishes a harmonious relationship with the teacher. Thirteenth, leaders encourage teachers to realize the importance of work outcomes. Fourteenth, the leader encourages teachers and subordinates to prioritize the interests of the institution, namely the pesantren.

Keywords: Transformational Leadership Style, Teacher Performance

ملخص

إيلي سوترواتي ، (٢٠٢٠): "أسلوب القيادة التحويلية في تحسين أداء المعلم في مدرسة دارون نهضة داخلية الإسلامية بانغكينانغ كامبار رياو بعنوان: أسلوب القيادة التحويلية في تحسين أداء المعلم في مدرسة دارون نهضة الإسلامية الداخلية بانغكينانغ كامبار رياو. كان الغرض من هذه الدراسة هو معرفة كيف تعمل أساليب القيادة التحويلية على تحسين أداء المعلم في مدرسة دارون نهضة بانغكينانغ الداخلية ، كامبار رياو. تقنيات جمع البيانات هي المقابلات والتوثيق. بينما تقنيات تحليل البيانات هي تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. نتائج هذه الدراسة هي أن القيادة التحويلية في تحسين أداء المعلم في مدرسة دارون نهضة الداخلية الإسلامية بانغكينانغ كامبار رياو قد تم تنفيذها بشكل جيد. وقد حقق ذلك المؤشرات التي تم كتابتها مسبقاً ، وهي: أولاً ، يتمتع القائد برؤية ورسالة وأهداف واضحة ولديه استعداد لتبادل الأفكار والخبرات. ثانياً ، يمنح القادة السلطة للمعلمين لتحسين أدائهم. ثالثاً ، يطور القادة تحقيق الذات ويتعرفون على قدرات وإمكانيات وقيم المعلمين الفرديين. رابعاً ، القادة قادرون على تعزيز الثقة بالنفس والاعتماد على الذات لدى المعلمين. خامساً ، يجب أن يكون لدى القادة التزام كبير بتحسين المدرسة ، والتركيز على تطوير المناهج الدراسية ، وتسهيل ودعم المعلمين في تطوير كفاءاتهم. سادساً ، يخصص القادة ميزانيات لتحسين كفاءة المعلمين. سابعاً ، يقدم القادة دائماً المشورة والتوجيه للمعلمين حول أدائهم في التعلم. ثامناً ، يسعى القادة إلى خلق ثقافة تنظيمية مدرسية مواتية بحيث يشعر أداء المعلم بالراحة وعدم الانزعاج. تاسعاً ، يحاول القادة دائماً إنشاء الابتكار والميزة النسبية والاستفادة من الفرص المختلفة حتى تتم عملية التعلم بشكل جيد. عاشراً: يقدر القادة إنجازات المعلم فتصبح ثقافة في المدرسة الداخلية الإسلامية. حادي عشر ، يمكن القادة المعلمين من تنفيذ عملية التعلم بشكل صحيح وسلس ومثمر. ثاني عشر ، يؤسس القادة علاقة متناغمة مع المعلم. ثالث عشر ، يشجع القادة المعلمين على البراءة أهمية مخرجات العمل. رابع عشر ، يشجع القادة المعلمين والمرؤوسين على إعطاء الأولوية لمصالح المؤسسة ، أي الكلمات المفتاحية: تنفيذ القيادة ، رئيس المدرسة ، جودة التعليم

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

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang atau personel ke arah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.

Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengelaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh consensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai.

Menurut Siswandi, kepemimpinan adalah tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja atau bertindak arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹ Hal tersebut sesuai dengan Edy Sutrisno yang mengatakan kepemimpinan merupakan

¹ Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan: Analisis Kasus dan Pemecahannya* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2017), hlm. 125

suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang memuaskan.²

Kepemimpinan pendidikan merupakan strategi yang menentukan munculnya perubahan instansi ke arah yang lebih baik.³ Oleh sebab itu, kepemimpinan harus ditingkatkan kualitasnya dari waktu ke waktu untuk memajukan dunia pendidikan nasional. Semua kepala sekolah menjadi faktor signifikan yang memungkinkan visi, misi dan tujuan pendidikan menjadi terwujud dalam era globalisasi.

Semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki oleh seorang dalam organisasi, nilai dan bobot strategi dari keputusan yang diambil semakin besar. Sebaliknya semakin rendah kedudukan seseorang dalam satu organisasi, keputusan yang diambilpun lebih mengarah kepada hal-hal yang lebih operasional. Terlepas dari keputusan yang diambil, apakah pada kategori strategi, taktis, teknis, atau operasional, semuanya tergolong pada penentu arah dari perjalanan yang hendak ditempuh oleh organisasi.

Seorang pemimpin sudah pasti memiliki kekuasaan. Dengan kekuasaan, akan tahu batas-batas dalam memimpin. Kekuasaan bukanlah inti dari kepemimpinan sebab jika kekuasaan digunakan secara sewenang-wenang tentu akan membuat orang lain/yang dipimpin akan lengah dan cenderung

² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 213.

³ Tan, C. Y. Examining school leadership effects on student achievement: the role of contextual challenges and constraints. *Cambridge Journal of Education*,

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

akan melawan/memberontak. Gunakanlah kekuasaan sesuai porsinya dan jangan menjadikan kekuasaan sebagai satu-satunya cara untuk memimpin.

Ada beberapa tipe kepemimpinan dalam pendidikan yaitu kepemimpinan demokratis atau partisipatif, kepemimpinan otokratik, lezess faire, transformative, karismatik,paternalistis,militeristis,visioner Kemudian setiap pemimpin memiliki gaya masing, dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas kepemimpinan tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan pola masing-masing untuk mencapai produktivitas lembaga atau organisasi yang ia pimpin.⁴

Banyak faktor ataupun penyebab produktif atau tidaknya kepemimpinan seseorang dalam mengelola lembaga pendidikan, hal ini erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan yang ia jalankan. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu ciri atau kepemimpinan yang membawa kemajuan pada sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan transformasional hubungan relasional yang digunakan akan menumbuhkan kepercayaan bagi pengikut, yang merupakan modal bagi tumbuh dan berkembangnya berbagi pengetahuan.⁵ Juga gaya kepemimpinan transformasional hubungan relasional yang digunakan akan menumbuhkan kepercayaan bagi pengikut, yang merupakan modal bagi tumbuh dan berkembangnya berbagi pengetahuan. Secara teoritik hasil penelitian meta-analisis dari Lowe et.al di tahun 1996 terhadap 39 studi kepemimpinan

⁴ Mukhlis, "Kepemimpinan Pendidikan" *ICONTAC, Vol II*. Agustus, 2020, hlm. 25.

⁵ Avin Fadilla Helmi and Iman Arisudana, "Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan dan Berbagi Pengetahuan dalam Organisasi" *An-Nida* Vol. 36, no. 2 Juli, 2009, hlm. 95–105.

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.

transformasional yang dilakukan pada berbagai negara menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam sebuah organisasi atau perusahaan.⁶

Ada juga yang mengatakan pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat kerja dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor, dan pembawa perubahan.⁷

Dalam sebuah lembaga pendidikan, kepemimpinan transformasional sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja terutama di dalamnya kinerja guru. Kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan dalam kegiatan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut. Dimaklumi bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang dimiliki seseorang guru dan dilakukan dalam proses belajar mengajar agar tercapainya tujuan yang diharapkan di sebuah lembaga pendidikan. Selain itu, dengan adanya kepemimpinan yang baik dan kinerja guru yang efektif akan sangat bermanfaat untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan tersebut.

Mengenai gaya kepemimpinan transformasional di sebuah lembaga pendidikan, peneliti melakukan penelitian di Pesantren Darun Nahdhoh

⁶ Yukl, *Leadership in Organizational*. Sixth Edition. (New Jersey: Perason Prentice Hall, 2016), hlm. 45

⁷ Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership* (Jakarta: Rajawali Press, 2019), hlm.



Bangkinang Kampar, mengingat pesantren ini merupakan pesantren tertua di Provinsi Riau yang masih bertahan dan berkembang hingga saat ini, khususnya banyak melanjutkan pendidikan ke luar negeri terutama di Timur Tengah. Pesantren ini juga dikenal sudah banyak melahirkan orang-orang hebat di negeri ini. Ada beberapa hal yang terlihat dalam gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pesantren Darun Nahdhoh ini di antaranya:

1. Pemimpin berupaya menjalankan kepemimpinannya secara utuh
 2. Pemimpinan terus melakukan motivasi kepada guru agar berkinerja tinggi
 3. Pemimpin menyerukan kepada guru agar selalu meningkatkan kompetensi
 4. Pemimpin menyerukan kepada guru untuk menjaga integritas dan berakhlak mulia
 5. Guru patuh, kagum dan setia kepada pemimpin, mereka dengan hati ridho menjalankan perintah pemimpin
- Guru menghormati pemimpin, rasa hormat yang tulus tanpa paksaan.

Dari latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji tentang gaya kepemimpinan ini dengan judul: Gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau

B. Penegasan Istilah

Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam memahami makna kata yang dituliskan dalam judul penelitian ini, peneliti perlu menjelaskan istilah-istilah sebagai berikut:

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

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini, terdapat dua kategori gaya kepemimpinan yang ekstrem, yakni: gaya kepemimpinan otokratis, dan gaya kepemimpinan demokratis.⁸

Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.⁹

Berdasarkan ini bisa dipahami bahwa kepemimpinan menjadi sangat urgent dalam kemajuan sebuah lembaga atau organisasi dalam kondisi yang selalu menghadapi keadaan tidak menentu.

3. Kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi.¹⁰

Pemimpin transformasional bisa dikatakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi atau lembaga mencapai kejayaan.

Kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya.¹¹

⁸ Miftah Thoah, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 303

⁹ Salahuddin, *Karakteristik Kepemimpinan Transformasional* (Jakarta: Pustaka Zahra, 2016), hlm. 44-5

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ Hamzah B Uno dan Nana Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2014), hlm. 60

Kinerja guru menurut Igwe dan Odike adalah tugas-tugas yang dikerjakan oleh guru pada waktu yang diberikan di sekolah dalam upaya mencapai tujuan sekolah sehari-hari, tujuan kelas dan seluruh tujuan dan sasaran pendidikan. Dengan demikian, kinerja guru mencakup tugas-tugas yang dikerjakan berdasarkan tugas-tugas yang diberikan di sekolah.¹²

C. Permasalahan

Ada beberapa permasalahan yang akan dijelaskan yaitu identifikasi masalah, batasan masalah dan rumusan masalah. Penjelasan masing-masing sebagai berikut:

1. Identifikasi Masalah

Kedudukan seorang pemimpin sangatlah penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan dalam organisasi tersebut, pemimpin merupakan seseorang yang mempunyai kewenangan dalam mengatur sebuah organisasi yakni mempunyai tanggung jawab atas keberhasilan organisasi yang bersangkutan, namun demikian, bukan berarti komponen lain yang terkait diabaikan akan tetapi komponen tersebut menjadi satu kesatuan yang utuh dan tidak terpisahkan dalam upaya mencapai tujuan sebagaimana yang diharapkan.

Adapun masalah yang mengitari tentang kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru di Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.

¹² Igwe, N. N. & Odike, M. N. 2016. A Survey of Principals' Leadership Styles Associated with Teachers' Job Performance in Public and Missionary Schools in Enugu State Nigeria. *British Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 17(2), hlm. 1-21.



© 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.

- b. Kepemimpinan Transformasional dan Strategi Pengembangan Institusi dalam Meningkatkan Mutu Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau
- c. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional di Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau
- d. Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kepercayaan Bawahan di di Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.
- e. Produktivitas Kepemimpinan Transformasional di Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau
- f. Peningkatan Produktivitas Kinerja dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional di Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.
- g. Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Guru di Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.
- h. Gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.

Batasan Masalah

Agar penelitian tidak keluar dari pokok dan tujuan yang akan diteliti maka penulis membatasi penelitian ini dan yang akan menjadi batasan masalah adalah gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan



kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.

Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang penulis kemukakan, maka ada fokus penelitian yang menarik, yang perlu dikaji penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.

Manfaat penelitian

a. Manfaat Teoritis

Sebagai informasi dan bahan pertimbangan untuk gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.

b. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dalam penelitian ini adalah:

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) Bagi lembaga, sebagai informasi untuk peningkatan produktivitas Kinerja dengan gaya kepemimpinan transformasional di Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.
- 2) Bagi peneliti, sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau.
- 3) Bagi Peneliti lain, sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan penelitian lanjutan dalam bidang yang sama tetapi aspek yang berbeda.

© 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.



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.

BAB II KERANGKA TEORI

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan bagaimana kepemimpinan organisasi tersebut. Hal ini merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.¹³ Wahjosumidjo (2011) menyatakan: *“Leadership as interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals”*.¹⁴ Terjemahan bebas dari pengertian tersebut adalah kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang terjadi pada suatu keadaan dan diarahkan melalui proses komunikasi, kearah tercapainya suatu tujuan atau beberapa tujuan yang sudah ditetapkan.

Dalam kenyataannya pemimpin juga dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat organisasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Bagaimanapun juga, kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting

¹³ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 49

¹⁴ Wahjosuminjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 17



efektifitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menseleksi pemimpin-pemimpin efektif akan meningkat. Dan bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, organisasi barangkali akan dapat mempelajari berbagai perilaku dan teknik tersebut. Oleh karena itu akan dicapai pengembangan efektifitas personalia dan organisasi.¹⁵

Makna kata “kepemimpinan” erat kaitannya dengan makna kata “memimpin”. Kata memimpin mengandung makna yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam pengertian yang paling mendasar, kepemimpinan berarti berada di barisan paling depan, menggunakan badan, gerakan mau dan keterampilan komunikasi anda untuk memberi arahan kepada orang lain, jalan mana yang harus ditempuh. Selanjutnya dijelaskan bahwa kepemimpinan yang berhasil menurut Hicks, and Gullet paling sedikit memiliki delapan sifat, yaitu:

- a. Kemampuan untuk memusatkan perhatian.
- b. Penekanan pada nilai yang sederhana.
- c. Selalu bergaul dengan orang.
- d. Menghindari profesionalisme tiruan.
- e. Mengelola perubahan.

¹⁵ Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 293

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

- f. Memilih orang.
- g. Hindari mengerjakan semua sendiri.
- h. Menghadapi kegagalan.

Kepemimpinan adalah sejumlah keterampilan yang digunakan seseorang di dalam organisasi, dan kepemimpinan adalah kombinasi dari segala hal. Pemimpin perlu memiliki pandangan tentang masa depan dan membawa orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.¹⁶

Menurut Bennis dan Nanus, *“Leadership is necessary to help organizations develop a new vision of what they can be, then mobilize the organization change toward the new vision.”* Defenisi tersebut mengisyaratkan bahwa pemimpin harus mampu menjadi agen perubahan bagi lembaga yang dipimpinnya. Perubahan yang dimaksud adalah perubahan yang memiliki visi yang jelas.¹⁷

Menurut Sallis seorang pimpinan dapat mengembangkan bawahan (orang yang dipimpinnya) dengan mengupayakan berbagai segi, secara individual maupun kelompok, secara psikologis maupun sosiologis, secara implisit maupun eksplisit yang konkritnya dapat dirujuk pada rincian sikap dan perilaku atau aktivitas yang dikemukakan dirinci sebagai berikut:

- a. Menginisiasikan diskusi
- b. Mencari informasi dan opini
- c. Mengusulkan prosedur untuk mencapai tujuan

¹⁶ Ibid.

¹⁷ Ibid.

**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.

- d. Menjelaskan atau mengurai ide
- e. Menyimpulkan
- f. Tes untuk mufakat
- g. Bertindak sebagai moderator
- h. Kompromis dan kreatif dalam mengatasi perbedaan
- i. Mencoba mengurangi ketegangan dalam kelompok dan berupaya menembus masalah-masalah yang sulit
- j. Mengekspresikan perasaan kelompok dan meminta yang lain untuk mengecek kesan tersebut
- k. Membuat kelompok setuju terhadap standar
- l. Merujuk pada dokumen dan data
- m. Memuji dan mengoreksi anggota dengan cara yang fair, dan mampu menerima komplain sama baiknya dengan pujian.¹⁸

Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen yaitu merencanakan dan mengorganisasi, tetapi peran utama kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini merupakan bukti bahwa pemimpin boleh jadi manajer yang lemah apabila perencanaannya jelek yang menyebabkan kelompok berjalan ke arah yang salah. Akibatnya walaupun dapat menggerakkan tim kerja, namun mereka tidak berjalan kearah pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang mempengaruhi orang sehingga mereka mencapai sasaran dalam keadaan tertentu. Kepemimpinan

¹⁸ Djamaludin Ancok dalam Miftah Thoah, *Kepemimpinan...*, hlm. 55.



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.

telah digambarkan sebagai penyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok dan kinerja manajer akan tergantung pada kemampuannya sebagai manajer. Hal ini berarti mampu mempengaruhi terhadap orang atau kelompok untuk mencapai hasil yang diinginkan dan ditetapkan bersama.

Kepemimpinan adalah kemampuan seni mempengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan untuk membimbing beberapa orang untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan dengan maksud dan tujuan tertentu. Untuk dapat menggerakkan beberapa orang pelaksana, seorang pemimpin harus memiliki kelebihan dibandingkan orang yang dipimpinnya misalnya kelebihan dalam menggunakan pikirannya, rohaniyah, dan badaniah. Agar dapat menggunakan kelebihannya tersebut, seorang pemimpin suatu organisasi difasilitasi dengan apa yang disebut dengan tugas dan wewenang.

Tugas adalah kewajiban untuk melaksanakan dan wewenang adalah hak untuk bertindak. Wewenang seorang pemimpin adalah hak untuk menggerakkan orang atau bawahannya supaya suka mengikutinya atau menjalankan tugas yang diperintah kepadanya. Kepengikutan timbul karena pemimpin mempunyai *abhiga mika* yaitu dapat menarik simpati dari orang lain, *pradaya* yaitu selalu bertindak bijaksana; *atma sampat* yaitu bermoral dan berbudi pekerti yang luhur, *Sakyasanmata*, yaitu selalu bertindak teliti dan cermat

Menurut D.E. Mc Farland mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah



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.

atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. J.M. Pfiffner mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oteng Sutisna mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan proses baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerja sama ke arah tercapainya tujuan.

Dari beberapa definisi kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengelaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh consensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai.

Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan atau kekuatan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target (*goal*) organisasi yang telah ditentukan.



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.

Sedangkan pengertian pemimpin adalah seseorang yang diberi kepercayaan sebagai ketua (kepala) dalam sistem di sebuah organisasi/perusahaan.

Beberapa ahli, baik ahli dari Indonesia maupun dari luar negeri, pernah menjelaskan mengenai definisi kepemimpinan, diantaranya adalah:

a) Wahjosumidjo (1987:11). Menurut Wahjosumidjo pengertian kepemimpinan adalah kemampuan yang ada pada diri seorang leader yang berupa sifat-sifat tertentu, seperti:

- Kepribadian (*personality*)
- Kemampuan (*ability*)
- Kesanggupan (*capability*)

Kepemimpinan merupakan rangkaian aktivitas pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan, gaya dan perilaku pemimpin tersebut, serta interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi.

b) Menurut Sutarto arti kepemimpinan adalah rangkaian aktivitas penataan berupa kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c) S. P. Siagian. Menurut S. P. Siagian pengertian kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang ketika menjabat sebagai pimpinan dalam suatu organisasi untuk mempengaruhi perilaku orang lain, khususnya bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian



rupa sehingga dapat memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

- d) Moejiono (2002) Menurutnya pengertian kepemimpinan adalah kemampuan dalam memberikan pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki beberapa kualitas tertentu yang membuatnya berbeda dengan pengikutnya.
- e) Menurut George R. Terry pengertian Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain untuk diarahkan mewujudkan tujuan organisasi.
- f) Stoner. Menurut Stoner pengertian kepemimpinan adalah sebuah proses mengarahkan dan usaha dalam mempengaruhi kegiatan yang berkaitan dengan anggota kelompok atau organisasi.
- g) Menurut Jacobs dan Jacques arti kepemimpinan adalah suatu proses memberi arti terhadap usaha kolektif, sehingga ada kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai tujuan.
- h) Menurut Hemhiel dan Coons pengertian kepemimpinan adalah perilaku seseorang individu dalam memimpin berbagai aktivitas sebuah organisasi atau kelompok dalam mencapai tujuan bersama (shared goal).
- i) Ralph M. Stogdill. Menurut Ralph M. Stogdill defenisi kepemimpinan adalah suatu proses memberikan pengaruh terhadap berbagai kegiatan sekelompok orang yang terorganisasi dalam usaha mereka menetapkan dan mencapai target.

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Hasmim Riau

- j) Menurut Rauch dan Behling, arti kepemimpinan adalah proses mempengaruhi berbagai aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.
- k) Menurut Wexley dan Yuki pengertian kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain untuk lebih berupaya dalam mengarahkan tenaga dalam tugasnya, atau mengubah perilaku mereka.¹⁹

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh pemimpin untuk memengaruhi pengikutnya. Setiap pemimpin mempunyai kepemimpinan yang khas dan berbeda satu dengan lainnya. Kurniadin dan Machali (2014) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.²⁰

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas kepemimpinan tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan pola masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki 3 pola dasar, yaitu:¹⁶

¹⁹ Gede Sandiasa "Kepemimpinan Transformasional dan Strategi Pengembangan Institusi dalam Meningkatkan Kualitas Perguruan Tinggi" *Al-Mudarris*, Vol. 13 no. 2 Juli 2020, hlm. 13–26.

²⁰ Harimisa "Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Camat Sario Kota Manado." *Quantum*, Vol. 4. No. 1 Januari 2017, hlm. 33-42

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.

- a) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- b) Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
- c) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.²¹

Dalam kepemimpinan terdapat macam-macam gaya dengan masing-masing keterbatasan dan kelebihan. Berikut teori menurut beberapa ahli yang telah dirangkum oleh peneliti tentang gaya kepemimpinan yang kerap kita lihat atau alami saat ini:

- a. Kepemimpinan Otokratis

Otokrat berasal dari perkataan *autos*=sendiri; dan *kratos* = kekuasaan, kekuatan. Jadi *otokrat* berarti ,penguasa *absolute*.²²

Sehingga kepemimpinan otokratis adalah pemimpin yang menuntut para bawahannya untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang diinginkan dari oleh pemimpin tersebut tanpa memperdulikan kebutuhan karyawannya.

Adapun ciri-ciri dari kepemimpinan otokratis yaitu:

- a) Pemimpin otokratis adalah sosok pemimpin yang egois.
- b) Pemimpin yang otokratis melihat peranannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain dalam organisasi.
- c) Pembenaan segala cara yang ditempuh untuk pencapaian tujuan.
- d) Organisasi sebagai milik pribadi yang dapat diperlakukannya dengan

²¹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku ...*, 36.

²² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1994), hlm. 71

sekehendak hatinya.

- e) Kecenderungan melakukan para bawahan sama dengan alat lain dalam organisasi, seperti mesin.
- f) Pengabaian peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
- g) Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya.
- h) Bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi.²³

Dari ciri-ciri pemimpin otokratis di atas dapat disimpulkan bahwasannya pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang dapat dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Sehingga apabila dipraktikkan dalam perusahaan maka akan terjadi kemerosotan dalam disiplin bekerja karena para karyawan tidak patuh lagi dengan pemimpin.

b. Kepemimpinan Paternalistik (Tradisional)

Gaya kepemimpinan yang paternalistik banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, umumnya di masyarakat yang agraris. Adapun karakteristik dari kepemimpinan paternalistik yaitu:¹⁹

Pemimpin yang berperan seperti seorang bapak yang bersifat melindungi dan yang layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk.

Legitimasi kepemimpinan paternalistik dipandang sebagai hal yang wajar dan normal, dengan implikasi organisasionalnya seperti

²³ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1994), 31-33

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

kewenangan memerintah dan mengambil keputusan tanpa harus berkonsultasi dengan para bawahan.

Mengutamakan kebersamaan artinya pemimpin berusaha untuk memperlakukan semua orang dan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi seadil dan setara mungkin.

Hubungan bawahan dan atasan lebih bersifat informal.

Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.

- 6) Pemimpin tersebut hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- 7) Tidak pernah memberikan kesempatan terhadap bawahannya untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- 8) Selalu bersikap maha-tahu dan maha-benar.²⁴

Dari karakteristik yang dipaparkan di atas menunjukkan bahwa pemimpin memandang bahwa bawahannya belum mencapai kedewasaan sedemikian rupa sehingga pemimpin tersebut dapat dibiarkan bertindak sendiri. Konsekuensi dari perilaku demikian ialah para bawahan tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran. Berarti para bawahan tidak didorong untuk berpikir secara inovatif dan kreatif.

- c. Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini sang pemimpin praktis tidak memimpin; dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri.

²⁴ Sondang P. siagan, *Teori dan Praktek Kepemimpinan...*, 34-35.

Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri.

Adapun ciri-ciri dari kepemimpinan ini adalah:

- a) Pemimpin mempunyai pandangan bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi.
- b) Pemimpin dalam memimpin organisasi dan para bawahannya biasanya adalah sikap yang permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan asal saja kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai.
- c) Nilai yang tepat dalam hubungan atasan-bawahan adalah nilai yang berdasarkan kepada saling mempercayai yang besar.²⁵

Ringkasnya, pemimpin *Laissez Faire* itu pada hakikatnya bukanlah pemimpin yang sebenarnya. Sebab bawahan dalam situasi kerja sedemikian itu sama sekali tidak dipimpin, tidak terkontrol, tanpa disiplin, dan masing-masing orang bekerja semau sendiri.

d. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa pemimpin tersebut dikagumi.²⁶

Tipe kepemimpinan karismatik ini mempunyai kekuatan energi, daya

²⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin....*,71-72

²⁶ *Ibid.*

tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang cukup besar. Adapun karakteristik dari pemimpin ini yaitu

- a) Kata-katanya menjadi fatwa bagi para karyawannya.
- b) Pemimpin karismatik banyak melakukan pengorbanan dan siap menderita.
- c) Pemimpin karismatik sangat sensitif dalam merasakan kesulitan orang lain dan segera berbuat sesuatu untuk menolongnya.²⁷

Dari beberapa ciri di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang memperdulikan pengikutnya bahkan pemimpin tersebut rela berkorban demi pengikutnya. Akan tetapi seorang pemimpin setidaknya sampai batas tertentu dalam mengikuti keinginan dari para pengikutnya sehingga pemimpin tersebut bisa memberikan ruang terhadap para pengikutnya agar bisa mandiri dan dapat berinovasi dalam menjalankan pekerjaan mereka.

Kepemimpinan populistis

Profesor Pater Worsley dalam bukunya, *The Third World*, dalam Kartini Kartono mendefinisikan kepemimpinan populistis sebagai kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat misalnya presiden RI pertama yaitu Soekarno.²⁸

Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan

²⁷ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional...*, 18

²⁸ Kartini Kartono, *Pemimpin ...*, hlm. 72.

serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan (kembali) *Nasionalisme*.²⁹

f. Kepemimpinan Militeristis

Tipe kepemimpinan ini bersifat kemiliteran akan tetapi hanya gaya luarnya saja. Sehingga perlu dipahami, bahwa gaya kepemimpinan ini berbeda sekali dengan kepemimpinan organisasi militer. Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis:

- a) Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya, kaku, dan sering kali kurang bijaksana.
 - b) Menghendaki kepatuhan mutlak terhadap bawahannya.
 - c) Sangat menyenangi formalitas.
 - d) Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari para bawahannya.
 - e) Tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya.
- Komunikasi hanya berlangsung searah saja.³⁰

g. Kepemimpinan Melayani

Kepemimpinan melayani menurut Greenleaf dalam Peter G. Northouse adalah pemimpin yang memulai dengan perasaan alamiah bahwa pemimpin tersebut ingin melayani kebutuhan karyawannya.³¹ Jadi kepemimpinan melayani menempatkan kepentingan pengikut di atas kepentingan diri sendiri dan menekankan perkembangan pengikut.

Adapun karakteristik dari kepemimpinan melayani yang sudah

²⁹ *Ibid.*

³⁰ *Ibid.*, hlm. 70

³¹ Peter G. Northouse, *Kepemimpinan...*, 208.

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 State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

diidentifikasi oleh Greenleaf yaitu:

Mendengarkan. Komunikasi antara pemimpin dan pengikut adalah proses interaktif yang mencakup mengirim pesan dan menerima pesan (yaitu berbicara dan mendengarkan). Pemimpin yang melayani berkomunikasi dengan mendengarkan dulu.

Empati. Pemimpin yang melayani menunjukkan bahwa mereka benar-benar memahami apa yang dipikirkan dan dirasakan pengikut.

Menyembuhkan. Maksudnya pemimpin yang melayani mendukung pengikut dengan membantu mereka mengatasi masalah pribadi.

d) Perhatian. Bagi Greenleaf, perhatian adalah kualitas dalam diri pemimpin yang melayani yang membuat mereka cepat beradaptasi dan peka terhadap lingkungan fisik, sosial, dan politis.

e) Persuasi yaitu komunikasi yang jelas dan ulet yang meyakinkan orang lain untuk berubah.

Konseptualisasi. Konseptualisasi merujuk kepada kemampuan individu untuk menjadi orang yang berpandangan jauh ke depan bagi suatu organisasi dan memberi pemahaman yang jelas akan tujuan dan arah.

Peramalan meliputi kemampuan pemimpin yang melayani untuk mengetahui masa depan.

Memiliki rasa tanggung jawab.

Komitmen untuk pertumbuhan karyawan baik secara pribadi maupun profesional.

Membangun komunitas. Kepemimpinan yang melayani memperkuat

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.



perkembangan komunitas. Suatu komunitas adalah kumpulan individu yang memiliki kepentingan serta upaya bersama dan merasakan kesatuan serta keterkaitan.³²

Selain karakteristik yang positif dari kepemimpinan yang melayani, pendekatan ini memiliki sejumlah keterbatasan. Yaitu karakter yang tidak konsisten dari nama, kepemimpinan yang melayani' menciptakan masalah semantik, yang menghilangkan nilai yang besar dari pendekatan ini. Karena nama yang muncul bersifat kontradiktif, kepemimpinan yang melayani memiliki rentan dianggap sebagai tidak dapat dipercaya atau lelucon. Selain itu, menjadi pemimpin yang melayani menyatakan secara tidak langsung sebagai mengikuti dan mengikuti dianggap sebagai lawan dari pemimpin.³³

h. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.³⁴ Adapun karakteristik dari kepemimpinan ini adalah:

- a) Pemimpin yang demokratis biasanya memandang peranannya selaku koordinator, integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas.
- b) Pemimpin dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan yang holistik dan integralistik.
- c) Pemimpin yang demokratis memperlakukan manusia dengan cara

³² *Ibid.*, hlm. 209.

³³ *Ibid.*, hlm. 222.

³⁴ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan ...*, 37.

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

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

yang manusiawi.

Dalam hal menindak lanjuti para bawahannya yang melanggar disiplin dan etika kerja yang disepakati bersama pendekatannya adalah yang bersifat korektif dan edukatif.

Pemimpin tersebut mendengarkan pendapat, saran bahkan kritik orang lain, terutama para bawahannya.

Pemimpin yang demokratis dengan cepat ia menunjukkan penghargaannya kepada para bawahan yang berprestasi tinggi.³⁵

Tipe pemimpin ini menurut sebagian para ahli merupakan gaya kepemimpinan yang ideal. Memang secara umum diakui bahwa kepemimpinan yang demokratis tidak selalu merupakan pemimpin yang paling efektif dalam kehidupan perusahaan. Karena adakalanya, dalam hal bertindak dan mengambil keputusan, bisa terjadi keterlambatan sebagai konsekuensi keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan tersebut.

i. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang diniatkan untuk mengembangkan interes lebih jauh dengan melakukan transaksi-transaksi dengan yang lain untuk memenuhi keinginan.³⁶

Pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*), yaitu pemimpin

³⁵ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan...*, 40-44.

³⁶ Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional...*, 19.

memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut.³⁷

Menurut Bass dalam Pandji Anoraga, gaya kepemimpinan ini bercirikan transaksi antara yang dipimpin dengan yang memimpin seperti berikut.³⁸

- a) Menjelaskan pada karyawan apa yang harus dikerjakan (*clarifies terms of contract*).
- b) Meminta karyawan untuk mematuhi aturan dan standar kerja (*enforces compliances to rules and standards*).
- c) Mengatur kesepakatan kontraktual (*arranges contractual agrrements*).

Pemimpin membuat perjanjian dengan karyawan kalau target kerja dengan kualitas baik tercapai, maka karyawan akan mendapat bonus.

- d) Mengawasi karyawan dalam bekerja untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai ketentuan dan efektif. (*supervises subordinates to ensure work is carried out affectively*). Ada 2 jenis cara pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin transaksional, yaitu:

Active management by exception, yang cirinya adalah pemimpin selalu aktif mengawasi karyawan bekerja, apakah sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada atau tidak.

Passive management by exception, dimana pemimpin pasif dalam pengawasan. Dia baru berbuat apabila sudah terjadi kesalahan pada karyawan.

- e) Pemimpin transaksional hanya memperhatikan apa yang sudah disepakati

³⁷ Aan Komariah, *Visionary Leadership* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 75.

³⁸ Pandji Anoraga, *Psikologi...*, hlm. 128-129.



oleh perusahaan tentang apa yang harus dilakukan dan kurang memperhatikan apakah hal yang dilakukan itu memang masih sesuai dengan tuntutan perubahan bisnis.

- f) Memotivasi karyawan dengan menggunakan hadiah yang terkait dengan pelaksanaan tugas.
- g) Menjamin agar hadiah diberikan secara adil.

Para pemimpin transaksional mendasarkan hubungan dengan karyawannya pada proses, barter, yaitu sebagai transaksi yang selalu melibatkan uang atau benda – benda material atas cara kerja.

Jika ditinjau dari teori motivasi, teori X dan teori Y yang diformulasikan oleh Douglas MacGregor dalam Pandji Anoraga kepemimpinan transaksional lebih mendekati asumsi negatif tentang sifat karyawan. Menurut teori X, karyawan pada dasarnya malas, menghindari tanggung jawab, baru mau bekerja kalau diawasi, dan diberi upah.³⁵

Jika ditinjau dari sisi yang berkaitan dengan kegairahan berinovasi di kalangan karyawan, pemimpin dengan gaya transaksional bukanlah pemimpin yang ideal untuk mengembangkan inovasi di perusahaan. Oleh karena itu, pemimpin harus mengurangi semaksimal mungkin sifat-sifat transaksional ini agar inovasi bisa tumbuh dan berkembang di dalam perusahaan.

3. Transformasional

Bernard M Bass mendefinisikan pemimpin transformasional sebagai pemimpin yang memotivasi bawahan untuk mengerjakan lebih dari yang

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

diharapkan semula dengan meningkatkan rasa pentingnya bawahan dan nilai pentingnya pekerjaan. Pemimpin ini mampu membuat bawahan menyadari perspektif yang lebih luas, sehingga kepentingan individu akan disubordinasikan terhadap kepentingan tim, organisasi, atau kepentingan lain yang lebih luas.³⁹ Pemimpin semacam itu juga mampu meningkatkan kebutuhan bawahan menuju kebutuhan yang paling tinggi yaitu kebutuhan aktualisasi diri. Dalam kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan kepada pemimpin serta termotivasi untuk melakukan sesuatu yang lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka. Pemimpin transformasional adalah orang yang membantu perusahaan dan orang lain untuk membuat perubahan positif dalam aktifitas mereka. Perubahan itu sering kali berskala besar dan dramatis.

Istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil. Jadi, seorang pemimpin lembaga pendidikan

³⁹ Mamduh M Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta: YKPN, 2013), hlm. 328-329.

bisa disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah sumber daya baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi lembaga pendidikan yang ia pimpin.⁴⁰

Kepemimpinan transformasional adalah suatu relasi antara para pemimpin dan para pengikut mereka di mana kedua pihak diangkat ke tingkat moral yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional adalah tentang para pemimpin dan pengikut-pengikut mereka yang terlibat dalam proses perubahan. Memang kepemimpinan kharismatis saling berhubungan secara erat dengan kepemimpinan transformasional. Pada dasarnya semua “*transformational leaders*” adalah “*charismatic leaders*”, namun tidak semua “*charismatic leaders*” adalah “*transformational leaders*”.

4. Kepemimpinan Transformasional

Istilah kepemimpinan transformasional pertama kali dicetuskan oleh Downton. Hal itu muncul sebagai pendekatan penting untuk kepemimpinan, dimulai dengan karya klasik oleh sosiolog politis, James MacGregor Burns yang bertajuk *Leadership*.⁴¹

Kepemimpinan transformasional hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan. Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, pekerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

⁴⁰ Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan ...*, 129.

⁴¹ Peter G. northouse, *Kepemimpinan...*, 176.

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

Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat kerja dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor, dan pembawa perubahan.⁴²

Secara leksikal kata kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional.⁴³ Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita. Sehingga kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian.⁴⁴

Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya ,para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.⁴⁵ Para pemimpin

⁴² Aan Komariah, *Visionary Leadership* ..., 78.

⁴³ Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 96.

⁴⁴ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Belajar* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 54.

⁴⁵ Aan Komariah, *Visionary Leadership*..., 79-80.

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.

adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat pengikutnya.⁴⁶

5. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Aviola dalam Muhammad Karim mengusulkan empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional dengan konsep yang artinya:

1) *Idealized Influence*.

Yaitu dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya.⁴³

Pemimpin transformasional akan memulai segala sesuatu dengan visi, yang merupakan suatu pandangan dan harapan ke depan yang bersifat futuristik untuk dicapai bersama dengan memadukan semua kekuatan, kemampuan, dan keberadaan sumber daya organisasi. Adapun ciri-ciri dari *idealized influence*:

Menjadikan dirinya sebagai tauladan. Pada tataran ini pola perilaku pemimpin transformasional menjadi suri tauladan bagi karyawan yaitu dengan *ibda' binafsik* (memulai dari diri sendiri).

Pemimpin mempunyai keyakinan dan mampu menularkannya,

⁴⁶ Mohammad Karim, *Pemimpin...*, hal 20.



bahwasannya pemimpin mempunyai rasa percaya diri dan selalu berfikir positif yang kuat akan keberhasilannya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan bersama, pemimpin juga mampu menumbuhkan keyakinan akan kemampuan diri karyawannya. Keyakinan diri yang kuat akan memberikan pengaruh terhadap karyawannya sehingga bisa mencontoh pemimpinnya untuk mencapai tujuan bersama.

Niat yang kuat, seorang pemimpin ketika menginginkan tujuannya agar tercapai modal yang utama yang harus dimiliki adalah niat, dengan niat yang kuat pemimpin akan memotivasi dirinya sendiri untuk bisa melakukan visi dan misi yang sudah diciptakan, sehingga pemimpin menampilkan dirinya sebagai wujud nyata dari visi misi tersebut agar mudah dicontoh oleh karyawannya.

d) Komitmen, pemimpin mempunyai komitmen dan mampu menularkannya. Komitmen pemimpin tidak hanya dibuktikan dengan ucapan tetapi tindakan yang nyata yaitu berkorban, berkorban adalah ukuran utama komitmen. Pemimpin yang berkomitmen tinggi adalah pemimpin yang banyak berkorban untuk terwujudnya sebuah visi dan misi.

Konsisten, pemimpin mempunyai konsistensi dan mampu menularkannya. Konsistensi kepemimpinan adalah tidak adanya tawar – menawar terhadap usaha-usaha untuk mewujudkan visi dan misi lembaga, tugas pemimpin adalah memastikan usaha-usahanya berjalan dengan benar dan tepat apapun resiko dan tantangannya.

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

Fokus, pemimpin selalu fokus terhadap visi dan misi pada lembaga yang dipimpinnya agar lembaga yang dikelolanya bisa mengalami perkembangan dan kemajuan. Pemimpin juga harus sering mengingatkan akan visi misi tersebut kepada karyawannya agar selalu diingat dan merasuk ke dalam sanubari masing-masing mereka yang dipimpin.

All out, pemimpin yang mempunyai sikap ini adalah pemimpin yang tidak mau bekerja dengan setengah-setengah karena menjadi seorang pemimpin adalah pilihan untuk berjuang dalam membesarkan sebuah lembaga yang dipimpinnya dan sekaligus menjadi sosok tauladan bagi para karyawannya.

- h) Kebanggaan, pemimpin harus memberikan harapan-harapan baru, menyegarkan, menjanjikan yang indah baik dalam ucapan terlebih dalam kebijakan yang konkrit yang bisa langsung dirasakan. Menumbuhkan kebanggaan atas lembaga, visi misinya, dan pemimpinnya akan membuat kepemimpinan yang lebih efektif untuk mengarahkan dan mendorong karyawannya untuk berkontribusi terhadap perubahan.

Pada tataran ini, karisma dari kepemimpinan transformasional menjadi bagian substansif untuk, memengaruhi komponen organisasi *taken for granted*.⁴⁷ Faktanya pemimpin transformasional dengan perilaku *idealized influence* akan terus berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme yang tidak hanya sekedar jalan, akan tetapi mampu meyakinkan pengikutnya bahwa yang dicita-citakannya tersebut

⁴⁷ Bahar Agus Setiawan, *Transformational ...* hlm. 96.



pasti tercapai.⁴⁸

Dengan demikian, bisa dipastikan bahwa gaya kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan atau relasi yang sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian, cita-cita bersama, dan nilai-nilai moral.

2) *Inspirational Motivation*

Tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan karyawan dan memperhatikan makna pekerjaan bagi karyawan. Untuk menyediakan tantangan tersebut pemimpin berusaha untuk senantiasa menginspirasi, memotivasi, memodifikasi perilaku, dan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Adapun ciri-ciri dari *inspirational motivation* yaitu:

- a. Komunikasi yang meyakinkan. Hal ini menyangkut pola berpikir, pola kepribadian, penggunaan kata-kata yang menyentuh, dan menenangkan hati dan pikiran.
- b. Mengajak kepada perubahan dan perbaikan. Pemimpin dapat memotivasi karyawannya dengan mengajak mereka menghadapi tantangan untuk media belajar.
- c. Memberikan solusi, pemimpin dapat memotivasi karyawan dengan tetap memberikan saluran terhadap masing-masing ideologi organisasi yang

⁴⁸ *Ibid.*, hlm. 155.

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

mereka anut.⁴⁹

3) *Intellectual Stimulation*

Yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Dalam menunjukkan aspek ini, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal. Pemimpin tidak mengkritik dan menilai gagasan yang dilontarkan. Dia lebih berfokus pada pemberian apresiasi pada setiap gagasan, sekecil apapun gagasan tersebut.⁵⁰

Perilaku ini mengindikasikan suatu usaha yang dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja di luar harapan mereka. Bahkan ia menjadikan komponen organisasi menjadi sumber daya manusia yang handal dan mentransformasi bawahannya pada kebutuhan *self-actualize*. Ia melakukan dorongan, menstimuli mereka agar menggunakan seluruh kemampuannya untuk menjadi kreatif, mandiri dalam berpikir, dan militant dalam bekerja (profesional).⁵¹

4) *Individualized Consideration*

Pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seseorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan oleh para karyawan.

Dalam bentuk lainnya perilaku ini merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekati diri kepada karyawan secara emosi.

⁴⁹ Mohammad Karim, *Pemimpin ...*, hlm. 178-180

⁵⁰ Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi* (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm.

⁵¹ Bahar Agus Setiawan, *Transformational ...* hlm. 171.



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.

Pemimpin transformasional selalu berusaha hadir dalam setiap kesempatan untuk berkumpul bersama dengan karyawan. Adapun ciri-ciri dari *individualized consideration*:

- a) Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan sering menghadirkan dirinya dalam setiap kesempatan.
- b) Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan bertukar pengalaman dengan para karyawan.
- c) Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan memberikan kesempatan dan memfasilitasinya.
- d) Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan menjadikan lembaga yang dipimpin sebagai wadah aktualisasi masing-masing dari mereka.⁵²

Marshall Sashkin dan Molly G. Sashkin memusatkan perhatian pada empat perilaku khusus kepemimpinan transformasional yaitu, kepemimpinan komunikasi, kepemimpinan yang kredibel, kepemimpinan yang peduli, dan kepemimpinan yang menciptakan berbagai peluang.⁵³

1) Kepemimpinan Komunikasi

Yaitu seorang pemimpin harus pandai berkomunikasi dengan karyawannya sehingga keterampilan berkomunikasi digunakan untuk fokus pada perhatian dan menggamblangkan gagasan yang kompleks dengan menggunakan berbagai metafora. Pemimpin menggunakan metafora untuk membuat ide-ide kompleks menjadi konkrit dan membuat para pengikutnya

⁵² Mohammad Karim, *Pemimpin* ...hlm. 191-192.

⁵³ Marshal sashkin dan Molly G.sashkin, *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*..., hlm. 43-49.



- 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.

senang karena pesan-pesan yang mereka sampaikan.

2. Kepemimpinan yang Kredibel

Pemimpin harus menumbuhkan rasa kepercayaan terhadap orang-orang yang ada di sekitarnya, untuk menumbuhkan rasa kepercayaan tersebut dibutuhkan tindakan yang konsisten antara yang diucapkan dan yang dilakukan dari pemimpin tersebut.

3. Kepemimpinan yang Peduli

Yaitu para pemimpin transformasional menunjukkan bahwa mereka peduli terhadap karyawannya dan lembaga yang dipimpin. Peduli berarti menghargai keterampilan-keterampilan dan kemampuan khusus individu lain. Para pemimpin yang peduli juga memastikan bahwa orang-orang yang dipimpinnya merasa terlibat sehingga mereka akan dianggap sebagai bagian dari kelompok atau organisasi, tentu saja pemimpin ini juga menghargai perbedaan –perbedaan kepada setiap individu.

4. Kepemimpinan yang Menciptakan Berbagai Peluang

Pemimpin transformasional dalam memberikan kesempatan atau peluang terhadap karyawannya tidak menganggap hal tersebut sebagai tindakan yang beresiko. Hal itu terjadi karena pemimpin tidak sekedar membuat bawahannya untuk bertanggung jawab atas tugas-tugas yang sulit dan berharap bahwa para bawahannya akan berhasil. Sebaliknya pemimpin tersebut malah merancang kesempatan-kesempatan bagi orang lain untuk bertanggung jawab dan memegang kontrol atas pekerjaan mereka sendiri.

Istilah kunci di sini adalah, rancangan' artinya seorang pemimpin



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.

transformasional yakin terhadap bawahannya memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya untuk melakukan pekerjaan itu dan mengerjakannya dengan benar. Jika bawahannya membutuhkan pertolongan pemimpin selalu bersedia untuk menolongnya.

c. Dampak dari Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional mempunyai berbagai dampak bagi keseluruhan organisasi atau lembaga yang telah dipimpinnya diantaranya adalah.⁵³

- 1) Transformasi organisasi adalah perubahan-perubahan drastis yang terjadi dalam organisasi yang menyangkut cara organisasi berfungsi dan berinteraksi dengan lingkungannya.
- 2) Pengembangan organisasi yaitu pertumbuhan dan pengembangan individu-individu pada semua tingkat organisasi.
- 3) Perubahan dan pengembangan manajemen. Pengembangan manajemen adalah perubahan secara gradual karena sudah direncanakan.
- 4) Membawa peningkatan terhadap kinerja sebagai akibat dari adanya perubahan.
- 5) Dampak terdekat perilaku pemimpin transformasional adalah transformasi personal anggota organisasi (karyawan) karena pemimpin transformasional fokus kepada individu anggota organisasi.⁵⁴

Pemimpin yang bergaya transformasional akan lebih mampu mendorong inovasi kepada karyawan. Jika dikaitkan dengan teori X-Y MacGregor dalam

⁵⁴ Mohammad Karim, *Pemimpin ...*, hlm. 178-180.

Djamiludin Ancok, pemimpin transformasional lebih berorientasi tipe Y, yang memandang karyawan sebagai orang yang bertanggung jawab, dan bangga pada pekerjaannya.⁵⁵

Adapun beberapa penelitian dunia tentang keefektifan kepemimpinan transformasional:

1) Dalam penelitian terhadap 220 karyawan di perusahaan transportasi publik besar di Jerman, Rowold dan Hinitz (2007), mendapati bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan dampak kepemimpinan transaksional pada kinerja karyawan dan keuntungan perusahaan.

2) Nemanich dan Keller (2007). Menganalisis dampak kepemimpinan transformasional terhadap 447 karyawan, dari perusahaan multinasional besar yang mengalami *merger* dan diintegrasikan organisasi baru. Mereka mendapati, perilaku kepemimpinan transformasional seperti *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration* secara positif terkait dengan penerimaan, kepuasan pekerjaan, dan kinerja. terlibat dalam pekerjaan mereka (yaitu potensi, dedikasi, dan konsentrasi), ketika penyelia (*supervisor*) mampu mendorong optimisme pengikut lewat gaya kepemimpinan transformasional.⁵⁶

5. Karakter Kepemimpinan Transformasional Dikaitkan dengan al-Quran dan Hadits.

Ada istilah yang merujuk pada pengertian pemimpin yaitu disebut dengan

⁵⁵ Djamiludin Ancok, *Psikologi...*, 130.

⁵⁶ Peter G.Northouse, *Kepemimpinan...*, 184.

ulil amri.⁵⁷ Hal itu dikaitkan dalam al-Quran surat an-Nisa ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

Artinya: 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 (bagimu) dan lebih baik akibatnya (QS. An-Nisa` : 59).

Dalam ayat tersebut dikatakan bahwa *ulil amri* atau pemimpin adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan bagi orang-orang yang dipimpin. Jika pemimpin tidak mengurus para bawahannya, maka ia bukanlah pemimpin.

Kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Aviola (1994) dalam Djamaluddin Ancok, mempunyai 4 karakter yaitu *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration*.

Sedangkan menurut Marshall Sashkin dan Molly G. Sashkin memusatkan perhatian pada empat perilaku khusus kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan komunikasi, kepemimpinan yang kredibel, kepemimpinan yang

⁵⁷ Didin Hafidhuddin, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), hlm. 119-20.



peduli, dan kepemimpinan yang menciptakan berbagai peluang. Dari karakter kepemimpinan transformasional menurut beberapa ahli tersebut apabila dikaitkan dengan al-Quran dan Hadist maka akan dijelaskan sebagai berikut:

a. *Idealized Influence* dan Kepemimpinan yang Kredibel

Yaitu dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya. Adapun ciri-ciri dari karakter ini adalah sikap tauladan yang dimulai dari dirinya sendiri (*ibda binafik*), yang dijelaskan dalam Al-quran berikut surat al-Ahzab ayat 21:

Artinya: Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.

Ciri-ciri selanjutnya pada karakter *Idealized Influence* sehingga menimbulkan rasa hormat terhadap yang dipimpinnya adalah pemimpin harus mempunyai komitmen akan visi dan misi dari perusahaan tersebut. Sehingga apabila pemimpin mempunyai komitmen yang tinggi maka akan menumbuhkan rasa percaya diri dan rasa hormat dari para karyawannya. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Hadits yang artinya: Telah menceritakan kepada kami Hafṣ bin ‘Umar dari Shu‘bah dari Abu ‘Awun dari Al-Harith bin ‘Amr anak saudara Al-Mughirah bin Shu‘bah, dari beberapa orang penduduk Hims yang merupakan sebagian dari sahabat Mu‘adh bin Jabal. Bahwa Rasulullah sallallahu ‘alaihi wasallam ketika akan mengutus Mu‘adh bin Jabal ke Yaman beliau bersabda: "Bagaimana engkau memberikan keputusan apabila ada sebuah peradilan yang dihadapkan kepadamu?" Mu‘adh menjawab, "Saya akan memutuskan

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

menggunakan Kitab Allah." Beliau bersabda: "Seandainya engkau tidak mendapatkan dalam Kitab Allah?" Mu'adh menjawab, "Saya akan kembali kepada sunnah Rasulullah ﷺ 'alaihi wasallam." Beliau bersabda lagi: "Seandainya engkau tidak mendapatkan dalam Sunnah Rasulullah ﷺ 'alaihi wasallam serta dalam Kitab Allah?" Mu'adh menjawab, "Saya akan berijtihad menggunakan pendapat saya, dan saya tidak akan mengurangi." Kemudian Rasulullah ﷺ 'alaihi wasallam menepuk dadanya dan berkata: "Segala puji bagi Allah yang telah memberikan petunjuk kepada utusan Rasulullah untuk melakukan apa yang membuat senang Rasulullah." Telah menceritakan kepada kami Musaddad telah menceritakan kepada kami Yahya dari Sh'ubah telah menceritakan kepadaku Abu 'Awun dari Al-Harith bin 'Amr dari beberapa orang sahabat Mu'adh dari Mu'adh bin Jabal bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam tatkala mengutusnyanya ke Yaman... kemudian ia menyebutkan maknanya."⁵⁸

Inspirational Motivation dan Kepemimpinan yang Menciptakan peluang.

Tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan karyawan dan memperhatikan makna pekerjaan bagi karyawan.

Pemimpin juga memberikan solusi dan arahan terhadap para karyawannya dengan menciptakan berbagai peluang, sehingga pemimpin tersebut memotivasi dan menginspirasi untuk mengajak pada perubahan dan perbaikan dalam kinerja mereka secara individu dan perubahan dalam lembaga

⁵⁸ Muhammad 'Abd al-'Aziz al-Khalid, *Sunan Abu Dawud* 1986, hlm. 510-511.

yang dipimpinnya. Hal itu sesuai dengan surat ali-Imran ayat 104:

وَلَتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ
عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ۝ ١٠٤

Artinya : *Dan hendaklah di antara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang berbuat makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung.* (QS. Ali Imran: 104).

Dan juga dalam hadits tentang pemimpin harus membimbing rakyatnya :

Artinya: Dan telah menceritakan kepada kami Abu Ghassan al-Misma'i dan Muhammad bin al-Muthanna serta Ish'aq bin Ibrahim, Ishaq berkata, telah mengabarkan kepada kami, sedangkan dua orang lainnya berkata; telah menceritakan kepada kami Mu'adh bin Hisham dia berkata, telah menceritakan kepadaku bapakku dari Qatadah dari Abu al-Malih, bahwa Ubaidullah bin Ziyad mengunjungi Ma'qil bin Yasir ketika ia sedang sakit, Ma'qil kemudian berkata kepadanya, ,*Sesungguhnya aku menceritakan kepadamu sebuah hadith, kalau bukan karena saya berada di ambang kematian, niscaya aku tidak menceritakannya kepadamu. Saya mendengar Rasulullah sallallahu 'alaihi wasallam bersabda: Tidak seorang pemimpin pun yang mengurus perkara kaum muslimin, kemudian dia tidak bersungguh-sungguh bekerja untuk mereka dan menasihatnya, kecuali ia pasti tidak akan masuk surga bersama mereka.*⁵⁹

c. *Intellectual Stimulation* dan Kepemimpinan Komunikasi.

Dalam menunjukkan aspek ini, pemimpin mengajak para karyawannya

⁵⁹ Muslim bin al-Hijaj, *Shahih Muslim*, Vol.1 (Beirut: Darur al-Kitab al-'Ilmiyah, 1992), hlm. 126.

untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal, pemimpin tidak mengkritik, dan menilai gagasan yang dilontarkan. Sehingga setiap ada permasalahan dalam lembaga pemimpin mengajak karyawan bermusyawarah untuk memancing ide kreatif mereka dalam menghadapi tantangan. Sebagaimana dalam firman Allah surat asy-Syura ayat 38:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ
وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ٣٨

Artinya : *Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rizki yang Kami berikan kepada mereka. (QS. Asy-Syura: 38).*

Kemudian pemimpin dan para karyawan berjuang bersama untuk mempraktikkan inovasi yang mereka sepakati bersama. Hal itu sebagaimana terdapat dalam Al-quran surat an-Nisa ayat 84:

فَقَاتِلْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ لَا تُكَلَّفُ إِلَّا نَفْسَكَ وَحَرِّضْ الْمُؤْمِنِينَ عَسَىٰ اللَّهُ
أَنْ يَكْفِيَ بَأْسَ الَّذِينَ كَفَرُوا وَاللَّهُ أَشَدُّ بَأْسًا وَأَشَدُّ تَنْكِيلًا ٨٤

Artinya: *Maka berperanglah kamu pada jalan Allah, tidaklah kamu dibebani melainkan dengan kewajiban kamu sendiri. Kobarkanlah semangat para mukmin (untuk berjuang). Mudah-mudahan Allah menolak serangan orang-orang yang kafir itu. Allah amat besar kekuatan dan amat keras siksaan-Nya (QS. An-Nisa` : 84).*

Ayat tersebut menceritakan tentang perintah berperang itu harus dilakukan oleh Nabi Muhammad saw. karena yang dibebani adalah diri beliau sendiri. ayat

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.



ini berhubungan dengan keengganan sebagian besar orang Madinah untuk ikut berperang bersama Nabi ke Badar Shughra. Maka turunlah ayat ini yang memerintahkan supaya Nabi Muhammad saw. pergi berperang walaupun sendirian saja. Sehingga apabila dikaitkan dengan karakter *intellectual stimulation* adalah bahwa kepemimpinan transformasional para karyawan berjuang bersama untuk mempraktikkan inovasi yang mereka sepakati bersama.

c. *Individual Consideration* dan Kepemimpinan yang Peduli.

Pemimpin transformasional merefleksikan dirinya sebagai orang yang penuh perhatian dan peduli terhadap kebutuhan karyawannya. Hal ini sesuai dengan Hadits:

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Ahmad bin Mani‘, telah menceritakan kepada kami Isma‘il bin Ibrahim telah menceritakan kepadaku ‘Ali bin Al-Hakam telah menceritakan kepadaku Abu Al-Hasan ia berkata; Amr bin Murrah berkata kepada Mu‘awiyah; Sesungguhnya aku mendengar Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam bersabda: "Tidaklah seorang pemimpin yang menutup pintu rumahnya karena tidak mau melayani orang yang memerlukan, fakir miskin, dan sangat membutuhkan, kecuali Allah akan menutup pintu langit karena kefakiran, kesulitan dan kemiskinannya."

Lalu Mu‘awiyah menjadi seorang yang memperhatikan kebutuhan manusia. Ia mengatakan; Dalam hal ini ada hadith serupa dari Ibnu ‘Umar. Abu Isa berkata; Hadith Amr bin Murrah adalah hadith gharib dan hadits ini telah diriwayatkan selain dari jalur ini. Amr bin Murrah Al-Juhani dijuluki dengan Abu Maryam. Telah menceritakan kepada kami ‘Ali bin Ja‘far telah menceritakan kepada kami

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.



Yahya bin Hamzah dari Yazid bin Abu Maryam dari Al-Qasim bin Mukhaimirah dari Abu Maryam seorang sahabat Nabi ﷺ 'alaihi wasallam dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam seperti hadith ini dengan maknanya. Yazid bin Abu Maryam Shami, Burayid bin Abu Maryam Kufi dan Abu Maryam, ia sebenarnya adalah Amr bin Murrah Al-Juhani.⁶⁰

Pemimpin juga memiliki tanggung jawab untuk membantu karyawan agar bisa maju dan berkembang dalam karir kehidupan mereka. Sebagaimana dijelaskan dalam Hadith berikut:

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Bishr bin Muhammad Al-Marwazi berkata, telah mengabarkan kepada kami 'Abdullah berkata, telah mengabarkan kepada kami Yunus dari Az-Zuhri berkata, telah mengabarkan kepada kami Salim bin 'Abdullah dari Ibnu 'Umar radjiallahu 'anhuma, bahwa Rasulullah ﷺ bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin." Al Laith menambahkan; Yunus berkata; Ruzaiq bin Hu kairi menulis surat kepada Ibnu Shihab, dan pada saat itu aku bersamanya di Wadi Qura (pinggiran kota), "Apa pendapatmu jika aku mengumpulkan orang untuk shalat Jum'at?" -Saat itu Ruzaiq bertugas di suatu tempat dimana banyak jamaah dari negeri Sudan dan yang lainnya, yaitu di negeri Ailah-. Maka Ibnu Shihab membalasnya dan aku mendengar dia memerintahkan (Ruzaiq) untuk menirikan shalat Jum'at. Lalu mengabarkan bahwa Salim telah menceritakan kepadanya, bahwa 'Abdullah bin 'Umar berkata, "Aku mendengar Rasulullah SAW bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan

⁶⁰ 'Abd al-Qadir `Irfan, *Sunan al-Tirmidhi*, Vol.3 (Cairo: Dar al-Fikr, 1994), hlm. 64.

dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan diminta pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dan akan diminta pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut." Aku menduga Ibnu Umar menyebutkan: "Dan seorang laki-laki adalah pemimpin atas harta bapaknya, dan akan diminta pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya."⁶⁸

7. Tugas Pemimpin Transformasional

Pemimpin transformasional melakukan beberapa tugas penting. Pertama, mereka meningkatkan kesadaran pengikut dari masalah organisasi dan konsekuensinya. Anggota organisasi harus memahami isu-isu prioritas tinggi organisasi dan apa yang akan terjadi jika masalah ini tidak berhasil diselesaikan. Kedua, pemimpin transformasional membuat visi organisasi, membangun komitmen dengan visi seluruh organisasi, dan memfasilitasi perubahan organisasi yang mendukung visi. Singkatnya, kepemimpinan transformasional konsisten dengan strategi yang dikembangkan melalui proses manajemen strategis organisasi.

Pemimpin sekaligus manajer masa depan akan terus menghadapi tantangan signifikan mengubah organisasi mereka, terutama karena tren

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

©Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

Kasim Riau

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



mempercepat posisi organisasi agar lebih kompetitif di lingkungan bisnis global. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional mungkin akan mendapatkan perhatian lebih dalam literatur kepemimpinan. Meskipun daya tarik praktis dan minat dalam gaya kepemimpinan yang tinggi, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengembangkan wawasan bagaimana manajer dapat menjadi pemimpin transformasional yang sukses.

Seorang pemimpin dikatakan menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional apabila dia mampu mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lain atau berbeda untuk mencapai tujuan organisasi. Misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, dan sebagainya. Perubahan yang dilakukan oleh seorang pemimpin bisa berupa kemampuan untuk mengubah "energi sumber daya, baik manusia, instrument, maupun situasi, untuk mencapai tujuan reformasi organisasi atau lembaga".⁶¹

Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempunyai wawasan yang luas dan berpikir jauh ke depan. Dia akan berusaha untuk melakukan suatu perbaikan terhadap organisasi, lembaga, atau instansi yang dikelolanya dengan tidak hanya bernuansa untuk saat ini saja, akan tetapi sampai masa yang akan datang. Oleh karena itu, diharapkan seorang pemimpin dapat mengimplementasikan model kepemimpinan transformasional dalam mengelola organisasi, lembaga, atau instansi yang dipimpinnya agar dapat melakukan perubahan berupa meningkatnya kinerja seluruh karyawan yang ada,

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.



sehingga diharapkan dapat meningkatkan efektivitas penyelenggaraan organisasi, lembaga, atau instansi.

8. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional diprediksikan mampu mendorong terciptanya efektifitas institusi pendidikan. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut menjadi lebih baik. Kepemimpinan transformasional memiliki makna dan orientasi masa depan (*future oriented*) institusi pendidikan diantaranya kebutuhan menanamkan budaya inovasi dan kreatifitas dalam meningkatkan kreativitas dalam meningkatkan mutu dan eksistensi institusi pendidikan. Hal ini penting karena warga institusi pendidikan terutama peserta didik berharap banyak untuk terciptanya institusi pendidikan yang berkualitas, produktif serta profesional dalam menapaki masa depan dan segala tantangan yang ada.

Dalam pendidikan terjadi proses transformasi informasi dan pengetahuan yang sistematis. Dari pendidikan diharapkan dapat mencetak manusia-manusia yang kelak akan membawa bangsa ini menjadi lebih baik. Dengan pendidikan, masyarakat akan semakin maju yang akhirnya terjadi kesadaran publik sehingga secara bertahap mengubah bangsa ini dari sikap menghamba dan tunduk menjadi sikap mandiri dan mempunyai harga diri sejajar dengan bangsa-bangsa lain di dunia. Membangun manusia seutuhnya merupakan tujuan yang terbaik dalam kewajiban pendidikan. Manusia seutuhnya merupakan tujuan terbaik dalam

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.

kewajiban pendidikan. Manusia seutuhnya berarti meng-optimalkan semua sisi potensi yang dimiliki (fisik, hati dan akal).

Kepemimpinan yang baik dalam kemajuan sebuah lembaga pendidikan merupakan suatu yang musti, tanpa kepemimpinan yang baik maka mustahil sebuah lembaga pendidikan bisa maju dan berkembang. Kepemimpinan pendidikan merupakan strategi yang menentukan munculnya perubahan instiusi kearah yang lebih baik. Oleh sebab itu, kepemimpinan harus ditingkatkan kualitasnya dari waktu ke waktu untuk memajukan dunia pendidikan. Kepemimpinan menjadi factor signifikan yang memungkinkan visi, misi dan tujuan pendidikan menjadi terwujud. Tanpa kehadiran kepemimpinan pendidikan, proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak akan berjalan efektif.⁶²

Institusi tersebut mengungkapkan watak yang sama dan beberapa strategi yang membuat pemimpinnya mampu mewujudkan sustainability. Ada lima tema yang dimunculkan sebagai berikut:

- 1) *This research indicates, not surprisingly, that leadership plays a crucial role in the success of sustainability implementation.* Artinya bukanlah hal yang asing lagi bahwa peran kepemimpinan merupakan peran yang penting dalam rangka mengimplemetasikan sustainability. Hal yang dituntut adalah kemampuan untuk mengembangkan suatu hal yang jelas yaitu sustainability commitment, dimana penghargaan personal merupakan gerakan yang signifikan dalam menghantarkan menjadi institusi yang ideal.

⁶² Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 33

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.

- 2) *The use of administrative policies, particularly human resource management, provided for significant long-term impacts in the effort to build sustainability.* Yaitu menegaskan bahwa kebijakan administratif, manajemen sumber daya manusia, memberi dampak yang signifikan dalam jangka panjang sehubungan dengan upaya membangun sustainability.
- 3) *Effective leaders used the power of symbolism and “milestones” to underscore the institutional significance of sustainability.* Konsisten dengan kerangka kerja “transformational” or “symbolic” selama kepemimpinan merupakan tindakan yang memperkuat jati diri institusi dan mampu menanamkan sustainability sebagai ciri khas lembaga (sekolah). Selanjutnya ditegaskan oleh cummings (2010) bahwa “...Effective leaders used these opportunities with great skill to promote sustainability.” Artinya pemimpin yang efektif mampu menggunakan kesempatan dengan keterampilan besar untuk mewujudkan sustainability.
- 4) *All four institutions applied both the symbolic and political framework to engage faculty and students.* Maksudnya adalah kerangka kerja simbolik dan politis merupakan dua hal yang penting untuk mengarahkan fakultas dan mahasiswa. Kemudian ditegaskan bahwa hubungan moral kepemimpinan dan tanggung jawab merupakan inisiatif penting untuk mewujudkan sustainability.
- 5) *leaders used their ability to “tell the story” of sustainability to engage funders.* Maksudnya pemimpin harus mampu transparan dalam hal penggunaan dana. Akhirnya Cummings (2010) menyimpulkan, bahwa



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.

pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu membangun koalisi dan mampu memaksimalkan pemanfaatan personal dan kekuatan administratif. Integrasi sustainability dalam upaya kepemimpinan memperbaiki kurikulum dapat memberi semangat dan mendorong sustainability dalam menjaga nama baik fakultas. Keterampilan pemimpin menemukan cara untuk mencapai kesuksesan institusi dan menjaga reputasi lembaga. Kemudian kemampuan menggalang dana eksternal (pribadi atau pemerintah) juga merupakan hal yang penting dalam rangka mewujudkan sustainability lembaga.

9. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya.⁶³

a. *Charismatic leadership*

Pemimpin transformasional memiliki suatu karisma yang dikagumi dan dihormati, sehingga dengan pengaruh dan kekuatan karisma tersebut pemimpin mudah untuk mengkomunikasikan visi atau misi organisasi kepada pengikut. Melalui karisma yang dimiliki tersebut pemimpin dapat membentuk dan memperbanyak anggotanya melalui keyakinan, ambisi, energi, jeli melihat dan memanfaatkan peluang yang ada. Di samping itu melalui karismanya, pemimpin

⁶³ Danang Sunyoto, *Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta: CAPS, 2011), hlm. 108

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

dapat mengilhami loyalitas, ketekunan, menanamkan kebanggaan dan kesetiaan, serta membangkitkan rasa hormat.

a. Inspirational leadership

Pemimpin transformasional mampu untuk membangkitkan semangat pengikutnya yang merasa ragu-ragu atau tidak mampu dalam menyelesaikan suatu tugas. Pemimpin dapat memberikan inspirasi, secara emosional membangkitkan, menggerakkan, dan menyemarakkan kondisi yang sudah tidak lagi menggairahkan.

b. Belief

Pemimpin transformasional memiliki insting atau naluri yang kuat, dapat melihat dan membuat keputusan-keputusan tepat yang berdampak positif bagi organisasi, sehingga mampu bertindak dengan penuh keyakinan dan menanamkan kepercayaan kepada para pengikutnya.

e. Intellectual stimulation

Pemimpin transformasional mampu memberikan dan melakukan stimulasi intelektual kepada para pengikutnya, mampu mendorong para pengikutnya untuk bertindak secara kreatif, mengajak bawahan untuk berpikir dengan cara-cara baru, berani memunculkan ide-ide dan berpikir rasional dalam menyelesaikan suatu masalah tidak berdasarkan opini atau dugaan saja.

e. Individualized consideration

Ciri ini berkaitan dengan tanggung jawab dan kemampuan pemimpin dalam memberikan kepuasan dan meningkatkan produktifitas para pengikutnya. Pemimpin transformasional cenderung bersikap membaaur menjadi satu dengan

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.

pengikutnya sebagaimana layaknya individu dengan kebutuhan masing-masing. Pemimpin memperhatikan faktor-faktor individual, karena adanya perbedaan, kepentingan, dan pengembangan diri yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

10. Aplikasi Kepemimpinan Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam

Gaya kepemimpinan transformasional diyakini oleh banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahan untuk berperilaku seperti yang diinginkan. Menurut Bass & Riggio (2006) bahwa dalam rangka memotivasi pegawai, bagi pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, terdapat tiga cara sebagai berikut: (1) mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha, (2) mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok, dan (3) meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Untuk memudahkan implementasi kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam, ada beberapa tips, antara lain: pemberdayaan semua warga sekolah untuk melakukan hal yang terbaik bagi sekolah, berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani oleh semua warga sekolah serta dilandasi oleh nilai yang baik, mendengarkan semua pemikiran warga sekolah untuk mengembangkan semangat bekerja sama, menciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua warga sekolah, bertindak sebagai agen perubahan dalam sekolah dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan yang positif.

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.

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.

Secara garis besar, ciri kepemimpinan transformasional bisa digambarkan sebagai berikut:

- a) Pemimpin membangkitkan emosi pengikut dan memotivasi mereka bertindak di luar kerangka dari apa yang digambarkan sebagai hubungan pertukaran.
- b) Kepemimpinan adalah bentuk proaktif dan harapan-harapan baru pengikut.
- c) Pemimpin dapat dibedakan oleh kapasitas mereka mengilhami dan memberikan pertimbangan individual (bentuk perhatian, dukungan, dan pengembangan bagi pengikut), stimulasi intelektual (upaya pemimpin untuk meningkatkan kesadaran terhadap permasalahan organisasional dengan sudut pandang yang baru) dan pengaruh ideal (membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat terhadap visi organisasi) untuk pengikut.
- d) Pemimpin menciptakan kesempatan belajar bagi pengikut mereka dan merangsang pengikutnya untuk memecahkan masalah.
- e) Pemimpin memiliki visi yang baik, retorik dan keterampilan manajemen untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya.
- f) Pemimpin memotivasi pengikutnya bekerja untuk tujuan yang melampaui kepentingan pribadi

11. Pengertian Kinerja Guru

Setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan bekerja secara maksimal terhadap tercapainya tujuan organisasi. Kinerja diartikan beragam oleh para ahli, “kinerja adalah suatu

perbuatan, suatu prestasi, atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata. Selain itu juga kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya”.⁶⁴

Adapun pengertian kinerja adalah “sebagai penyelesaian suatu unit misi yang berkaitan dengan hasil. Untuk tercapainya hasil tersebut membutuhkan sistem kinerja yang terorganisir”.⁶⁵ Berdasarkan beberapa pengertian di atas, kinerja dapat diartikan dengan suatu perbuatan, aktivitas seseorang dan hasil kerja yang dicapai dan diperlihatkan oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

Artinya: “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (QS. At-Taubah: 105).

Kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan dalam kegiatan proses pembelajaran yang di lakukan oleh guru. “Pengertian secara sederhana, guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada

⁶⁴ Hamzah B Uno dan Nana Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), hlm. 60

⁶⁵ Adie E Yusuf dan Suwarno, *Pengembangan SDM*, (Tangerang: Universitas Terbuka, 2015), hlm. 35

siswa”.⁶⁶ Guru merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam pendidikan. Selain itu juga “Guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual ataupun klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah”.⁶⁷ Dapat dipahami bahwa guru adalah seseorang yang memberikan ilmu kepada siswa melalui pendidikan.

Sedangkan pengertian kinerja guru menurut beberapa para ahli “kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya”.⁶⁸ Dengan adanya kinerja guru yang baik maka proses pembelajaran akan menjadi maksimal. “Kinerja guru adalah segala sesuatu dalam melakukan proses belajar mengajar”.⁶⁹ Kinerja guru dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai telah sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian kinerja dan guru di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang dimiliki seseorang guru dan dilakukan dalam proses belajar mengajar agar tercapainya tujuan yang diharapkan. Selain itu, dengan adanya kinerja guru yang baik akan sangat bermanfaat bagi suatu lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu sekolah tersebut.

12. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

⁶⁶ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hlm. 26

⁶⁷ *Ibid.*

⁶⁸ Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm. 16

⁶⁹ Syafruddin Nurdin dan Baayiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2012), hlm. 91

Sebagai lembaga organisasi sebaiknya penting untuk mengetahui tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, agar dapat membantu tercapainya tujuan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah:

Kepribadian dan Dedikasi

Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik, artinya seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu. Kepribadian dan dedikasi yang tinggi dapat meningkatkan kesadaran akan pekerjaan dan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi.

b. Pengembangan Profesi

Pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan profesi guru. Pengembangan profesi guru menekankan pada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya.

Kemampuan Mengajar

Kemampuan mengajar guru sebenarnya merupakan pencerminan penguasaan guru atas kompetensinya. Kemampuan mengajar guru sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai.

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

Antara Hubungan dan Komunikasi

Komunikasi adalah aktivitas dasar manusia agar dapat saling berhubungan satu sama lain dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, tempat kerja, pasar, masyarakat. Tidak ada manusia yang tidak terlibat komunikasi.

Hubungan Dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat untuk meningkatkan pengertian masyarakat tentang kebutuhan serta kegiatan pendidikan serta menolong minat dan kerjasama untuk masyarakat dalam meningkatkan dan pengembangan sekolah.

f. Kedisiplinan

Disiplin adalah suatu keadaan tertib di mana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang. Kedisiplinan seorang guru menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan kinerja dan disisi lain akan memberikan tauladan bagi siswa bahwa disiplin sangat penting bagi siapa pun apabila ingin sukses.

Kesejahteraan

Faktor kesejahteraan menjadi salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru di dalam meningkatkan kualitasnya sebab semakin sejahteranya seseorang semakin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan



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.

kerjanya. Peningkatan kesejahteraan berkaitan erat dengan insentif yang diberikan pada guru.

Iklm Kerja

Iklm kerja adalah hubungan tibal balik antara faktor-faktor pribadi, sosial dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah yang tercermin dari suasana hubungan kerjasama yang harmonis dan kondusif antara kepala sekolah dengan guru, antar guru dengan guru, antara guru dengan pegawai sekolah dan keseluruhn komponen itu harus menciptakan hubungan dengan peserta didik sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran tercapai.⁷⁰

Banyak faktor yang mempengaruhi terbangunnya suatu kinerja guru antara lain:

a. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang mempengaruhi seseorang yang berasal dari dalam diri. Contohnya, kepercayaan menjadi pandangan hidup seseorang guru.

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang mempengaruhi seseorang yangng berasal dari luar diri. Contohnya, volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang.⁷¹

⁷⁰ Tutik Rachmawai dan Daryanto, *Penilaian ...*, hlm. 19 - 44

⁷¹ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 1 73

13. Indikator-Indikator Kinerja Guru

Kinerja seseorang dapat ditingkatkan apabila adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan keahlian, begitu pula dengan menempatkan guru pada bidang tugasnya. Selain itu, kita harus mampu mengetahui indikator-indikator kinerja guru.

Indikator-indikator kinerja guru sebagai berikut:

a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar

Tahap membuat perencanaan dan persiapan mengajar adalah tahapan yang akan berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan ini dapat dilihat dari cara penyusunan program kegiatan pembelajaran yang akan dilakukan oleh guru.

b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa

Tahap penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa adalah tahapan yang dilakukan guru untuk menjelaskan materi yang akan disampaikan kepada siswa dengan pengembangan materi dan mudah di pahami.

c. Penguasaan metode dan strategi mengajar

Tahap penguasaan metode dan strategi mengajar adalah guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode dan strategi pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan.

d. Pemberian tugas-tugas kepada peserta didik

Tahap pemberian tugas-tugas kepada peserta didik adalah kegiatan seseorang guru untuk mengetahui hasil pemahaman siswa tentang pelajaran yang telah di pelajari.

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

e. Kemampuan mengelola kelas

Tahap pengelolaan kelas adalah kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan.

f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.⁷²

Tahap melakukan penilaian dan evaluasi adalah kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran yang telah dilakukan.

Menurut pendapat ahli yang lain indikator-indikator kinerja guru sebagai berikut:

- a. Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran. Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran adalah kemampuan guru yang berhubungan dengan penguasaan bahan ajar, dan dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah penyelenggaraab pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran.

c. Evaluasi dalam kegiatan.

Evaluasi dalam kegiatan adalah kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan.

⁷² Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian ...*, hlm. 19

Adapun dimensi dan indikator kinerja guru sebagai berikut:

a. Kualitas kerja

Pada tahapan kualitas kerja adalah guru harus mampu menguasai bahan, mengelola proses belajar dan mengajar, dan mengelola kelas.

b. Kecepatan/ketepatan kerja

Pada tahapan kecepatan/ketepatan kerja adalah guru harus mampu menggunakan media atau sumber belajar, menguasai andasan pendidikan, dan merencanakan program pengajaran.

c. Inisiatif dalam kerja

Pada tahapan inisiatif dalam bekerja adalah guru harus mampu memimpin kelas, mengelola interaksi belajar mengajar, dan melakukan penilaian hasil belajar siswa.

d. Kemampuan kerja

Pada tahapan kemampuan kerja adalah guru harus mampu menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran, dan memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan.

e. Komunikasi

Pada tahapan komunikasi adalah guru harus mampu memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah, dan memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

B. Penelitian Relevan

Penelitian yang sama dengan penelitian peneliti teliti belum ada yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian lain sebelumnya, tetapi



yang hampir bersamaan ada, seperti yang dilakukan oleh saudari Marisatul Kiptiyah dari Program Studi Manajemen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta 2015 dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Madu Baru PG/PS Madukismo*” Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru PG/PS Madukismo. (2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru PG/PS Madukismo. (3) Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saudari Farantia Dindy Devintasari dari Program Studi Akuntansi Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta 2016 dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Quality Of Work Life Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Rumah Sakit di Kabupaten Temanggung)*” Adapun hasil Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pertama, Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai r Square 0,510, nilai koefisien regresi X_1 0,628 dan nilai signifikansi uji t statistik $0,000 < 0,05$. Kedua, gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai r Square 0,230, nilai koefisien regresi X_2 0,574 dan nilai signifikansi uji t statistik $0,000 < 0,05$. Ketika, *Quality of Work Life (QWL)* memperkuat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional

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



terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan oleh hasil pengujian hipotesis 3 sudah ada interaksi $X1 * X3$ maka nilai constant 61,701, dengan nilai statistik $t=4,008$, nilai $\beta1=-0,989$ dan nilai statistik $t=-2,096$ dengan nilai signifikansi 0,039 adalah signifikan, sedangkan nilai $\beta2=-0,893$ dan nilai statistik $t=-2,714$ dengan nilai signifikansi 0,008 adalah signifikan. Sementara nilai $\beta3=0,032$ dan nilai statistik $t=3,239$ dengan nilai signifikansi 0,002 adalah signifikan.

Kemudian, saudari Vika Cahyaningsih dari Program Studi Perbankan Syariah S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Salanga 2018 Dengan Judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja (Intrinsik), Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empirik Pada BTN Syariah KC Surakarta)” adapun hasilnya berdasarkan hasil uji Ttest menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (2) motivasi kerja (intrinsik) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (3) kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji Ftest menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja (intrinsik), dan kreativitas secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari ketiga penelitian di atas hamper bersamaan dengan penelitian yang peneliti teliti yaitu sama-sama menilite tentang kepemimpinan transformasional, namun banyak perbedaan dari beberapa aspeknya, diantaranya mereka tidak meneliti di lembaga pendidikan dan penelitian mereka berjenis kuantitatif

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

sedangkan yang peneliti lakukan adalah di Lembaga Pendidikan Islam yaitu di pesantren sedangkan jenis penelitiannya kualitatif.

C. Konsep Operasional

Berdasarkan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian ini, maka peneliti menyampaikan beberapa konsep operasional sebagai berikut:

2. Pemimpin memiliki visi, misi, tujuan yang jelas dan mempunyai semangat untuk berbagi ide dan pengalaman
3. Memberikan kewenangan kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka
4. Mengembangkan aktualisasi diri serta mengakui kemampuan, potensi dan nilai-nilai individu guru
5. Mampu menumbuhkan sikap percaya diri dan kemandirian guru
6. Pimpinan harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan sekolah, fokus pada pengembangan kurikulum, memfasilitasi dan mendukung guru dalam pengembangan kompetensinya.
7. Mengalokasikan anggaran untuk peningkatan kompetensi guru. Dengan adanya optimalisasi dana untuk pengembangan kompetensi guru, maka proses pendidikan dapat berjalan dengan lancar.
8. Pimpinan selalu memberikan saran dan bimbingan kepada guru atas kinerjanya dalam pembelajaran.
9. Berupaya menciptakan budaya organisasi sekolah yang kondusif supaya kinerja guru merasa nyaman dan tidak terganggu.

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.

@Halici

arif 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.

10. Selalu berusaha menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, dan memanfaatkan berbagai peluang supaya proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik.
11. Memberikan penghargaan atas prestasi yang diperoleh guru dan itu menjadi budaya di sekolah. Artinya, kepala sekolah harus memberikan perhatian serius terhadap pencapai-pencapaian yang sudah diperjuangkan oleh guru.
12. Memperdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
13. Menjalin hubungan yang harmonis dengan guru
14. Mendorong guru untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan
15. Mendorong mendorong untuk lebih mendahulukan kepentingan Lembaga.

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

BAB III METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Sesuai dengan judul penulis maka jenis penelitian ini digolongkan ke dalam bentuk penelitian kualitatif. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian suatu keadaan sejernih mungkin tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti. Jenis penelitian ini digunakan karena fokus dan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah menggambarkan dan memperoleh pemahaman tentang fakta gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.

Metode penelitian kualitatif merupakan sebagai metode penelitian ilmu-ilmu sosial yang mengumpulkan dan menganalisis data berupa kata-kata (lisan maupun tulisan) dan perbuatan-perbuatan manusia serta peneliti tidak berusaha menghitung atau mengkuantifikasikan data kualitatif yang telah diperoleh dan dengan demikian tidak menganalisis angka-angka.⁷³

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau. Waktu penelitian dari bulan Agustus 2022 sampai dengan bulan November 2022.

⁷³ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif (Sebuah Upaya mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai disiplin Ilmu)*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2015). 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.

Subjek dan Objek Penelitian

Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah pimpinan Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau, Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau tersebut.

Informan Penelitian

Adapun yang menjadi informan utama penelitian ini adalah Pimpinan Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau. Pimpinan yang dimaksud adalah pimpinan pesantren, kepala MTs dan Kepala MA. Sedangkan informan pendukungnya adalah guru di Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan yang studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.⁷⁴

⁷⁴ Sugiyono, *Metode penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*, (Bandung: Alfabeta 2017), hlm. 157



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.

Panduan wawancara digunakan untuk mencari data lebih mendalam tentang gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau.

2. Observasi

Observasi adalah pengamatan secara langsung yang meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indera. Teknik pengumpulan data ini mengharuskan peneliti turun ke lapangan dengan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan dan perasaan. Teknik observasi merupakan cara yang sangat baik untuk mengawasi perilaku subjek penelitian.⁷⁵

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informan dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.⁷⁶ Dokumentasi ini merupakan cara atau teknik yang dilakukann Untuk mengumpulkan data tentang keadaan lokasi penelitian yaitu:

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data

⁷⁵ Hartono, *Metodologi....*, hlm. 187

⁷⁶ Sugiyono. *Metode penelitian Kualitatif. Kualitatif dan R&D.* (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 64



dalam priode tertentu. Menurut Miles dan Huberman aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verivication*.

Data reduction (Reduksi data)

Data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara rinci. Seperti yang dikemukakan, semakin lama penelitian lapangan, maka data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.⁷⁷

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka selanjutnya adalah mendisplaykan atau menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bias dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Dengan mendisplay data, maka memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.⁷⁸

⁷⁷ *Ibid.*, hlm.247

⁷⁸ Lexy J. Meleong, *Metodologi Pendidikan kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 341

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.



Conclusion Drawing/verification

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan/verifikasi. kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁷⁹

Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid saat peneliti ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, Tetapi mungkin juga tidak, karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

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.

⁷⁹ Sugiyono, *Metode ...*, hlm.247

A. Kesimpulan

Berdasarkan bahasan yang sudah diuraikan pada bagian sebelumnya tentang gaya kepemimpinan transformasional, dapat disimpulkan bahwa pemimpin transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di Pondok Pesantren Darun Nahdhoh Bangkinang Kampar Riau telah terlaksana dengan baik sesuai dengan yang diprediksikan. Hal ini telah memenuhi indikator-indikator yang telah dituliskan sebelumnya, yaitu: *pertama*, pemimpin memiliki visi, misi, tujuan yang jelas dan mempunyai semangat untuk berbagi ide dan pengalaman. *Kedua*, pemimpin memberikan kewenangan kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka. *Ketiga*, pemimpin mengembangkan aktualisasi diri serta mengakui kemampuan, potensi dan nilai-nilai individu guru. *Keempat*, pemimpin mampu menumbuhkan sikap percaya diri dan kemandirian guru. *Kelima*, pimpinan harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan sekolah, fokus pada pengembangan kurikulum, memfasilitasi dan mendukung guru dalam pengembangan kompetensinya. *Keenam*, pemimpin mengalokasikan anggaran untuk peningkatan kompetensi guru. *Ketujuh*, pimpinan selalu memberikan saran dan bimbingan kepada guru atas kinerjanya dalam pembelajaran. *Kedelapan*, pemimpin berupaya menciptakan budaya organisasi sekolah yang kondusif supaya kinerja guru merasa nyaman dan tidak terganggu. *Kesembilan*, pemimpin selalu berusaha menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, dan memanfaatkan berbagai peluang supaya proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik. *Kesepuluh*, pemimpin memberikan penghargaan atas prestasi yang diperoleh guru

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.



dan itu menjadi budaya di pesantren. *Kesebelas*, pemimpin memperdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif. *Keduabelas*, pemimpin menjalin hubungan yang harmonis dengan guru. *Ketigabelas*, pemimpin mendorong guru untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan. *Keempatbelas*, pemimpin mendorong guru dan bawahan untuk lebih mendahulukan kepentingan lembaga yakni pesantren.

B. Saran

Sehubungan dengan penelitian yang peneliti lakukan dan sesuai dengan kesimpulan yang telah diuraikan, maka peneliti mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepada pimpinan hendaknya dapat mempertahankan gaya kepemimpinan transformasional untuk terus meningkatkan kinerja guru-guru di Pesantren Daarun Nahdhah Bangkinang sehingga pesantren ini tetap eksis, tumbuh, berkembang dan terus mampu menghadapi persaingan dengan lembaga-lembaga pendidikan lain baik yang lama maupun yang baru berdiri.
2. Kepada guru-guru untuk selalu tekun dan sungguh-sungguh dalam meningkatkan mengajar serta terus meningkatkan kompetensi, baik itu kompetensi pedagogis, sosial, profesional, dan kepribadian agar benar-benar sejalan perkembangan guru dengan keunggulan santri serta lembaga. Karena kunci kemajuan lembaga pendidikan itu utamanya terletak pada guru-gurunya yang profesional. Oleh karena itu guru mesti terus meningkatkan kemampuannya dengan memperbanyak galeri ilmu dengan banyak membaca, meningkatkan

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.

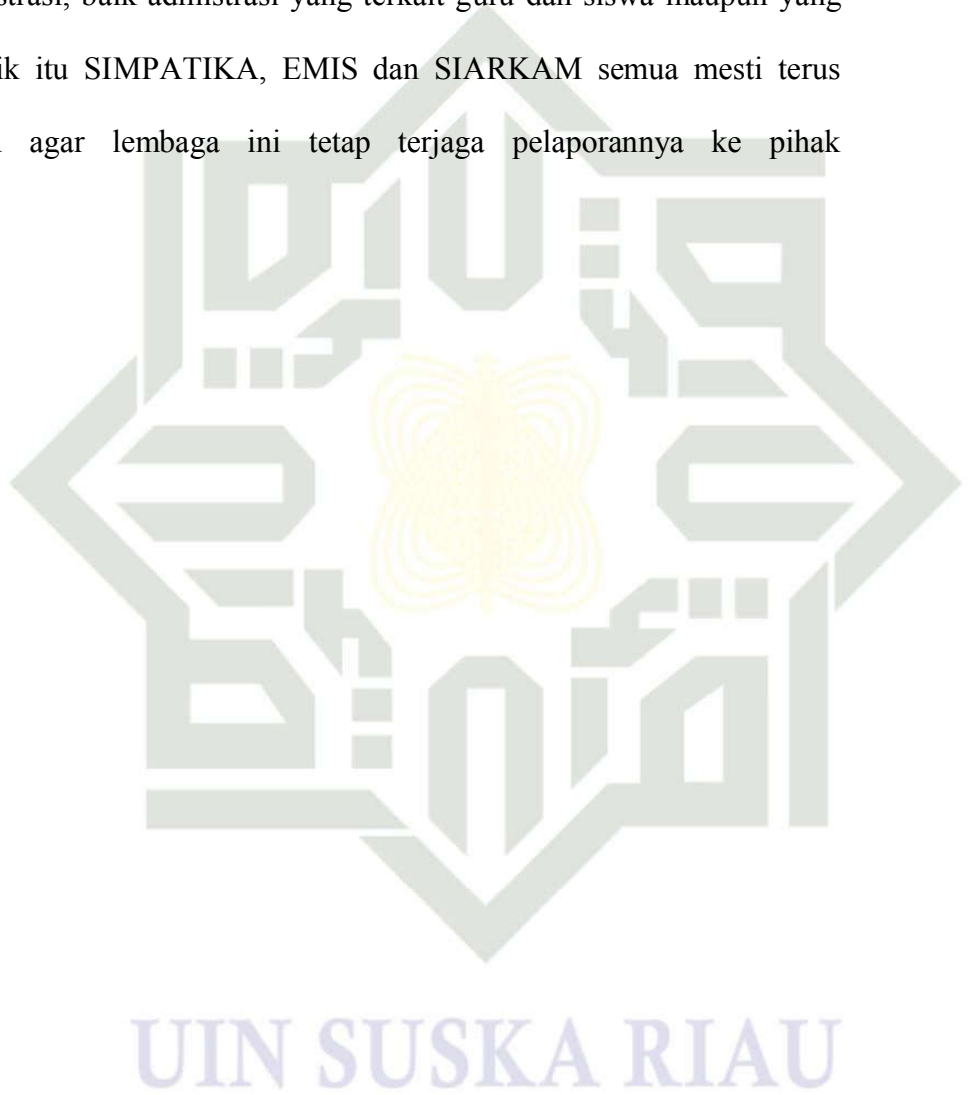
- pendidikan, mengikuti pelatihan, pengembangan keprofesian berkelanjutan, dan lain sebagainya.
3. Kepada Tenaga Administrasi Kependidikan yang ada di Pesantren Daarun Nahdhah Bangkinang terutama operator untuk terus menjaga dan merawat data administrasi, baik admistrasi yang terkait guru dan siswa maupun yang lainnya. Baik itu SIMPATIKA, EMIS dan SIARKAM semua mesti terus diperhatikan agar lembaga ini tetap terjaga pelaporannya ke pihak pemerintah.

© 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.



DAFTAR PUSTAKA

- Abd al-Qadir `Irfan, *Sunan al-Tirmidhi*, Vol.3 Cairo, Dar al-Fikr, 1994
- Aan Komariah, *Visionary Leadership* Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2006
- Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung, Alfabeta, 2008
- Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung, Alfabeta, 2010
- Adie E Yusuf dan Suwarno, *Pengembangan SDM*, Tangerang, Universitas Terbuka, 2015
- Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif (Sebuah Upaya mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai disiplin Ilmu)*. Jakarta, PT Rajagrafindo Persada, 2015
- Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta, Kencana, 2016
- Avin Fadilla Helmi and Iman Arisudana, "Kepemimpinan Transformasional , Kepercayaan dan Berbagi Pengetahuan dalam Organisasi" *An-Nida`* Vol. 36, No. 2 Juli, 2009.
- Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership* Jakarta, Rajawali Press, 2019
- Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership* Jakarta, Rajawali Press, 2013
- Danang Sunyoto, *Perilaku Organisasional*, CAPS, Yogyakarta, 2011
- Dida Hafidhuddin, *Manajemen Syariah dalam Praktik* Jakarta, Gema Insani Press, 2019
- Djamaaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi* Jakarta, Erlangga, 2012
- Dolan John P., & Orazem, Frank. *Production Economics, Theory with Applications*. New York, John Wiley & Son, 1984)
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta, Kencana, 2017
- Gede Sandiasa, "Kepemimpinan Transformasional dan Strategi Pengembangan Institusi dalam Meningkatkan Kualitas Perguruan Tinggi, *Al-Mudarris*, Vol. 13 No. 2 Juli 2020.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
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.
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
- ©Halalciptamilik UIN Suska Riau
- State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
- Gomes, F.C. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2019
- Hamzah B Uno dan Nana Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2014
- Ham Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta, BPFE, 2003
- Harimisa “Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Camat Sario Kota Manado.” *Quantum*, Vol. 4. No. 1 Januari 2017.
- Igwu N. N. & Odike, M. N. 2016. A Survey of Principals’ Leadership Styles Associated with Teachers’ Job Performance in Public and Missionary Schools in Enugu State Nigeria. *British Journal of Education, Society and Behavioural Science*
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 1994
- Lexy J. Meleong, *Metodologi Pendidikan kualitatif*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2009
- Mamduh M Hanafi, *Manajemen*, Yogyakarta, YKPN, 2013
- Margareta E. Harimisa and Fakultas, “Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Camat Sario Kota Manado,” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 1, no. 4 (2017):2143–2154, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/3425/2969>.
- Matias, *Pengukuran Produktivitas Kebutuhan Mendesak di Indonesia*. Jakarta, Prisma Aditya Media, 1986
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2020
- _____, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2008
- Muhammad ‘Abd al-‘Aziz al-Khalid, *Sunan Abu Dawud 1986*
- Muslim bin al-Hijaj, *Shahih Muslim*, Vol.1 Beirut, Darur al-Kitab al-‘Ilmiyah, 1992
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* Bandung, CV Mandar Maju, 2001

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.

- Shalahuddin, *Karakteristik Kepemimpinan Transformasional*, Jakarta, Pustaka Zahra, 2016
- Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan: Analisis Kasus dan Pemecahannya* Jakarta, Mitra Wacana Media, 2017
- Sondang P. Siagan, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta, PT Rineka Cipta, 1994
- Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Belajar* Jakarta, PT. Bumi Aksara, 2005
- Sugiyono, *Metode penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*, Bandung, Alfabeta 2017
- Sugiyono. *Metode penelitian Kualitatif. Kualitatif dan R&D*. Bandung, Alfabeta, 2015
- Syafruddin Nurdin dan Baayiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta, Ciputat Pers, 2012
- Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta, PT Rineka Cipta, 2010
- Tan, C. Y. 2017, Examining school leadership effects on student achievement: the role of contextual challenges and constraints. *Cambridge Journal of Education*.
- Thomas, Alan J. *The Productive School, A System Analysis Approach to Educational Administration*. (New York: John wiley & Son, Inc. 1971
- Tuti Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, Yogyakarta, Gava Media, 2013
- Um Husein, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi* Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, 2015
- Usman, B. *Media Pendidikan*, Jakarta, Ciputat Press, 2019
- Wahjosuminjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2011
- Wirahadie. (2021, March 2). Lima alasan seseorang memilih profesi guru. Artikel ilmiah populer. Retrieved from <https://wirahadie.com/5-alasan-seseorang-memilih-profesiguru>



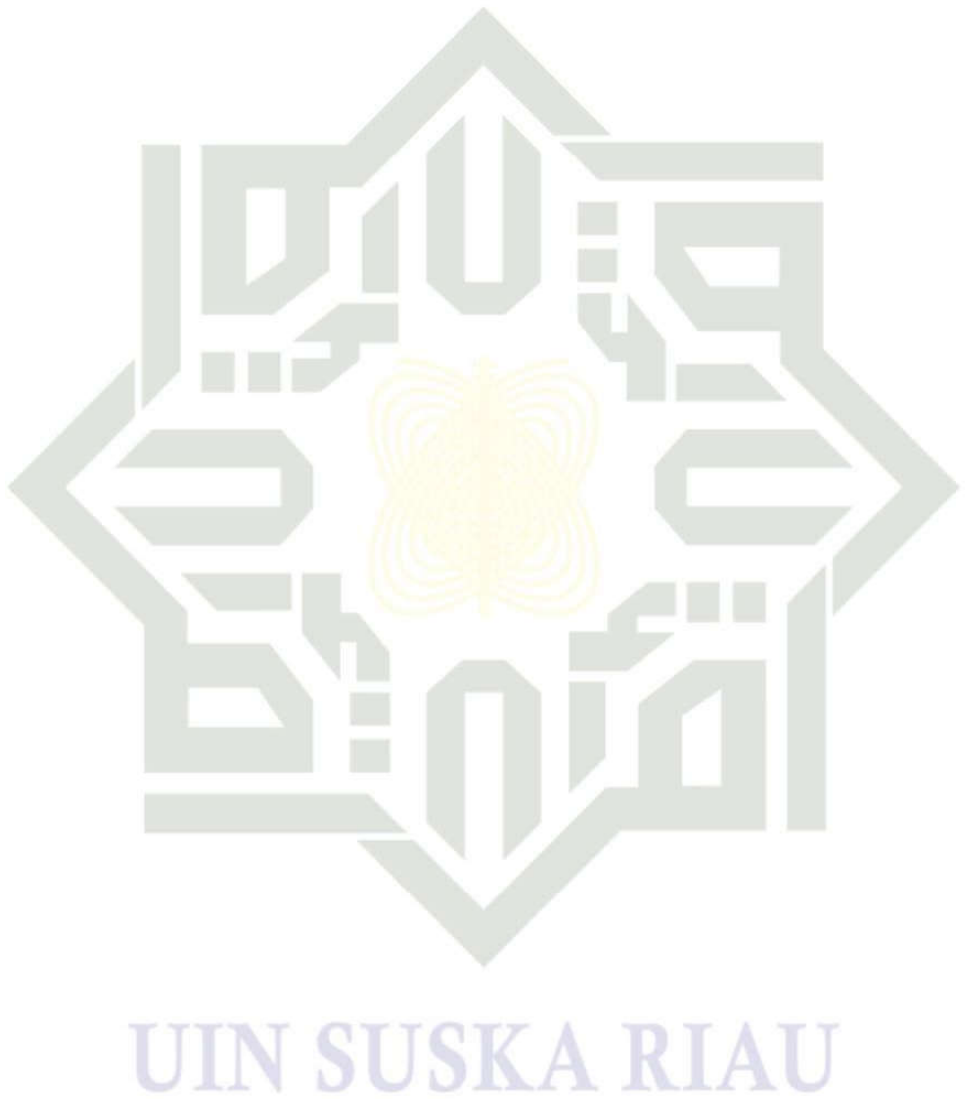
- Yuk! *Leadership in Organizational*. Sixth Edition. New Jersey, Perason Prentice Hall
- Zahra Ababil, 2020. “Kepemimpinan Pendidikan” *Ar-Raihanah Vol II*. Agustus, 2020

© 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.



Lampiran I: Kisi-Kisi Wawancara Penelitian

No	Pertanyaan
1	Bagaimana visi, misi, tujuan untuk kemajuan pesantren?
2	Bagaimanan pimpinan memberikan kewenangan kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka?
3	Bagaimana pengembangan aktualisasi diri serta mengakui kemampuan, potensi dan nilai-nilai individu guru?
4	Bagaimana cara pimpinan untuk menumbuhkan sikap percaya diri dan kemandirian guru?
5	Bagaimanan komitmen pimpinan untuk peningkatan pesantren, terkait pengembangan kurikulum, memfasilitasi dan dukungan terhadap guru dalam pengembangan kompetensi mereka?
6	Bagaimana pimppinan mengalokasikan anggaran untuk peningkatan kompetensi guru?
7	Bagaimana pimppinan memberikan saran dan bimbingan kepada guru atas kinerja mereka terkait dalam hal pembelajaran?
8	Bagaimana upaya pimpinan menciptakan budaya organisasi pesantren yang kondusif supaya guru merasa nyaman dan semangat dalam bekerja?
9	Bagaimana usaha pimpinan menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, dan memanfaatkan berbagai peluang supaya proses pembelajaran dapat berlanngsung dengan baik?
10	Bagaimana pemberian penghargaan atas prestasi yang diperoleh guru dan apakah itu menjadi budaya di pesantren ini?
11	Bagaimana pimpinan memotivasi guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif?
12	Bagaimana pimpinan menjalin hubungan yang harmonis dengan guru?
13	Bagaimana pimpinan mendorong guru untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan?
14	Bagaimana cara pimpinan menggerakkan guru untuk lebih mendahulukan kepentingan pesantren?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

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

Lampiran II: Dokumentasi Penelitian di Ponpes Darun Nahdhoh Bangkinang



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.



© 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.

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 Diindungi 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.

DAFTAR BIOGRAFI PENULIS



Eli Sutrawati, dilahirkan di Muara Sungai Lolo, pada tanggal 16 Agustus 1987. Anak ke-2 dari 5 bersaudara dari pasangan M. Yunus dan Rosniati, yang bertempat tinggal di Muara Sungai Lolo Kecamatan Rao Mapat Tunggul Kabupaten Pasaman Kota Lubuk Sikaping Sumbang. Menamatkan Sekolah Dasar Negeri 13 Muara

Sungai Lolo pada tahun 2001, setelah itu melanjutkan sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTSN) Langsung Kadap Rao Pasaman dan tamat pada tahun 2004. Kemudian melanjutkan ke Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Lubuk Sikaping dan tamat pada tahun 2007 setelah tamat dari Madrasah tersebut, peneliti melanjutkan kuliah di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Diniyah Pekanbaru dengan jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada tahun 2010 dan selesai tahun 2017 dengan mengambil alpha studi selama 3 tahun.

Peneliti merupakan istri dari Dr. Yundri Akhyar, MA dan telah memiliki empat orang buah hati belahan jiwa yaitu: 1) Muhammad Mafatih Li Akhyar; 2) Sayidah Fatimah Li Akhyar; 3) Muhammad Maulana Li Akhyar; 4) Muhammad Arkan Li Akhyar. Profesi yang peneliti tekuni saat ini, selain sebagai ibu rumah tangga juga menjadi Bendahara Umum di Yayasan Kifayatul Akhyar, mengajar di Madrasah Diniyah Takmiliah Awwaliyah (MDTA) Al-Kifayah, dan menjadi guru pengganti di TK Islam dan MI Al-Kifayah Pekanbaru.

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.