

**KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH
IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH KECEPIT KECAMATAAN
PUNGCELAN KABUPATEN BANJARNEGARA**



TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh

**SODIKIN
NIM. 2010793**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
(IAINU) KEBUMEN
2022**

**KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH
IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH KECEPIT KECAMATAAN
PUNGCELAN KABUPATEN BANJARNEGARA**



TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh

**SODIKIN
NIM. 2010793**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
(IAINU) KEBUMEN
2022**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara

Yang ditulis oleh :

Nama : SODIKIN
NIM. : 2010793
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 15 Februari 2022
Pembimbing,



Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I
NIDN. 2123027201

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepat Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara., telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : SABTU
Tanggal : 12 Maret 2022
Waktu :

Oleh:

Nama : SODIKIN
NIM. : 2010793
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang : **Benny Kurniawan, M.Pd.I** (.....)
Sekretaris Sidang : **Faisol, M.Ag** (.....)
Penguji I : **Dr. Muhyidin, M.Pd** (.....)
Penguji II : **Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I** (.....)

Kebumen, 2022
Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur,



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : SODIKIN
NIM. : 2010793
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar Magister (M.Pd) merupakan hasil karya tulis 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. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, Februari 2022
Yang menyatakan,

SODIKIN
NIM. 2010776

MOTTO

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Artinya: “Janganlah kamu (merasa) lemah dan jangan (pula) bersedih hati, padahal kamu paling tinggi (derajatnya) jika kamu orang-orang mukmin. (QS Ali Imron ayat 139)

PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang ku banggakan; dan
2. Kedua orang yang telah membesarkan dan merawat hidupku;
3. Istri dan Anakku tercinta yang selalu memberi motivasi;
4. Rekan-rekan seperjuangan;
5. Keluarga besar Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah 02 Danakerta
Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara
6. Para pembaca yang budiman.

ABSTRAK

Sodikin, Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara, Tesis, Program Pascasarjana IAINUKebumen, 2022

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih terbatasnya sekolah atau madrasah yang menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik bagi kepala sekolah, namun sikap kharismatik ini sangat unik jika terdapat dari seseorang yang menjadi kepala sekolah akan lebih terlihat menarik, karena disisi lain kepala sekolah bukan saja menjadi faktor utama untuk pendorong jalannya ruang lingkup manajemen sekolah, namun kepala sekolah ialah seseorang yang juga berpengaruh tinggi untuk dapat dicontoh sikap, prilaku dan ucapannya oleh guru, staf, dan peserta didik dalam ruang lingkup sekolah.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi pada penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara. Peneliti sebagai instrumen utama, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Seluruh data dianalisis dengan model interaktif dengan alur: pencatatan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: *Pertama*, kepemimpinan kharismatik dalam mengelola aspirasi dalam peningkatan lebih berfokus pada karakter kepala sekolah yang tidak pernah ragu, berfikir matang sebelum bertindak dan memiliki jiwa yang tegas. *Kedua*, kepemimpinan kharismatik dalam membangun kewibawaan di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru lebih berfokus pada adanya rasa kagum dari warga sekolah, menjadi panutan, dan mampu menjadi figur yang baik. *Ketiga*, kepemimpinan kharismatik dalam membangun komitmen lebih berfokus pada karakter kepala sekolah yang memiliki visi, misi dan tujuan, berfikir kedepan, serta membawa perubahan.

Temuan di atas menunjukkan bahwa, teori yang dikemukakan Max Webber tentang ciri-ciri kepemimpinan kharistik memiliki korelasi yang nyata dalam kepemimpinan kepala madrasah, terutama yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru.

Kata Kunci : kepemimpinan, kharismatik, kinerja guru

ABSTRACT

Sodikin, Charismatic Leadership of Madrasah Heads in Improving Teacher Performance at Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Disadvantaged Punggelan District, Banjarnegara Regency, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2022

This research is motivated by the limited number of schools or madrasahs that apply a charismatic leadership style to school principals, but this charismatic attitude is very unique if someone who becomes the principal will look more attractive, because on the other hand the principal is not only the main factor for driving the scope of school management, but the principal is someone who also has a high influence to be able to imitate his attitude, behavior and speech by teachers, staff, and students within the scope of the school.

This study uses a qualitative type of research with a phenomenological approach to the implementation of education in Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit, Punggelan District, Banjarnegara Regency. Researchers as the main instrument, with data collection techniques through observation, interviews, and documentation studies. All data were analyzed by interactive model with the flow: data recording, data reduction, data presentation, and conclusion

The results of this study can be concluded that: First, charismatic leadership in managing aspirations for improvement focuses more on the character of the principal who never hesitates, thinks carefully before acting and has a firm spirit. Second, charismatic leadership in building authority in Madrasahs in improving teacher performance focuses more on having a sense of admiration from school residents, being role models, and being able to become good figures. Third, charismatic leadership in building commitment focuses more on the character of the principal who has vision, mission and goals, thinks ahead, and brings change.

The findings above indicate that the theory put forward by Max Webber about the characteristics of charismatic leadership has a significant correlation in the leadership of madrasah principals, especially with regard to improving teacher performance.

Keyword : leadership, charismatic, teacher performance

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan penulis dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada Keputusan Kementerian Agama Republik Indonesia (2009:104), sebagai berikut:

1. Penulisan Huruf

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	ś	Es kecil (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	ş	Es kecil dengan titik bawah
15	ض	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha
17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan hà
18	ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki

22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	'	Apostrof
29	ي	Ya	Y	Ye

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
 - a. Vocal rangkap ilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
 - b. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya (*الْفَاتِحَةُ* = *al-fāṭiḥah*), (*الْعُلُومُ* = *al-'ulūm*), dan (*قِيمَةٌ* = *qīmah*).
4. *Syaddah* atau *tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* atau *tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya (*هَدَدٌ* = *ḥaddun*), (*سَدَدٌ* = *saddun*), (*تَيِّبٌ* = *ṭayyib*).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (*الْبَيْتُ* = *al-bayt*), (*السَّمَاءُ* = *al-samā'*).
6. *Tā'marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā'marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya (*رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ* = *ru'yat al-hilāl*).
7. Tanda apostrof (') sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya (*رُؤْيَةُ* = *ru'yah*), (*فُقَهَاءُ* = *fuqahā'*).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir keserjanaan terselesaikan dengan baik.

Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Pada kesempatan ini izinkan peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Fikria Najitama, S.H.I., M.S.I., selaku Rektor IAINU Kebumen
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen.
3. Dr. H. Imam Satibi, M.Pd.I., selaku Rektor IAINU Kebumen sekaligus pembimbing tesis ini yang telah memberikan arahan dan bimbingannya sehingga terselesaikannya tesis ini.
4. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
5. Istri dan dan anakku, yang selalu menjadi motivasi dalam hidupku.
6. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

Akhirnya, penulis sadar bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang

konstruktif sangat peneliti harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, Februari 2022
ttd.

Sodikin

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
ABSTRAK.	viii
ABSTRACT	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Sistematika Penulisan Tesis.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	
A. KajianTeori	11
1. Kepemimpinan Kharismatik	11
2. Gaya Kepemimpinan.....	19
3. Kepala Madrasah	34
4. Kinerja Guru	39
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan	45
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	48
B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	48
C. Subjek Penelitian	49
D. Teknik Pengumpulan Data.....	50
E. Keabsahan Data	53
F. Teknik Analisis Data	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Gambaran Umum MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara	58
1. Tinjauan Historis	58

2. Letak Geografis	59
3. Struktur Organisasi.....	60
4. Data Madrasah	64
5. Visi, Misi dan Tujuan	65
6. Keadaan Guru dan Karyawan	67
7. Keadaan Siswa	68
8. Keadaan Sarana dan Prasarana	68
B. Deskripsi Temuan Penelitian Penelitian	69
1. Kepemimpinan Kharismatik dalam mengelola aspirasi di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara	70
2. Kepemimpinan Kharismatik dalam membangun kewibawaan di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara	81
3. Kepemimpinan Kharismatik dalam membangun komitmen di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara	93
C. Deskripsi Pembahasan Temuan Penelitian	100
1. Kepemimpinan Kharismatik dalam mengelola aspirasi di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.....	100
2. Kepemimpinan Kharismatik dalam membangun kewibawaan di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.....	102
3. Kepemimpinan Kharismatik dalam membangun komitmen di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.....	106
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	109
B. Saran	111
 DAFTAR PUSTAKA	 113
LAMPIRAN	116

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan guru dan karyawan MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan	67
Tabel 4.2 Keadaan Siswa MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan	68
Tabel 4.3 Keadaan Sarana dan Prasarana MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan	69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	117
Lampiran 2 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	118
Lampiran 3 Pedoman Observasi	119
Lampiran 4 Pedoman Wawancara	122
Lampiran 5 Pedoman Dokumentasi	124
Lampiran 6 Catatan Hasil Lapangan.....	125
Lampiran 7 Rekap hasil Transkrip Wawancara.....	127
Lampiran 8 Hasil Dokumentasi	134
Lampiran 9 SK Pembimbing.....	144
Lampiran 10 Surat Ijin Penelitian	145
Lampiran 11 Surat Keterangan Penelitian	146
Lampiran 12 Nota Konsultasi Bimbingan.....	147
Lampiran 13 Riwayat Hidup Peneliti.....	148

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan proses budaya untuk mengangkat harkat dan martabat manusia dan berangsur sepanjang hayat, dilaksanakan di lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat. Pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara keluarga, sekolah dan pemerintah.¹ Arti sederhana pendidikan sering diartikan sebagai usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai di dalam masyarakat dan kebudayaan. Dalam perkembangannya, istilah pendidikan berarti bimbingan atau pertolongan yang diberikan dengan sengaja oleh orang dewasa agar ia menjadi dewasa. Selanjutnya, pendidikan diartikan sebagai usaha yang dijalankan oleh seorang atau kelompok orang lain agar menjadi dewasa atau mencapai tingkat hidup atau kehidupan yang lebih tinggi dalam arti mental.²

Kepala sekolah/madrasah adalah bapak sekaligus ibu bagi semua personil yang bertugas di sekolah tersebut. Hal ini memberikan konsekuensi logis bahwa seorang kepala sekolah haruslah mempunyai tingkat kemampuan lebih sehingga dapat mengontribusi segala kebutuhan guru-guru yang bersifat psikis dan bahkan bersikap fisik. Kondisi ini memaksa kepala sekolah untuk dapat memposisikan diri sebagaimana yang diinginkan anak buahnya, guru - guru. Meskipun kepala sekolah sendiri sebenarnya seorang manusia, yang tidak luput dari kesalahan dan kekhilafan, sehingga sangat naif jika tututan tersebut bersifat harus.³

Kepala sekolah merupakan padanan dari school principal yang bertugas menjalankan principalship atau kekepalasekolahan. Istilah

¹ M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 71.

² Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Gafindo persada, 2006), hal.1.

³ Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah*, (jogjakarta: Ar-Ruzz, 2006), hal. 47.

kekepalasekolahan, artinya segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Wahjosumidjo mengartikan kepala sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.⁴

Terbentuknya kepemimpinan dimulai dari dunia pendidikan, oleh karena itu pendidikan dapat membantu memberikan gambaran akan hal yang positif terhadap perkembangan dan pembentukan karakteristik dalam kehidupan sehari-hari, misalnya dari cara bersikap, berpikir dan bertindak. Seorang pemimpin di sekolah adalah kepala sekolah, kepala sekolah adalah pemimpin yang paling tersorot perannya di dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah adalah pemimpin yang dapat memberikan arahan serta saran dan motivasi kepada guru-guru dan staf di sekolah untuk mencapai visi dan misi sekolah.

Seorang pemimpin biasanya memiliki sifat yang dapat membuat orang lain merasa tertarik pada kewibawaannya, seperti halnya pemimpin yang memiliki sifat kharismatik. Sifat kharismatik ini biasanya jarang sekali dimiliki setiap orang tentunya sebagai kepemimpinan kepala sekolah. Kontak fisik tidak menjamin seutuhnya untuk pemimpin kharismatik, namun itu juga bisa menjadi faktor utamanya. Sifat kharismatik adalah hal alamiah seorang pemimpin yang dirasakan orang lain, karena kepemimpinan kharismatik ialah bagaimana orang disekitarnya merasa nyaman akan sosok pemimpin tersebut.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan dan sasaran madrasah melalui program yang dilaksanakan secara terencana. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan hubungan antara seseorang

⁴ Hasan basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), h. 39-40.

dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁵ Menurut Quisumbing sebagaimana dikutip Kunandar, pendidikan memiliki peran utama dalam mengembangkan personal dan sosial, mempengaruhi perubahan individu dan sosial, perdamaian, kebebasan dan keadilan.⁶

Tugas kepemimpinan yaitu mengepalai, menuntun, memandu, mengemudikan dan mengarahkan gerak langkah kelompok yang dipimpinnya menuju ke arah atau sasaran yang dituju dengan upaya yang optimal, berdaya guna dan menghasilkan kinerja yang positif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.⁷

Menurut Syafaruddin, tugas kepala madrasah adalah mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua dan pihak terkait untuk bekerja dan berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.⁸ Jadi yang dimaksud penulis, kepala madrasah di sini sebagai penggerak juga berperan melakukan control segala aktivitas guru, staf dan siswa sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan madrasah.

Kepemimpinan kharismatik kepala sekolah sangat jarang ditemukan, namun sikap kharismatik ini sangat unik jika terdapat dari seseorang yang menjadi kepala sekolah akan lebih terlihat menarik, karena disisi lain kepala sekolah bukan saja menjadi faktor utama untuk pendorong jalannya ruang lingkup manajemen sekolah, namun kepala sekolah ialah seseorang yang juga

⁵ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 1999), hlm. 89

⁶ Kunandar, *Guru Profesional*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm. 10

⁷ Gatot Iswanto, *Kepemimpinan Dengan Hati Nurani*, (Jakarta Selatan: PT. Suka Buku, 2013), hlm. 30

⁸ Muhammad Kristiawan dkk., *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Cv Budi Utama, 2017), hlm. 15

berpengaruh tinggi untuk dapat dicontoh sikap, prilaku dan ucapannya oleh guru, staf, dan peserta didik dalam ruang lingkup sekolah.

Seorang pemimpin biasanya memiliki sifat yang dapat membuat orang lain merasa tertarik pada kewibawaannya, seperti halnya pemimpin yang memiliki sifat kharismatik. Sifat kharismatik ini biasanya jarang sekali dimiliki oleh setiap orang tentunya sebagai kepemimpinan kepala sekolah. Kontak fisik tidak menjamin seutuhnya untuk pemimpin kharismatik namun itu juga bisa menjadi faktor utamanya, sifat kharismatik adalah hal alamiah seorang pemimpin yang dirasakan orang lain, karena kepemimpinan kharismatik ialah bagaimana orang disekitarnya merasa nyaman akan sosok pemimpin tersebut.

Kepemimpinan kharismatik kepala sekolah sangat jarang ditemukan, namun sifat kharismatik ini sangat unik jika terdapat dari seseorang yang menjadi kepala sekolah akan lebih terlihat menarik, karna disisilain kepala sekolah bukan saja menjadi faktor utama untuk pendorong jalannya ruang lingkup manajemen sekolah, namun kepala sekolah ialah seseorang yang juga berpengaruh tinggi untuk dapat di contoh sikap, prilaku dan ucapannya oleh guru, staff dan siswa siswi di dalam ruang lingkup sekolah.

Jiwa kharismatik dapat terlihat bukan hanya ketika seseorang berada pada posisi penting saja seperti halnya pemimpin, namun lahirnya jiwa kharismatik bisa terlihat dan terasa karena wibawa seseorang, cara spiritual seseorang dalam beribadah, dan saat keteguhan prinsip seseorang dapat terlihat. Pemimpin disini dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Dalam kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercayai sebagai orang yang dihormati, disegani, dipatuhi dan ditaati secara rela dan ikhlas. Semua faktor bisa saja hadir dan dapat menjadi salah satu contoh tentang jiwa kharismatik, namun disini akan lebih mengkaji

pada bagian kepemimpinan kharismatik pada sosok kepala sekolah, yang lebih memberikan gambaran bagi dunia pendidikan.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara. bahwa, sudah baik. Beberapa indikator yang menunjukkan kinerja guru yang baik diantaranya adalah: Datang tepat waktu, Mampu mengajar dengan menggunakan metode strategi pembelajaran yang variatif, Mampu menggunakan berbagai macam media pembelajaran, Mampu melaksanakan evaluasi pembelajaran secara tepat, Mampu menghasilkan hasil pembelajaran siswa yang memenuhi KKM, Memiliki prestasi sebagai guru pada ajang kompetisi dan perlombaan guru antar kecamatan.⁹

Di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara ini, penulis melihat keadaan madrasah dimana madrasah yang menunjukkan eksistensinya dalam berbagai bidang. Sempat beberapa kali adanya pergantian kepala madrasah namun kemudian ditetapkan kembali kepala madrasah yang sekarang ini mengemban amanah mungkin terhitung lama dalam kepemimpinannya. Madrasah ini juga memiliki kelebihan diantara beberapa madrasah yang ada di sekitarnya, baik prestasi secara akademik maupun non akademik.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis, kepala madrasah memberikan kesempatan kepada dewan guru untuk memberikan masukan dan saran, namun tidak dipungkiri juga dalam kepemimpinannya masih ada kelemahan karena masih kurang maksimalnya kinerja guru dan staff dalam menjalankan tugas.¹⁰

Kepala madrasah memiliki sifat yang tegas dan wibawa dalam melaksanakan kepemimpinannya dimadrasah. Peran kepala madrasah sangat

⁹ Observasi, kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara, tanggal 20 November 2021.

¹⁰ Observasi, kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara, tanggal 20 November 2021.

menentukan keberhasilan suatu madrasah, karena berkembang atau tidaknya suatu madrasah ada di tangan kepala madrasah. Kepala madrasah terlihat memiliki visi dan misi tersendiri dalam mewujudkan suksesnya madrasah yang sedang dipimpinnya, dalam upaya mensukseskan pendidikan kepala madrasah tidak melewatkan sebagian dari inti kesuksesan itu yaitu terlibatnya guru, staff dan siswa sehingga tetap adanya kerjasama yang baik.¹¹

Kesuksesan madrasah adalah bagaimana peran kepala madrasah itu sendiri. Berkembang atau tidaknya suatu madrasah berada di tangan kepala madrasah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah harus mampu membantu guru dan staff agar memahami visi dan misi madrasah yang telah ditetapkan bersama. Kepala madrasah dalam kepemimpinannya mampu memberikan kesempatan kepada guru dan staff dalam memberikan saran dan menetapkan tujuan agar sesuai dengan kesepakatan bersama.

Kepala madrasah memiliki rasa percaya diri yang tinggi di dalam kepemimpinannya, memiliki wibawa tersendiri juga dalam kepribadiannya, namun kepala madrasah dalam menjalankan wewenangnya tetap memberikan yang terbaik bagi kinerja guru dan staf di madrasah. Memang sudah seharusnya kepala madrasah mampu mendorong dan memotivasi guru, staff dan siswa di madrasah sehingga mereka dapat bersemangat untuk menjalankan visi misi madrasah, dalam hal ini tentunya ada beberapa factor pendorong atau gaya kepemimpinan yang baik, sehingga kepala madrasah memiliki sifat yang membuat guru, staff dan siswa bukan hanya menganggapnya sebagai pemimpin saja namun dalam hal ini adanya sifat yang membuat mereka merasa mau untuk mengikutinya.

Tentunya penulis disini melihat adanya faktor yang menyebabkan ketaqdiman bawahan terhadap kepala madrasah, apakah karena faktor sifat kharismatik dari kepala madrasah sebagai pemimpin. Sehingga dalam

¹¹ Observasi, kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara, tanggal 20 November 2021.

beberapa faktor pendekatan dan kemampuan dalam kepemimpinannya dapat terlihat ada ciri-ciri yang mendekati sifat kharismatik, mungkin ada beberapa kelebihan dari sifat kepemimpinan yang diterapkan namun hal ini juga bukan berarti kepala madrasah tidak memiliki kekurangan pada masa kepemimpinannya. Dari latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepat Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul, latar belakang masalah dan batasan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan Kharismatik dalam mengelola aspirasi di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepat Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara?
2. Bagaimana kepemimpinan Kharismatik dalam membangun kewibawaan di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepat Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara?
3. Bagaimana kepemimpinan Kharismatik dalam membangun komitmen di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepat Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini pada hakekatnya adalah merupakan jawaban dari rumusan masalah di atas yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan Kharismatik dalam mengelola aspirasi di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru

MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.

2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan Kharismatik dalam membangun kewibawaan di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan Kharismatik dalam membangun komitmen di Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat untuk berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis di lapangan.

1. Secara Teoritis

Secara teoritis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan dan pengembangan konsep kepemimpinan, khususnya tentang kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru serta sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya khususnya yang berminat dalam kajian kepemimpinan.

2. Secara Praktis

a. Bagi Kepala Madrasah/Sekolah

- 1) Sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil langkah-langkah strategis peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.

- 2) Sebagai bahan masukan dalam mengembangkan teori manajemen SDM khususnya yang berkaitan dengan peran pimpinan (Kepala Sekolah/madrasah) dan manajemen profesional.
- b. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk pertumbuhan dan peningkatan jabatan fungsionalnya sebagai guru yang profesional.
 - c. Bagi Pascasarjana IAINU Kebumen
 - 1) Memperkaya khazanah keilmuan pendidikan Islam bagi kalangan civitas akademika Pascasarjana IAINU Kebumen.
 - 2) Menjadi bahan kajian dan penelitian lebih lanjut di masa-masa mendatang, khususnya berkaitan dengan kepemimpinan.
 - d. Bagi Kementerian Agama maupun Kementerian Pendidikan
 - 1) Menjadi bahan masukan bagi upaya peningkatan kepemimpinan pendidikan
 - 2) Menjadi bahan kajian berkaitan dengan kepemimpinan yang bermutu dan berkualitas dalam meningkatkan kinerja guru.

E. Sistematika Penulisan Tesis

Guna mempermudah dalam memahami isi tesis ini, maka penulis telah menyusun sistematika penulisan tesis. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal Tesis

Bagian awal tesis ini merupakan bagian pertama yang menjadi tulisan dalam tesis ini. Bagian awal terdiri dari judul, lembar pengesahan, pernyataan orisinalitas, motto, persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi Tesis

Bagian kedua adalah bagian isi tesis, yang membuat lima Bab utama, yaitu Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab II Kajian Pustaka berisi landasan teori, kajian penelitian terdahulu yang relevan. Bab III metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data. Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan, berisi tentang deskripsi temuan penelitian dan pembahasan hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan dari masing-masing hasil penelitian tersebut. Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup.

3. Bagian Akhir Tesis

Bagian akhir tesis berisi tentang daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung penelitian diakhiri dengan data penulis.

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan Kharismatik

a. Pengertian Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan pemimpin itu sendiri maupun tujuan organisasi yang dipimpinnya. Sebagaimana menurut Rue & Byars, bahwa “*leader is one who obtains followers and influences them in setting and achieving objectives.*”¹² Dengan demikian, untuk dapat dikatakan sebagai pemimpin, maka seseorang harus mempunyai pengikut. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa, sehingga mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Pemimpin merupakan orang yang memiliki wewenang untuk membuat keputusan. Organisasi tanpa pemimpin akan melahirkan sekumpulan orang-orang yang tidak punya arah dan tujuan yang jelas. Sebaliknya, seorang pemimpin tanpa pengikut akan melahirkan organisasi yang stagnan tanpa hasil. Pemimpin dan pengikut harus saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sebagaimana menurut Sadler, “*the good leader tends to share decision making and share responsibility.*”¹³ Menurut Winston & Patterson, bahwa “hal penting bagi para pemimpin yaitu tidak menetapkan visi organisasi, tetapi juga harus mampu memberikan pemahaman kepada pengikut tentang tugas yang harus dilakukan untuk mencapai visi tersebut.”¹⁴

¹² Rue, L.W. & Byars, L.L., *Management: Skills and Application*. (8thed.). (New York: Irwin McGraw Hill, 2000), hal. 311

¹³ Sadler, P. (1997). *Leadership*. (London: Kogan Page, 1997), hal. 69

¹⁴ Winston, B.E. & Patterson, K. *An Integrative Definition of Leadership*. (International Journal of Leadership Studies, 1, 2, 15. 2006), hal. 15

Dari beberapa pengertian tentang pemimpin yang telah dibahas, dapat disimpulkan bahwa, pemimpin merupakan seseorang yang memberikan bimbingan, pengarahan, pengaturan, dan pengelolaan terhadap orang lain, agar melakukan sesuatu. Pemimpin bertugas mempengaruhi dan bertanggungjawab terhadap aktivitas individu untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Pemimpin yang efektif yaitu pemimpin yang kuat, pemimpin yang mampu mencapai tujuan organisasi. Seberapa baik kemampuan seseorang dalam memerankan dirinya sebagai pemimpin di hadapan para pengikutnya, maka sebaik itu pula pengaruh yang ditunjukkan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan seseorang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk memengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang di arahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin adalah mengerjakan niat demi tujuan tertentu, tetapi yang melaksanakan orang lain. Orang yang di pimpin adalah yang diperintah, dipengaruhi, dan di atur oleh ketentuan yang berlaku secara formal maupun nonformal.

Wirawan mendefinisikan bahwa Kepemimpinan adalah:

Pemimpin yang setiap organisasi atau sistem sosial mempunyai sebutan atau predikat yang berbeda, Dalam kepemimpinan politik pemimpin disebut sebagai presiden, raja, ratu, perdana menteri, ketua DPR, *speaker of parlement*, ketua partai dan sebagainya, Pada kepemimpinan pendidikan, pemimpin disebut sebagai menteri pendidikan, rector, kepala dinas pendidikan, dan kepala sekolah.¹⁵

Sedangkan Nurjin Syam dalam Dirawat, mendeskripsikan kepemimpinan adalah “keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggerakkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau proses pemberian bimbingan (pimpinan), tauladan dan

¹⁵ Wirawan, 2013, *Kepemimpinan teori psikologi, Prilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013), hal. 7

pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari padapekerjaan orang-orang yang terorganisir formal.”¹⁶

Kepemimpinan berasal dari kata ‘pimpin’ yang mengandung makna bimbing, sedangkan kepemimpinan adalah “proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasi dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan bersama.”¹⁷

Pengertian kepemimpinan itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu, sebelum dibahas pengertian kepemimpinan yang menjurus pada bidang pendidikan, maka perlu dipahami dahulu pengertian kepemimpinan yang bersifat universal.

Kepemimpinan berarti kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dengan kekuasaannya mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

Isu kepemimpinan disini sangat penting karena kepemimpinan berbeda dari manajemen, dan kekuatan utama dibelakang perubahan yang berhasil adalah kepemimpinan, bukan manajemen. Tanpa kepemimpinan yang cukup memungkinkan terjadinya kesalahan makin besar dan kemungkinan berhasil dengan sendirinya akanmakin kecil. Menurut Kotter Tujuan utama kepemimpinan adalahmenghasilkan perubahan yang perlu, khususnyaperubahan yang signifikan.¹⁸

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu:

¹⁶ Dirawat, dkk, 1983, Pengantar Kepemimpinan Pendidikan, Surabaya: Usaha Nasional, 2003), hal. 23

¹⁷ Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hal. 87

¹⁸Jhon Kotter, *What Leaders really Do, Kepemimpinan dan Perubahan*, alih bahasa, Julius A. Mulyadi, (Jakarta: Erlangga, 2001), hal. 10

(1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.

Berdasarkan pada definisi-definisi di atas, menurut Wahjosumidjo terdapat beberapa hal penting yaitu:

- 1) Kepemimpinan dilihat sebagai serangkaian proses atau tindakan;
- 2) Adanya tujuan yang hendak dicapai bersama;
- 3) Fungsi kepemimpinan itu adalah untuk mempengaruhi, menggerakkan orang lain dalam kegiatan atau usaha bersama;
- 4) Kegiatan atau proses memimpin untuk antar beberapa pemberian contoh atau bimbingan kegiatan atau usaha yang terorganisasi;
- 5) Kegiatan tersebut berlangsung dalam organisasi formal;
- 6) Kepemimpinan juga diterjemahkan ke dalam istilah: sifat-sifat perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari suatu jabatan administrasi.¹⁹

Sebagian besar definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang sengaja dijalankan seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Menurut Pierce dan Newstrom dalam Sobri menggambarkan proses Kepemimpinan mengandung lima komponen sebagai berikut:

- 1) Pemimpin adalah orang yang mengarahkan pengikut, melahirkan kinerja/aktivitas;
- 2) Pengikut adalah orang yang bekerja di bawah pengaruh pemimpin;
- 3) Konteks adalah situasi (formal atau tidak formal, sosial atau kerja, dinamis atau statis, darurat atau rutin, rumit atau sederhana sesuai hubungan pemimpin dan pengikut);
- 4) Proses adalah tindakan kepemimpinan, perpaduan, memimpin mengikut, bimbingan menuju pencapaian tujuan, pertukaran dan membangun hubungan;
- 5) Hasil adalah yang muncul dari hubungan

¹⁹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2007), hal. 17

pemimpin, pengikut dan situasi (rasa hormat, kepuasan dan kualitas produk)²⁰

Berdasarkan penjelasan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi yang dilakukan pemimpin terhadap individu atau kelompok sehingga mau melakukan tindakan dengan sukarela dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan.

Selanjutnya mengenai istilah kharismatik, berasal dari kata Yunani yang berarti karunia (*gift*), anugerah atau pemberian. Karis berarti menyukai, merujuk kepada kepribadian seseorang yang memiliki kepribadian menarik ataupun memiliki daya pikat mempunyai penampilan menarik atau mampu berkomunikasi. Sehingga banyak orang yang menyukainya.²¹ Artinya orang yang memiliki karisma berarti orang yang memiliki kelebihan, perbedaan dan keistimewaan dari pada yang lain.

Kharisma diartikan “keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya” atau atribut kepemimpinan yang didasarkan atas kualitas kepribadian individu.²²

Menurut Max Weber, kharisma sebagai suatu sifat tertentu dari seseorang, yang membedakan mereka dari orang kebanyakan dan biasanya dipandang sebagai kemampuan atau kualitas supernatural, manusia super, atau paling tidak daya-daya istimewa.²³

Kharisma adalah sifat yang melekat pada diri seseorang dengan pembawaannya sendiri namun dalam hal ini tentunya sifat karisma ini juga bisa saja dipelajari. Seseorang yang dalam masa kepemimpinannya masuk dalam ruang lingkup sosial atau masyarakat

²⁰ Sobri. dkk. *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009), hal. 5-6

²¹ Alfian, *Menjadi Pemimpin Politik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hal. 140.

²² Imron Arifin, *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan Penelitian*, (Malang: Kalimasahada Press, 2013), hal. 34.

²³ Wikipedia, *Kepemimpinan*, diakses pada 11 Oktober 2021 dari <http://id.wikipedia.org/wiki/Kepemimpinan>.

tentunya pasti ada beberapa unsur atau faktor yang mendukung untuk menilai pemimpin itu kharismatik ataupun tidak. Dalam kepemimpinan ini seorang pemimpin dipatuhi oleh anak buahnya karena memiliki kharisma-kharisma tertentu. Kharisma ini dapat diperoleh karena keturunan ataupun karena memiliki magic-magic tertentu. Kepatuhan yang ditimbulkan biasanya tidak rasional, karena cenderung mengabaikan obyektifitas.²⁴

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dan kharismatik di atas, maka Kepemimpinan karismatik atau *charismatic leadership* adalah kepemimpinan yang mengasumsikan bahwa karisma merupakan karakteristik individu yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan pemimpin yang lain, terutama dalam hal implikasi terhadap inspirasi, penerimaan dan dukungan para bawahan. Menurut House seorang pemimpin kharismatik haruslah memiliki kriteria sebagai seorang yang tinggi tingkat kepercayaan dirinya, kuat keyakinan dan idealismenya, serta mampu memengaruhi orang lain. Selain itu, dirinya sarulah mampu berkomunikasi secara persuasif dan memotivasi para bawahan.²⁵

Menurut Burns yang dikutip Kartono, yaitu *kharismatic leaders* atau pemimpin kharismatik yaitu pemimpin yang menggunakan pesona pribadi untuk membawa perubahan.²⁶

Pemimpin kharismatik menampilkan ciri-ciri sebagai berikut: (a) memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas. (b) mengkomunikasikan visi itu secara efektif. (c) mendemonstrasikan konsistensi dan fokus (d) mengetahui kekuatan-kekuatansendiri dan

²⁴ Fattah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki putra, 2011) hal. 22

²⁵ Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Kencana: Jakarta, 2005), hal. 273

²⁶ Kartono, kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2001), hal. 69.

memanfaatkannya.²⁷ Gaya kepemimpinan karismatis dapat terlihat mirip dengan kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin menyuntikkan antusiasme tinggi pada tim, dan sangat enerjik dalam mendorong untuk maju. Namun demikian, pemimpin karismatis cenderung lebih percaya pada dirinya sendiri daripada timnya. Ini bisa menciptakan resiko sebuah proyek atau bahkan organisasi akan kolaps bila pemimpinnya pergi.

Pemimpin kharismatik mempunyai kebutuhan yang tinggi akan kekuasaan, percaya diri, serta pendirian dalam keyakinan dan cita-cita mereka sendiri. Suatu kebutuhan akan kekuasaan memotivasi pemimpin tersebut untuk mencoba mempengaruhi para pengikut. Rasa percaya diri dan pendirian yang kuat meningkatkan rasa percaya para pengikut terhadap pertimbangan dan pendapat pemimpin tersebut. Seorang pemimpin tanpa pola cirri yang demikian lebih kecil kemungkinannya akan mencoba mempengaruhi orang. Dan jika berusaha mempengaruhi maka lebih kecil kemungkinan untuk berhasil.²⁸

Berdasarkan asumsi di atas maka kepemimpinan karismatis membawa tanggung-jawab yang besar, dan membutuhkan komitmen jangka panjang dari pemimpin. Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi. Pengikutnya tidak mempersoalkan nilai, sikap, dan perilaku serta gaya yang digunakan pemimpin.

b. Karakteristik Kepemimpinan Kharismatik

Karakteristik pemimpin yang karismatik dijelaskan oleh Purwanto sebagai berikut:

²⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2017), hal. 54.

²⁸ Mantra Ida Bagoes, *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014). Hal. 23.

- 1) Mempunyai daya penarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya juga besar
- 2) Pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik mengikuti dan menaati pemimpin itu
- 3) Seolah-olah mempunyai kekuatan gaib
- 4) Karisma yang dimiliki tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan, ataupun ketampanan si pemimpin.²⁹

Menurut teori Max Weber yang menyebutkan bahwa ada tiga ciri dan perilaku pada pemimpin yang kharismatik yaitu:

- 1) Mampu mengelola aspirasi dan memiliki rasa percaya diri yang tinggi, yaitu pemimpin yang percaya diri dengan kemampuannya baik secara kemampuan diri maupun kemampuan timnya, sehingga dapat berjalannya suatu sistem sekolah yang saling melengkapi. Rasa percaya diri adalah karakteristik utama pribadi para pemimpin, yang membantu para pengikut melakukan transformasi ke dalam rasa percaya diri pemimpin tersebut. Ketegasan dalam memutuskan dan bertindak dalam penyelesaiannya serta sudah matang dalam konsekuensi yang di tanggungannya nanti.
- 2) Memiliki komitmen dengan ide visi dan misi yang jelas dan terukur (visioner), kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk mencetuskan ide atau gagasan suatu visi selanjutnya melalui dialog yang kritis dengan unsur pimpinan lainnya merumuskan masa depan organisasi yang dicita-citakan yang harus dicapai melalui komitmen semua anggota organisasi melalui proses sosialisasi, transformasi implementasi gagasan-gagasan ideal oleh pemimpin organisasi. Dalam hal ini kepemimpinannya mampu merangkai apa yang harus dia capai dan

²⁹ Muhammad Thariq As Suwaidan, *Sukses Menjadi Pemimpin Islami*, (Jakarta: Magfirah Pustaka, 2005), hal.56.

dikerjakan sehingga penyampaian programnya jelas dan dilaksanakan dengan tegas.

- 3) Memiliki wibawa yang bisa dirasakan orang lain wibawa tersebut baik dari fisik ataupun non fisik. Hal ini penting bagi sosok pemimpin kharismatik sehingga dapat mempengaruhi orang lain di sekitarnya sehingga dipandang sebagai seseorang yang membawa perubahan untuk bawahannya maupun lembaganya.

Karakteristik yang dimiliki pemimpin di atas dapat mencirikan sikap pemimpin kharismatik, tetapi pemimpin kharismatik memiliki ciri dan sikap yang terkadang sulit untuk dijelaskan. Terkadang sikap dan karakter pemimpin berbeda-beda tetapi memiliki arah dan tujuan yang jelas. Pendapat Max Webber inilah yang dijadikan *grand theory* dalam penelitian ini untuk membahas tentang kepemimpinan kharismatik kepala madrasah.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.³⁰ Penyesuaian gaya ini adalah “suatu derajat perilaku pemimpin yang sesuai dengan kehendak dari suatu lingkungan tertentu. Gaya ini dapat pula dinamakan keluwesan (*fleksibility*) gaya, karena dengan mudah perilaku pemimpin tersebut menyesuaikan dengan lingkungan tertentu.³¹

Istilah gaya kepemimpinan sering dijumpai dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam organisasi formal maupun organisasi informal. Gaya kepemimpinan dilahirkan oleh perilaku dan sifat seseorang. Jadi, gaya kepemimpinan dapat dilihat dari segi perilaku dan sifat yang dimunculkannya. Lashway dalam Smith & Piele mengemukakan bahwa

³⁰ Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2010), h. 215

³¹ Bisri Mustofa dan Elisa Vindi Maharani, *Kamus Lengkap Sosiologi*, Yogyakarta: Panji Pustaka, 2011), h. 115

*“style is the characteristic way in which a leader uses power, makes decisions, and interacts with others.”*³²

Seorang pemimpin yang mempunyai tingkat gaya (*style range*) yang sempit dapat efektif sepanjang periode waktu tertentu asalkan pemimpin tersebut tetap berada pada situasi yang memungkinkan sehingga gayanya mempunyai kemungkinan untuk sukses yang besar. Sebaliknya, seorang pemimpin yang mempunyai tingkat gaya yang besar, bisa tidak efektif kalau gaya perilakunya tidak sesuai dengan tuntutan situasi.

Selanjutnya, mengenai gaya kepemimpinan menurut Priansa dan Somad merupakan “norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.”³³

Gaya kepemimpinan bersifat fleksibel. Menurut Rohmat, gaya kepemimpinan seseorang akan sangat bergantung pada situasi yang dihadapinya. Menurut teori situasional seorang pemimpin yang otokratik, akan merubah gaya kepemimpinannya menjadi gaya yang cenderung demokratik apabila kondisi menuntutnya demikian.³⁴

Terdapat dua pendapat tentang gaya kepemimpinan yaitu dapat bersifat fixed, dan pendapat yang mengatakan gaya kepemimpinan bersifat “*fleksibel*”. Seseorang yang pada dasarnya memiliki ciri kepemimpinan bersifat otokratik, maka gaya kepemimpinannya otokratik pula. Seseorang yang memiliki sifat dasar demokratik, akan tetap konsisten menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif. Kondisi

³² Smith, S.C. & Piele, P.K. (2006). *School Leadership*. (4rded.). (Thousand Oaks: Corwin Press, 2006), h. 77

³³ Priansa, Donni Juni dan Rismi Somad, 2014, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 200-201

³⁴ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), h. 51-52

apapun yang dihadapinya tidak menuntut perubahan gaya kepemimpinan yang lain, hal ini dikatakan gaya kepemimpinan *fixed*.

Menurut Miftah Thoha memberikan pengertian tentang “gaya kepemimpinan adalah sebagai norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.”³⁵ Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan dipengaruhi perilaku orang yang dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Dengan demikian gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang di gunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula di katakana bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang di sukai dan sering di terapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya.

b. Gaya Pemimpin

Gaya kepemimpinan sangat bervariasi dan terdapat banyak pendapat dan tinjauan tentang gaya kepemimpinan tersebut. Meskipun belum ada kesepakatan mengenai gaya kepemimpinan yang secara luas dikenal dewasa ini, salah satunya yaitu gaya kepemimpinan situasional. Sebelum menguraikan gaya-gaya kepemimpinan ada tiga pola besar gaya kepemimpinan.³⁶ Ketiga dasar gaya kepemimpinan itu adalah:

1) Gaya Mengutamakan Pelaksanaan Tugas

Gaya ini berpola mengutamakan pelaksanaan tugas melebihi kegiatan lainnya dalam pelaksanaan tugas. Pemimpin kurang menaruh perhatian pada hasil yang akan dicapai, khususnya dalam

³⁵ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Rajawali Press, 2007), h. 22

³⁶ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press), hlm. 153.

hubungannya dengan tujuan organisasi. Gaya ini didasari oleh asumsi bahwa tugas pemimpin adalah mendorong agar setiap anggota melaksanakan tugas masing-masing secara maksimal.

2) Gaya Mengutamakan Kerjasama

Terciptanya hubungan kerjasama antar sesama pimpinan unit, pimpinan dengan anggota dan antar sesama anggota organisasi, menjadi perhatian yang besar bagi pemimpin pada gaya ini. Karena perhatian yang besar terhadap kerjasama yang akrab, mengakibatkan lemahnya perhatian terhadap pelaksanaan tugas dan hasil yang hendak dicapai.

3) Gaya Mengutamakan Hasil

Pemimpin dengan gaya ini menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat untuk mencapai hasil yang maksimal, sehingga tanpa mempersoalkan cara mencapainya. Ukuran prestasi dari seseorang dilihat dari produk yang dihasilkan. Perhatian kurang perhatian terhadap kerjasama dan pelaksanaan tugas anggota organisasinya, karena lebih mementingkan hasil daripada proses.

Tiga pola dasar gaya kepemimpinan tersebut, dalam proses kepemimpinan secara operasional berlangsung serentak, namun selalu menunjukkan kecenderungan salah satu yang dominan. Dan dari ketiga pola dasar gaya kepemimpinan tersebut, maka timbul perilaku gaya kepemimpinan. Menurut Mastuhu sebagaimana dikutip oleh Muhtarom, bahwa model kepemimpinan terdapat perbedaan gradual antara satu dengan yang lain, tetapi pada dasarnya gaya kepemimpinan merupakan kombinasi dari gaya-gaya kepemimpinan yang ada.

c. Model Kepemimpinan

Adapun model kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kharismatik

Gaya kepemimpinan karismatis adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin menyuntikkan antusiasme tinggi pada tim, dan sangat enerjik dalam mendorong untuk maju. Kharismatik ini

muncul dari kepribadian seseorang yang melebihi masyarakat sekitarnya, sehingga masyarakat mempercayai secara mutlak akan kelebihan kepribadian seseorang tersebut. Kelebihan ini bisa karena penguasaan yang luas atau kepribadiannya yang baik di mata masyarakat.

Kepemimpinan kharismatik didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki seseorang sebagai pribadi. Pengertian ini sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seseorang, harus dengan menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugerah Tuhan.

Kharismatik berarti bersifat karisma, di mana kharisma berasal dari bahasa Yunani yang berarti “karunia diinspirasi Ilahi” (*divinely inspired gift*) seperti kemampuan untuk melakukan mukjizat atau memprediksi peristiwa-peristiwa di masa mendatang.

Kharisma merupakan sebuah atribusi yang berasal dari proses interaktif antara pemimpin dan para pengikut. Atribut-atribut karisma antara lain rasa percaya diri, keyakinan yang kuat, sikap tenang, kemampuan berbicara dan yang lebih penting adalah bahwa atribut-atribut dan visi pemimpin tersebut relevan dengan kebutuhan para pengikut. Kepemimpinan dalam tipe ini menunjukkan ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Keistimewaan kepribadian mendasari perilaku kepemimpinan kharismatik.
- b) Pemimpin selalu mengajak orang-orang yang dipimpinnya berbuat sesuatu yang diridhoi Allah SWT.
- c) Pemimpin dan kepemimpinannya dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya mengagumkan dan berwibawa.³⁷

Seorang pemimpin yang memiliki kharisma dan beriman selalu menyadari dan mensyukuri dalam kepribadiannya sebagai pemberian

³⁷ Max Weber, *Ekonomi and Society*, (London: UC Press, 1978), hlm. 217.

Allah SWT. Allah berfirman dalam surat Al An'am/6 ayat 165 yang memberitakan sebagai berikut:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَيفَةَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ
بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ
الْعِقَابِ ۗ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

Artinya: “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.³⁸

2) Paternalistik

Yaitu kepemimpinan yang bersifat kebabakan, yang memandang pengikutnya yang belum dewasa dan perlu dikembangkan. Pemimpin semacam ini bersikap terlalu melindungi, karenanya hampir tidak pernah memberi kesempatan pada bawahannya untuk berinisiatif dan berimajinasi. Ia senantiasa bersikap paling tahu dan paling benar.

3) Otokratik

Yaitu kepemimpinan yang berdasarkan atas kekuasaan mutlak segala keputusan berada di satu tangan.³⁹ Dalam gaya ini pemimpin bersikap sebagai penguasa dan yang dipimpin sebagai yang dikuasai. Selain itu, inisiatif dan daya pikir bawahan sangat dibatasi sehingga tidak memberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat mereka.

Kepemimpinan otoriter tidak dibenarkan menurut ajaran Islam, bilamana dengan kekuasaan dan kesewenangannya seorang pemimpin memerintahkan untuk berbuat membelakangi Allah SWT dan Rasul Nya Muhammad SAW. Kepemimpinan otoriter dapat diterima dan dibenarkan bilamana manifestasinya berupa pemakaian kekuasaan dan kewenangan untuk memerintahkan patuh dan taat

³⁸ Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2008), hlm. 217.

³⁹ Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), hlm. 7-8.

dalam melaksanakan petunjuk dan tuntunan, sebaliknya meninggalkan larangan Allah SWT. Untuk itu pemimpin memperoleh kekuasaan dan kewenangan dalam menjatuhkan sanksi/hukuman sebagaimana diajarkan Allah SWT, apabila umat melanggar perintah dan memperturukan larangan-Nya.

4) *Laisses Faire*

Yaitu pemimpin yang tidak melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya, ia menyerahkan segala persoalan kepada bawahannya, dan ia hanya menjadi simbol, karena tidak memiliki ketrampilan memimpin, sehingga lembaga yang dipimpinnya tidak teratur dan kacau balau. Sebenarnya pemimpin yang bercorak *laisser faire* ini bukanlah pemimpin yang diharapkan oleh masyarakat, karena tidak mampu memimpin, *manage*, dan mengontrol jalannya roda organisasi atau kelembagaan.

Sifat kepemimpinan pada tipe *laissez faire* seolah-olah tidak tampak, sebab pada tipe ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijaksanaan (*policy*), suatu institusi berada di tangan anggota. Anggota kelompok bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya pedoman kerja yang baik. Di sini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan, maka semua usahanya akan cepat berhasil.

5) Populistik

Yaitu pemimpin yang dapat membangun solidaritas anggota. Kepemimpinan yang bercorak populis ini adalah pemimpin yang memegang teguh nilai-nilai masyarakat tradisional dan mengutamakan kehidupan nasionalisme yang sering dikaitkan dengan modernitas tradisional.⁴⁰

6) Eksekutif

⁴⁰ Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan ...*, hlm. 71.

Yaitu kepemimpinan yang menyelenggarakan tatanan administrasi secara efektif. Kepemimpinan yang bercorak eksekutif ini adalah kepemimpinan yang melaksanakan sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah.

7) Demokratik

Dalam prakteknya kepemimpinan ini diwarnai oleh usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif. Demokratik yaitu corak kepemimpinan yang berorientasi pada human, dan memberikan bimbingan yang cukup efisien kepada para anggotanya. Kepemimpinan demokratik berorientasi pada koordinasi tugas dan penekanan rasa tanggung jawab internal atau diri sendiri dengan menciptakan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis bukan terletak pada individu pemimpin, akan tetapi kekuatan kepemimpinan terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok.⁴¹

Corak kepemimpinan demokratik ini sangat menghargai pada potensi setiap individu, yang ditandai dengan sikapnya yang mau menerima aspirasi bawahan dan menghargai keahlian para bawahannya. Banyak otoritas kekuasaannya didelegasikan ke bawah, sehingga bawahan merasa dipercaya dan aman dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Tipe kepemimpinan demokratis selalu berpihak pada kepentingan anggota, dengan berpegang pada prinsip mewujudkan kebenaran dan keadilan untuk kepentingan bersama. Konsep seperti itu sejalan dengan ajaran Islam yang sangat mengutamakan perilaku yang mampu membedakan antara yang haq dan yang batil.⁴² Sehubungan dengan itu Allah SWT berfirman di dalam surat Al Baqarah/2 ayat 42 sebagai berikut:

⁴¹ Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan ...*, hlm. 72.

⁴² Yusuf Udaya, (ed.), *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Iskandarsyah, 1998), hlm. 121.

وَلَا تَلْبِسُوا الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكْتُمُوا الْحَقَّ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: “Dan janganlah kamu campur adukkan yang hak dengan yang bathil dan janganlah kamu sembunyikan yang hak itu, sedang kamu mengetahui.”⁴³

Selain gaya kepemimpinan di atas, James Owens dalam suatu matrik dalam buku Kyai, Kepemimpinan dan Patronase oleh Anasom menggambarkan lima gaya kepemimpinan sebagai berikut:⁴⁴

1) Autokratis

Yaitu pemimpin yang memiliki wewenang (*authority*) dari sesuatu sumber pengetahuan, kekuatan/kekuasaan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum. Ia menggunakan authority ini sebagai pasangan/hanya sebagai alat/metode agar sesuatunya dapat dijalankan serta diselesaikan. Apa yang dilakukan oleh pemimpin dengan gaya ini hanyalah memberitahukan apa tugas orang serta menuntut kepatuhan orang secara penuh (tanpa bertanya-tanya).

2) Birokratis

Yaitu gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan memberitahukan para anggota (bawahannya) apa dan bagaimana sesuatu itu dilaksanakan. Namun demikian, dasar dari perintah tersebut hampir sepenuhnya menyangkut kebijakan, prosedur dan aturan-aturan organisasinya. Ciri khas seorang yang birokratis adalah bahwa semua aturan/ketentuan organisasi itu adalah absolut, artinya pemimpin *manage* kelompoknya dengan berpegangan pada aturan-aturan yang telah ditetapkan.

3) Diplomatis

Secara umum seorang diplomat juga dapat dikatakan seorang seniman, sebagaimana seorang salesman yang melalui seninya berusaha mengadakan persuasif secara pribadi. Jadi sekalipun ia

⁴³ Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an Departemen Agama RI, *Op.Cit.*, hlm. 16.

⁴⁴ Anasom, *Op.Cit.*, hlm. 7-9

mewakili wewenang ataupun kekurangan yang jelas, tetapi ia kurang suka menggunakan kekuasaan itu. Ia lebih cenderung memilih cara menjual sesuatu (memotivasi) kepada bawahan dan mereka menjalankan tugas/pekerjaannya dengan baik.

4) Partisipatif

Yaitu pemimpin yang selalu mengajak secara terbuka kepada para bawahannya untuk selalu berpartisipasi atau ambil bagian, baik secara luas ataupun dalam batas-batas tertentu dalam pengambilan keputusan, perumusan kebijakan dan metode-metode operasionalnya. Jenis pemimpin yang seperti ini dapat berupa seorang pemimpin yang benar-benar demokratis ataupun ia berstatus sebagai pemimpin untuk berkonsultasi.

5) *Free Rein Leader*

Yaitu pemimpin yang seakan-akan seperti menunggang kuda yang melepaskan kedua tali kendali kudanya, walaupun dalam arti yang sesungguhnya ia bukanlah seorang pemimpin yang benar-benar membiarkan bawahannya tanpa pengawasan sama sekali. Apa yang dilakukan pemimpin yang pertama adalah menetapkan tujuan yang harus dicapai anggotanya dengan disertai kebijakan tertentu, dana dan jadwal pelaksanaan pekerjaan/tugas tersebut. Tindakan kedua adalah ia melepaskan anggotanya untuk bebas bekerja dan bertindak tanpa pengarahan/kontrol lebih lanjut kecuali apabila mereka memintanya.

Pemimpin hendaknya mempunyai pengertian, pandai merasakan apa yang hidup dalam kelompok dan dapat diterima apa yang dilakukan. Apa yang terjadi dalam kelompok hendaknya memberikan penjelasan kekuatan, bantuan, saran alternatif, hubungan dan pengaturan baru serta pengertian baru.⁴⁵

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain paling tidak dilatarbelakangi oleh empat faktor. Pertama, faktor keluarga yang langsung maupun tidak langsung telah

⁴⁵ Hendiyat Soetopo, dan Wasty Soemanto, *Op.Cit.*, hlm. 13.

melekat pada dirinya. Kedua, latar belakang pendidikannya yang sangat berpengaruh dalam pola pikir, pola sikap, dan tingkah lakunya. Ketiga, pengalaman yang mempengaruhi kebijaksanaan dan tindakannya. Keempat lingkungan masyarakat sekitar yang akan menentukan arah yang harus diperankannya.

Dalam kaitannya dengan perilaku yang tampak pada diri pemimpin, maka tidak terlepas dari sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Sebab antara perilaku dan sifat yang melekat pada seorang pemimpin tidak bisa dipisahkan. Dengan demikian mempelajari perilaku pemimpin sama artinya dengan mempelajari sifat-sifat yang harus dimiliki oleh para psikologi dan pakar organisasi dalam mengkaji kepemimpinan dengan cara mengenali karakteristik sifat atau ciri-ciri pemimpin yang berhasil.

Untuk menentukan sifat-sifat kepemimpinan ataupun ciri-ciri pribadi seorang pemimpin tidaklah mudah, sebab seseorang dapat menjadi pemimpin banyak ditentukan oleh tujuan yang diinginkan oleh kelompok, jenis kegiatan yang dilakukan, tabiat anggota kelompok dan kondisi lingkungan kelompok itu berada. Namun bagi seorang pemimpin setidaknya memiliki tiga ciri, yakni memiliki kemampuan penglihatan sosial (*social perception*), kemampuan berpikir abstrak (*ability in abstract thinking*), dan keseimbangan emosional (*emotional stability*).⁴⁶

Secara garis besar Oyong Uchjana Effendi menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan penglihatan sosial adalah kecakapan seorang pemimpin dalam melihat dan memahami perasaan, sikap dan kebutuhan anggota. Kemampuan berpikir abstrak yang harus dimiliki seorang pemimpin, adalah ia memiliki kecerdasan lebih dibanding kecerdasan anggotanya. Kemampuan berabstraksi sebenarnya merupakan salah satu segi dari struktur inteligensia yang dibutuhkan untuk menafsirkan kecenderungan-kecenderungan kegiatan anggota. Adapun keseimbangan

⁴⁶ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan ...*, hlm. 73.

emosional diperlukan agar ia mampu merasakan keinginan dan cita-cita anggota.

d. Sifat Pemimpin

Menurut George R Terry dalam bukunya *Principles of Management*, sebagaimana yang dikutip Kartini Kartono,⁴⁷ menuliskan sepuluh sifat pemimpin yang unggul:

1) Kekuatan

Bagi seorang pemimpin harus memiliki kekuatan badaniah dan rohaniah sebagai syarat untuk menghadapi berbagai situasi yang tidak menentu.

2) Stabilitas emosi

Pemimpin semestinya memiliki stabilitas emosi untuk mewujudkan lingkungan sosial yang harmonis. Dengan memiliki stabilitas emosi, ia tidak akan mudah marah, tidak mudah tersinggung dan tidak mudah meledak-ledak secara emosional.

3) Pengetahuan tentang relasi emosional

Salah satu tugas pokok pemimpin adalah memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anggota, untuk bisa bersama-sama maju dan memperoleh kesejahteraan. Karena itu pemimpin diharapkan memiliki pengetahuan tentang sifat, watak dan perilaku anggota, agar dapat menilai kelebihan dan kelemahan anggota.

4) Kejujuran

Pemimpin yang baik harus memiliki kejujuran yang tinggi, yaitu jujur pada diri sendiri dan orang lain, selalu menepati janji, tidak munafik, dapat dipercaya dan berlaku adil terhadap semuanya.

5) Obyektif

⁴⁷Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan ...*, hlm. 58.

Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya obyektif. Dia akan mencari bukti-bukti nyata dan sebab musabab setiap kejadian, dan memberikan alasan yang rasional atas penolakannya.

6) Dorongan Pribadi

Keinginan dan kesediaan untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati sanubarinya sendiri. Dukungan dari luar akan memperkuat hasrat sendiri untuk memberikan pelayanan dan pengabdian diri kepada kepentingan orang banyak.

7) Ketrampilan Berkomunikasi

Pemimpin diharapkan cakap menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar, mudah memahami maksud para anggotanya. Ia harus pandai mengoordinasikan macam-macam sumber tenaga manusia, dan pandai mengintegrasikan berbagai pendapat serta aliran yang berbeda-beda untuk mencapai kerukunan dan keseimbangan.

8) Kemampuan Mengajar

Pemimpin yang baik diharapkan menjadi guru yang baik. Mampu mengajar berarti ia mampu membawa anggota sebagai peserta didik secara sistematis dan intensional pada sasaran-sasaran tertentu, guna mengembangkan pengetahuan, ketrampilan teknis tertentu dan menambah pengetahuan mereka, agar dapat mandiri dan loyal.

9) Ketrampilan Sosial

Pemimpin juga diharapkan memiliki kemampuan untuk mengelola orang, agar mereka dapat mengembangkan bakat dan potensinya. Ketrampilan sosial yang harus dimiliki oleh pemimpin dengan maksud agar ia mampu mendorong setiap anggotanya untuk berusaha dan mengembangkan diri dengan cara-caranya sendiri yang dianggap paling cocok. Ia berarti harus ramah, terbuka, dan mudah menjalin persahabatan berdasarkan rasa saling percaya mempercayai.

10) Kecakapan Manajerial

Pemimpin harus memiliki kemampuan manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisa keadaan, membuat keputusan, mengarahkan, mengontrol dan memperbaiki situasi yang tidak mapan. Tujuannya adalah untuk efektivitas kerja, keuntungan maksimal dan kebahagiaan serta kesejahteraan anggota sebanyak-banyaknya.

Sedangkan menurut Ordway Tead sebagaimana dikutip oleh Inu Kencana Syafii,⁴⁸ bahwa sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin di antaranya adalah:

- 1) Energi jasmani dan saraf (*physical and nervous energy*)
- 2) Kepastian maksud dan arah (*a sense of purpose and direction*)
- 3) Perhatian besar (*enthusiasme*)
- 4) Persahabatan dan ketulusan (*friendliness and affection*)
- 5) Menyatu (*integrity*)
- 6) Kecakapan teknis (*technical mastery*)
- 7) Mudah keputusannya (*decisiveness*)
- 8) Cerdas (*intelligence*)
- 9) Kecakapan mengajar (*teaching skill*)
- 10) Keyakinan (*faith*)

Selain sifat-sifat yang harus dimiliki, seorang pemimpin juga harus memiliki syarat-syarat kepribadian tertentu. Persyaratan tersebut antara lain:

- 1) Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik.
- 2) Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai
- 3) Bersemangat
- 4) Cakap dalam memberi bimbingan
- 5) Jujur

⁴⁸ Inu Kencana Syafii, *Al Qur'an dan Ilmu Administrasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 74-75.

- 6) Cerdas
- 7) Cakap di dalam mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.
- 8) Cepat serta bijaksana di dalam mengambil keputusan.

Adapun sikap dasar seorang pemimpin juga perlu diperhatikan, sebab hal ini merupakan syarat dan bahkan kunci sukses untuk menjadi seorang pemimpin yang baik. Sebagaimana diungkapkan oleh Mangunhardja, S.J., sebagai berikut: “Menghadapi segala macam kesukaran yang tidak mungkin dihindari itu seseorang tidak mungkin tahan memegang jabatannya sebagai pemimpin kalau dia tidak memiliki sikap dasar, sikap mental atau sikap batin yang sesuai. Sikap dasar itu meliputi sikap-sikap sebagai berikut: 1) Dia harus mencintai sesamanya sepenuh hati, 2) Dia harus mempunyai kebiasaan bertindak prinsipil, 3) Dia harus setia kepada kebenaran, dan akhirnya 4) Dia harus rendah hati.

Dalam pandangan Islam keberadaan seorang pemimpin pada suatu kelompok atau organisasi wajib hukumnya. Kewajiban untuk taat dan patuh kepada pemimpin dalam pandangan Islam adalah karena ia dipilih umat dengan memiliki sifat-sifat yang terpuji (*Akhlaqul Karimah*). Dengan demikian seorang pemimpin dalam proses kepemimpinannya tidak terlepas dari pandangan Allah dan umat (yang dipimpinnya). Pemimpin harus memiliki tanggung jawab yang tinggi, baik di hadapan Allah maupun di hadapan manusia dengan sifat yang mulia sehingga sifat-sifat kepemimpinannya menjadi acuan bagi setiap pemimpin, khususnya bagi umat Islam dan menjadi rahmat bagi seluruh alam sebagaimana ditegaskan QS Al Anbiya/21: 107

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ

Artinya: “Dan Tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam.”⁴⁹

Sifat kepemimpinan Rasulullah yang sangat terkenal adalah (1) *shiddiq* (benar), (2) *tabligh* (menyampaikan), (3) *amanah* (dapat dipercaya/jujur), (4) *fathonah* (cerdas). Lebih dari itu keberhasilan kepemimpinan Rasulullah adalah karena ia memiliki akhlak yang terpuji (*akhlaqul karimah*).

Empat sifat kepemimpinan Rasulullah dapat dipahami dengan konteks pemahaman yang lebih luas. Maka secara umum keempat sifat tersebut akan mengantarkan siapa saja kepada keberhasilan dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Kaitannya dengan kemajuan dan perubahan yang terjadi dalam masyarakat sekarang ini, maka sifat-sifat kepemimpinan kyai di pesantren atau pimpinan formil lainnya memiliki beban yang berat. Dengan demikian seorang pemimpin harus memiliki kelebihan dalam ilmu pengetahuan, daya tahan mental dan daya tahan fisik.

3. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala Sekolah dalam penelitian ini adalah orang yang memimpin pada lembaga pendidikan formal. Sudarwan Danim mendefinisikan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang guru, yaitu guru yang memperoleh tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah. Berdasarkan definisi tersebut, maka tugas Kepala Sekolah sangatlah kompleks dan berat, sehingga memungkinkan lembaga sekolah dapat berjalan kurang baik.⁵⁰

Wahjosumidjo mendefinisikan bahwa Kepala Sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau

⁴⁹ Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Proyek Pengadaan Kitab Suci Al-Qur'an Departemen Agama RI, 1985), hlm. 508.

⁵⁰ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 145

tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁵¹

Lebih lanjut Wahjosumidjo menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas.⁵² Oleh karena itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas perlakuan yang berlaku.

Definisi di atas mencerminkan bahwa seorang Kepala Sekolah merupakan seorang guru yang mendapat tugas ganda yaitu sebagai pemimpin lembaga pendidikan dan bertugas sebagai pendidik. Sementara itu Sobri, dkk., memberikan pengertian bahwa Kepala Sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dapat direalisasikan.⁵³ Dengan tugas sebagai motor penggerak di atas, maka sangat diharapkan sebagai Kepala Sekolah harus mampu menjalankan tugasnya secara professional terutama dalam pembinaan dan pengawasan kinerja guru.

Leithwood mengemukakan bahwa, *“leadership has very significant effects on the quality of the school organization and on pupil learning.”*⁵⁴ Daryanto juga menjelaskan bahwa [Kepala Sekolah](#) merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan

⁵¹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal. 63

⁵² Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal. 84-85

⁵³ Sobri, dkk. *Pengelolaan Pendidikan*. (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009), hal. 110

⁵⁴ Leithwood, K., et al. *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*, (Nottingham: National College for School Leadership, 2006), hal. 14

dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Definisi tersebut menjelaskan bahwa Kepala Sekolah adalah pada hakekatnya seorang guru yang mempunyai tugas khusus sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan.⁵⁵

Dengan demikian kepala sekolah harus bekerjasama dengan staf. Sebagaimana Sanzo, Sherman, & Clayton yang mengemukakan bahwa “*Principals cannot lead schools without staff collaboration. They need to be able to empower staff members to make their own decisions and to work with them in a cooperative, collegial manner.*”⁵⁶ Kepala sekolah tidak bisa memimpin sekolah tanpa kolaborasi staf. Mereka harus mampu untuk memberdayakan anggota staf untuk membuat keputusan mereka sendiri dan untuk bekerja dengan mereka secara kooperatif dan kolegal.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah pada hakekatnya adalah seorang guru (pendidik), namun dalam tugasnya mempunyai tugas tambahan yang cukup berat yaitu sebagai pemimpin pada suatu lembaga pendidikan yaitu sekolah.

b. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah/Madrasah

Berdasarkan pengertian Kepala Sekolah di atas, maka seorang Kepala Sekolah mempunyai tugas dan peran yang cukup berat. Adapun tugas Kepala Sekolah menurut Wahjosumidjo adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
- 2) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staff dan siswa.⁵⁷

⁵⁵ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hal. 80

⁵⁶ Sanzo, K.L., Sherman, W.H., & Clayton, J., *Leadership Practices of Successful Middle School Principals*. (Journal of Educational Administration. 2010), hal. 41

⁵⁷ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal. 82

Berdasarkan tugas tersebut di atas maka menunjukkan bahwa Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala sekolah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap sekolah-sekolah.

Berkaitan dengan keberhasilan tersebut maka Ngalim Purwanto memberikan penjelasan bahwa dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin.⁵⁸

Lebih lanjut Mulyasa menjelaskan sebagai pemimpin formal, Kepala Sekolah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar peserta didik.⁵⁹ Kemudian Ngalim Purwanto menjelaskan bahwa Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala sekolah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting.⁶⁰ Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap sekolah-sekolah. Dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin.

Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan, maka ia bertugas untuk membina lembaganya agar berhasil untuk mencapai

⁵⁸ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*.(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 101

⁵⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 84

⁶⁰ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi ...*, hal. 101

tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan harus mampu mengarahkan serta mengkoordinir segala kegiatan.⁶¹

Selanjutnya Daryanto mengemukakan, Kepala Sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta berhubungan dengan masyarakat sekitarnya menjadi tanggung jawabnya pula. Oleh karena itu kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien.⁶²

Kepala sekolah merupakan peran sentral dalam semua pelaksanaan manajemen di sekolah. Armstrong menyatakan bahwa, *They define goals, determine the resources – people, finance, work systems and technology – required to achieve the goals, allocate those resources to opportunities and planned activities and ensure that those activities take place as planned in order to achieve predetermined objectives.*⁶³ Dalam konteks ini, harus dipahami bahwa kepala sekolah bukanlah penguasa tunggal sekaligus bukannya pelayan tunggal, oleh karena itu kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai manajer sekolah. Kepala sekolah harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen.

Berdasarkan pengertian Kepala Sekolah di atas, maka seorang Kepala Sekolah mempunyai tugas yang cukup berat. Adapun fungsi Kepala Sekolah menurut Wahyosumidjo adalah, 1) sebagai edukator;

⁶¹ Suryosubroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), hal. 141

⁶² Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hal. 11

⁶³ Armstrong, *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for result.* (2nded). (London and Philadelphia: Kogan Page, 2009), hal. 3

2) sebagai manajer; 3) sebagai administrator; 4) sebagai supervisor; 5) sebagai pemimpin/leader; 6) sebagai innovator; dan 7) sebagai motivator.⁶⁴

Berdasarkan fungsi pokok kepala sekolah tersebut tersebut di atas maka menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala sekolah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap sekolah-sekolah.

4. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Menurut Hasibuan dan Mudjiono menjelaskan bahwa kinerja ataupun prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang didasarkan atas kecakapan, usaha dan kemampuan.⁶⁵

Kinerja menurut Supardi adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas, dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁶ Barnawi mengatakan kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan.⁶⁷

Kinerja merupakan kemampuan seorang pegawai yang diukur dari hasil pekerjaan yang dicapai berdasarkan pada target yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja yaitu kegiatan membandingkan antara

⁶⁴ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal. 102-104

⁶⁵ Hasibuan dan Moejiono, *Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. Rosdakarya, 2002), hlm. 75

⁶⁶ Supadi, *Pengaruh Supervisi dan Motivasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru MTs. Roudlotusysyubban Tawangrejo Winong Pati*, (Kudus: Pascasarjana STAIN, 2015), hlm. v-vi

⁶⁷ Barnawi & Muhammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 12

standar atau target pekerjaan dengan hasil kerja pegawai. Kurang dari target, sama dengan target, ataukah melebihi target yang telah ditetapkan.

Kinerja erat kaitannya dengan prestasi yang dicapai seseorang atau lembaga dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kinerja ada hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi. Jika tujuan organisasi tercapai dengan baik, maka dapat dikatakan bahwa kinerja dari organisasi tersebut baik, sebaliknya jika tujuan organisasi tidak tercapai dengan baik, maka kinerja organisasi tersebut kurang baik.⁶⁸ Dari beberapa pengertian tentang kinerja di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.⁶⁹

Pengertian kinerja atau performance diartikan unjuk kerja atau pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja, penampilan kerja. Jadi menurut bahasa bias diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diriseseorang. Usman berpendapat bahwa pencapaian hasil kinerja dapat dicapai berdasarkan standar-standar dan alat ukur tertentu yang dibutuhkan. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.⁷⁰

Sedangkan menurut Samsudin pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.⁷¹

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja bukan hanya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

⁶⁸ Kompri, *Manajemen Sekolah Teori dan Praktik*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 162

⁶⁹ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), hlm. 167

⁷⁰ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 100

⁷¹ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), hlm. 54

tanggung jawab yang diberikan kepadanya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut, tetapi kinerja juga dapat diartikan sebagai *performance*, sumbangan kerja, penampilan kerja dan unjuk kerja. Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi, kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

Kinerja pegawai perlu dievaluasi untuk memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja pegawai, dan untuk mengetahui perencanaan dengan proses pelaksanaan kinerja, sehingga digunakan sebagai bahan informasi rencana tindak lanjut. Penilaian kinerja SDM dapat dilakukan oleh beberapa orang, antara lain: diri sendiri, rekan sekerja, atasan, bawahan, maupun oleh pelanggan. Dengan demikian, berdasarkan evaluasi kinerja tersebut dapat dilakukan rencana tindak lanjut, untuk menentukan langkah-langkah perbaikan dan peningkatan kinerja yang tepat di masa mendatang.

b. Guru

Guru merupakan salah satu komponen utama dalam pendidikan, maka guru harus memiliki kinerja yang baik dan memang dituntut untuk demikian. Guru inilah yang menjadi kunci suksesnya dalam proses pembelajaran di sekolah. Tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan terlihat dari bagaimana proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut.

Menurut Djamarah, guru dalam bahasa arab disebut dengan *mu'allim* dan dalam bahasa Inggris guru disebut dengan *teacher* yang memiliki arti seseorang yang pekerjaannya mengajar orang lain.⁷²

⁷² Syaiful Bahri Djamarah, 2010, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif Suatu Pendekatan Teoritis, Psikologis*, Jakarta: Rineka Cipta,

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal, tetapi juga bisa di mesjid, rumah, dan sebagainya.

Namun, dalam penelitian ini guru yang dimaksud adalah seorang guru yang mengajar di sebuah lembaga pendidikan, terutama di sekolah/madrasah. Menurut Undang-undang dinyatakan bahwa pendidik (guru) merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan.⁷³

Dalam Undang-Undang dikatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁷⁴

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka guru merupakan salah satu komponen utama dalam pendidikan, maka guru harus memiliki kinerja yang baik dan memang dituntut untuk demikian. Guru inilah yang menjadi kunci suksesnya dalam proses pembelajaran di madrasah. Tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan terlihat dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja personil sekolah, antara lain faktor motivasi kerja dan faktor budaya sekolah. Kedua faktor tersebut perlu diperhatikan guna perbaikan kinerja personil sekolah. Terutama bagi kepala sekolah atau para pimpinan sekolah harus memberikan banyak motivasi kepada para personil sekolah. Selanjutnya, faktor budaya sekolah juga harus diperhatikan. Sekolah perlu memiliki budaya yang baik. Budaya sekolah yang baik

⁷³ Lihat ayat 1, Pasal 39, BAB XI Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

⁷⁴ Lihat Pasal 1 BAB I, Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*

perlu dibangun oleh semua warga sekolah dengan menjunjung tinggi nilai-nilai karakter kebaikan seperti kedisiplinan, semangat kerjasama, kejujuran, saling menghormati dan menghargai, dan sebagainya. Selanjutnya, Menurut Yamin dalam Notoatmojo, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain sebagai berikut :

1) Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu tiap guru, 2) Faktor kepemimpinan, memiliki aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada guru, 3) Faktor tim meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim, 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah), 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal (sertifikasi guru) dan internal (motivasi kerja guru) Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: *ability, capacity, held, incentive, environment* dan *validity*.⁷⁵

Menurut Henry Simamora dalam Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: a) Persepsi b) *Attitude* c) *Personality* d) Pembelajaran e) Motivasi.⁷⁶ Menurut Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).⁷⁷

d. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja. Menurut John Miner dalam Sudarmanto mengemukakan empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja secara umum:

⁷⁵ Soekijo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT, Rineka Cipta, 1992), hlm. 45

⁷⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT, Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 14

⁷⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya ...*, hlm. 67

- 1) Kualitas, yaitu; tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan,
- 2) Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan, 3) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang
- 4) Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.⁷⁸

Kinerja SDM pendidikan didefinisikan sebagai pelaksanaan dan hasil kerja yang ditampilkan oleh seseorang pegawai dari pelaksanaan tugas dan jabatannya. Menurut Desier, Kinerja SDM pendidikan dapat diamati/dilihat/diukur/diklasifikasikan melalui beberapa hal, yaitu:

- 1) Produktivitas, yaitu bandingan antara SDM dengan *output* yang dihasilkan;
- 2) Kuantitas kerja, yakni jumlah pekerjaan / tugas yang dapat diselesaikan dalam periode waktu tertentu dibandingkan dengan banyaknya beban tugas / pekerjaan yang ditetapkan;
- 3) Kualitas kerja, yakni tingkat kesesuaian dari kerja yang dihasilkan menurut standar kesesuaian yang ditetapkan, seperti ketelitian, kerapian, dan ketuntasan;
- 4) Kehandalan, yakni kemampuan untuk melaksanakan/ menyelesaikan tugas-tugas ataupun dalam menyelesaikan persoalan yang timbul dalam pelaksanaan kerja/tugas;
- 5) Kecekatan, yakni kecepatan dan atau ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan;
- 6) Kehadiran, yakni tingkat absensi pegawai dalam bekerja;
- 7) Kemampuan kerjasama, kemampuan pegawai dalam berkerja bersama orang lain;
- 8) Kedisiplinan, ketelitian, dan keuletan;
- 9) Efektivitas dan efisiensi biaya, tenaga, pengaruh, reaksi, dan sebagainya.”⁷⁹

Dari indikator kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa ada dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas hasil, kuantitas keluaran dan dua hal terkait aspek perilaku individu yaitu penggunaan waktu dalam bekerja (tingkat kepatuhan terhadap jam kerja, disiplin) dan kerja sama sehingga keempat indikator di atas mengukur kinerja pada level individu.

⁷⁸ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 11

⁷⁹ Gary Desier, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT, Indo Jaya Multitama, 1998), hlm. 56

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan hasil penelusuran melalui media elektronik melalui internet, penulis menemukan beberapa tesis, jurnal dan jenis karya ilmiah lainnya yang relevan dengan penelitian yang di lakukan ini, dimaksudkan untuk menghindari adanya kesamaan tema ataupun masalah yang dikaji, maka penulis melakukan telaah pustaka pada penelitian-penelitian sebelumnya, antara lain:

1. Jurnal Edi Susanto berjudul “*Kepemimpinan Kharismatik dalam persprktif msyarakat Madura.*”⁸⁰

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, kepemimpinan kharismatik tokoh keagamaan Islam (kiyai) terdapat pada masyarakat yang masih tradisional. Kedua, kepemimpinan kharismatik kyai pada masyarakat transisi, apalagi pada masyarakat modern dan masyarakat metropolis telah mengalami krisis legitimasi, atau paling tidak, perubahan secara degradatif, karena berbagai dinamika dan perubahan yang terjadi, baik yang bersifat internal pesantren maupun eksternal pesantren dalam menjalankan kehidupan dengan teratur, dan seimbang. Persamaan tesis yang disusun Edi Susanto dengan penulis adalah sama-sama membahas tentang kepemimpinan kharismatik. perbedaanya tesis yang disusun Edi Susanto hanya meneliti kepemimpinan kharismatik pada masyarakat Madura sedangkan penulis meneliti kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru, dengan beberapa tahap dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi pembinaan kinerja guru untuk melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, *input* ataupun *output* dari suatu proses pembelajaran kepada para siswa untuk pendidikan yang sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

⁸⁰ Edi Susanto, *Kepemimpinan Kharismatik kiyai dalam persepektif masyarakat Madura*, (Jurnal Pendidikan STAINpamekasan, No. 3 Vol. 3 Tahun 2018)

2. Tesis yang ditulis oleh Ita Purnamasari, dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah Terhadap Semangat Kerja Guru di SMAN 1 Wonomulyo.*”

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial menunjukkan bahwa ada pengaruh Kepemimpinan kharismatik kepala sekolah terhadap semangat kerja guru di SMAN 1 Wonomulyo. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji hipotesis diperoleh dengan taraf signifikan sebesar 5%= melalui metode dan analisis data tersebut, maka diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kharismatik kepala sekolah terhadap semangat kerja guru di SMAN 1 Wonomulyo.

Persamaan tesis yang disusun Ita Purnamasari dengan penulis adalah sama-sama membahas tentang kepemimpinan kharismatik kepala sekolah. Perbedaannya tesis yang disusun Ita Purnamasari hanya meneliti kepemimpinan kharismatik kepala sekolah terhadap semangat kerja SMA sedangkan penulis meneliti kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru, dengan beberapa tahap dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi pembinaan kinerja guru untuk melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, *input* ataupun *output* dari suatu proses pembelajaran kepada para siswa untuk pendidikan yang sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

3. Jurnal yang ditulis oleh Ria Marginingsih dengan judul, “*Kepemimpinan Karismatik Sebagai Employer Branding.*”⁸¹

Penelitian ini ditujukan untuk melihat faktor-faktor employer branding dari kepemimpinan karismatik berdasarkan persepsi anggota berdasarkan generasi (generasi X dan Y) dan gender (laki-laki dan perempuan). Berdasarkan hasil uji beda independent t-Test, hasil penelitian ini menunjukkan ada perbedaan yang signifikan berdasarkan generasi dan gender pada dimensi-dimensi kepemimpinan karismatik.

⁸¹ Ria Marginingsih, “*Kepemimpinan Karismatik Sebagai Employer Branding*, (Jurnal Bisnis DarmajayaFakultas Ekonomi Universitas Islam 45 Bekasi, Vol.02. No.02, Juli 2016)

Berdasarkan gender karyawan laki-laki mempunyai persepsi lebih positif pada dimensi kepercayaan diri, inspirasi yang memotivasi dan pengaruh ideal, sedangkan karyawan perempuan mempunyai persepsi lebih positif pada dimensi pertimbangan individual dan pengetahuan intelektual. Berdasarkan usia, karyawan remaja akhir dan dewasa awal mempunyai persepsi paling tinggi pada dimensi pengaruh ideal, karyawan usia dewasa akhir dan karyawan usia di atas 45 tahun mempunyai persepsi paling tinggi pada dimensi inspirasi yang memotivasi.

Persamaan tesis yang disusun Ria Marginingsih dengan penulis adalah sama-sama membahas tentang kepemimpinan kharismatik. perbedaannya tesis yang disusun Ria Marginingsih hanya meneliti kepemimpinan kharismatik sebagai *Employer Branding* sedangkan penulis meneliti kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru, dengan beberapa tahap dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi pembinaan kinerja guru untuk melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, *input* ataupun *output* dari suatu proses pembelajaran kepada para siswa untuk pendidikan yang sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

Dengan adanya hasil penelitian terdahulu tersebut, yang penulis lakukan berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, baik dari segi lokasi, waktu, subjek penelitian, dan permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini jelas berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya dan menjadi daya tarik tersendiri untuk dijadikan pembahasan. Oleh karena itu, peneliti ingin mengkaji lebih dalam mengenai kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara yang sebelumnya belum pernah dilaksanakan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. yaitu penelitian dalam rangka mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Pendekatan kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Karena data-data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka. Penelitian memberikan gambaran yang terperinci mengenai proses atau urutan-urutan suatu kejadian.¹

Melalui pendekatan kualitatif ini akan dihasilkan data berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari para responden atau informan pelaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini populer dan meluas ke berbagai disiplin ilmu sosial, diantaranya dalam dunia pendidikan. Metode ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka. Berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan waktu sekurang-kurangnya 3 bulan terhitung mulai bulan Desember 2021 sampai Februari 2022

¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), hal. 4

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepat Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Madrasah tersebut telah menerapkan kepemimpinan dengan pendekatan gaya kharismatik.
- b. Lembaga pendidikan tersebut sudah cukup dikenal dengan di kalangan masyarakat khususnya di wilayah Banjarnegara.

C. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Jika kita bicara tentang subjek penelitian. sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis. yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti.²

Data dalam penelitian ini berarti informasi atau fakta yang diperoleh melalui pengamatan atau penilaian di lapangan yang bisa dianalisis dalam rangka memahami sebuah fenomena atau untuk *support* sebuah teori. Adapun data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang sesuai dengan fokus dan pertanyaan penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini dengan cara *snowball sampling* yaitu informan kunci akan meneliti tentang kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepat Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara dan menemui orang-orang yang mengetahui masalah yang akan diteliti untuk melengkapi keterangannya dan orang-orang yang ditunjuk dan menunjuk orang lain bila keterangan kurang memadai begitu seterusnya.

Subjek dalam penelitian adalah benda. hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif ini, subjek penelitian disebut dengan istilah informan. yaitu orang memberi informasi tentang data yang

² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hal. 145

diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.
2. Guru dan Karyawan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara
3. Siswa Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara

D. Teknik Pengumpulan Penelitian

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.³ Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.⁴

Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.⁵

Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu, Tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi.

³ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2003), hal. 211

⁴ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), hal. 151

⁵ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian....*, hal. 175

Dari pengamatan inilah penulis mencatat secara sistematis fenomena-fenomena yang timbul di permukaan. Lexy J. Moleong mengutip pendapat Guba dan Lincoln yang mengemukakan beberapa manfaat penggunaan metode pengamatan (observasi) dalam penelitian kualitatif, diantaranya adalah:

- a. Metode pengamatan didasarkan atas pengamatan secara langsung.
- b. Metode pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya.
- c. Pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proposisional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data.
- d. Sering terjadi ada keraguan pada peneliti, jangan-jangan pada data yang dijanginkannya itu ada yang menceng atau bias. Jalan yang terbaik untuk mengecek kepercayaan data tersebut ialah dengan jalan memanfaatkan pengamatan.
- e. Metode pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit dan untuk perilaku yang kompleks.
- f. Dalam kasus-kasus tertentu, dimana metode komunikasi lainnya tidak dimungkinkan, pengamatan akan menjadi alat yang bermanfaat.

Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁶ Wawancara dilakukan untuk menggali kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja

⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 135

guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.

Dalam wawancara pembicara informal, dimana pertanyaan yang diajukan sangat tergantung pada spontanitasnya dalam mengajukan pertanyaan kepada yang diwawancarai. Proses interview ini berjalan dalam nuansa biasa, wajar dan santai seperti pembicaraan biasa sehari-hari sehingga terkadang yang diinterview tidak mengetahui atau menyadari kalau ia sedang diinterview.

Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh. Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.⁷

Teknik ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan atau informasi tentang permasalahan yang akan dikaji. Selain itu, informan lebih mengetahui berbagai informasi tentang kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara, karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁸

⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu ...*, hal. 22

⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 131

Dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepatan Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara, letak geografis, keadaan guru serta kegiatan-kegiatan yang ada tempat yang akan di teliti. Selain itu metode dokumentasi ini juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sedang berlangsung. Hasil pengumpulan data dengan cara teknik dokumentasi ini di catat dalam format transkrip dokumentasi.

E. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan suatu teknik pemeriksaan untuk menguji keakuratan atau validitas data. Data yang berhasil dikumpulkan wajib diusahakan dan kemantapan kebenarannya. Oleh karena itu setiap peneliti harus bisa memilih dan menentukan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang diperolehnya. Cara pengumpulan data dengan beragam tekniknya harus benar-benar sesuai dan tepat untuk menggali data yang benar-benar diperlukan bagi penelitiannya.

Ketepatan data tersebut tidak hanya bergantung dari ketepatan memilih sumber data dan teknik pengumpulannya tetapi juga diperlukan teknik pengembangan validitas datanya. Validitas ini merupakan jaminan bagi kemantapan kesimpulan dan tafsir makna sebagai hasil penelitian. Terdapat beberapa cara yang bisa dipilih untuk mengembangkan validitas kesahihan data penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini teknik validitas data yang digunakan adalah triangulasi sumber yaitu mencocokkan data hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan guru. Triangulasi merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validitas dalam penelitian kualitatif.

Pengecekan keabsahan data sangat dibutuhkan untuk membuktikan bahwa data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya melalui verifikasi data. Moleong menyebutkan ada empat kriteria dalam metode pengecekan keabsahan data yaitu: (1) *kredibilitas* (validitas internal),

(2) *transferabilitas* (val. eksternal), (3) *dependabilitas* (reliabilitas), dan (4) *konfirmasiabilitas* (objektivitas).⁹

1. *Kredibilitas*

Dalam penelitian ini, kredibilitas penelitian dipenuhi melalui beberapa kegiatan, pertama, aktivitas yang dilakukan untuk membuat temuan dan interpretasi yang akan dihasilkan akan lebih terpercaya terdiri dari: *Pertama* memperpanjang waktu observasi di lapangan, perpanjangan waktu pengamatan berkaitan dengan kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara dilakukan sebagai langkah antisipatif mengingat peneliti adalah orang luar dan relative mengalami kesulitan untuk menemui para sumber data. *Kedua* melakukan pengamatan secara terus menerus atau dengan kata lain pengamatan dilakukan secara ajeg dan kontinyu; disini peneliti mengadakan observasi terus menerus sehingga memahami gejala dengan lebih mendalam sehingga mengetahui aspek yang penting, terfokus dan relevan dengan topik penelitian. *Ketiga* melakukan triangulasi, dalam penelitian ini triangulasi dilakukan dengan menggunakan sumber dan metode dan teori. Triangulasi sumber digunakan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari seorang informan dengan informan lainnya. Triangulasi metode dilakukan dengan cara pengumpulan data yang beredar, seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi. Triangulasi waktu dilakukan dengan cara sering datang ke lokasi penelitian. Sedangkan triangulasi teori adalah pengecekan data dengan membandingkan teori-teori yang dihasilkan para ahli yang dianggap sesuai dan sepadan melalui penjelasan banding, kemudian hasil penelitian dikonsultasikan dengan subyek penelitian sebelum dianggap mencukupi.

Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan dua triangulasi yaitu triangulasi sumber dan metode, hal ini berdasarkan pendapatnya

⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 178

Sanapiah Faisal bahwa untuk mencapai standar kredibilitas hasil penelitian setidaknya-tidaknya menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber data.

2. *Transferabilitas*

Transferabilitas berfungsi untuk membangun keteralihan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara “uraian rinci” untuk menjawab persoalan sampai sejauh mana hasil penelitian dapat “ditransfer” pada beberapa konteks yang lain. Dengan teknik ini peneliti akan melaporkan penelitian seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian diselenggarakan dengan mengacu pada fokus penelitian ini, yaitu yang berkaitan dengan, kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.

3. *Dependabilitas*

Mendiskusikan proses dan hasil penelitian dengan dosen pembimbing atau teman mahasiswa yang telah mengadakan penelitian, tujuannya adalah kriteria untuk menilai apakah proses penelitian yang sudah dilakukan tergolong penelitian yang bermutu atau tidak. Cara untuk menetapkan bahwa proses penelitian dapat dipertahankan ialah dengan audit dependabilitas oleh auditor independent guna mengkaji kegiatan yang dilakukan oleh peneliti. Dalam hal ini yang menjadi *auditor independent* adalah Dr. Sulis, selaku pembimbing yang terlibat secara langsung dalam penelitian ini.

4. Kepastian (*Confirmability/Objektivitas*)

Kepastian atau audit kepastian yaitu bahwa data yang diperoleh dapat dilacak kebenarannya dan sumber informannya jelas. Konfirmabilitas berhubungan dengan objektivitas hasil penelitian. Hasil penelitian dikatakan memiliki derajat objektivitas yang tinggi apabila keberadaan data dapat ditelusuri secara pasti dan penelitian juga bisa dikatakan objektif bila hasil penelitian bisa atau telah disepakati banyak orang. Dalam praktiknya konsep ini dilakukan melalui member check, triangulasi, pengamatan ulang atas

rekaman, pengecekan kembali, melihat kejadian yang sama di lokasi/tempat kejadian sebagai bentuk konfirmasi.

Teknik keabsahan data ini digunakan untuk menambah kekuatan, keluasan, dan kedalaman materi. Peneliti berharap akan mendapatkan jawaban yang mendalam terkait kepemimpinan kharismatik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecepit Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yaitu *data reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*. Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung,⁸² yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai.

⁸² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 198

pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang, informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkatkan, direduksi, disusun lebih sistematis.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, *Menjadi Pemimpin Politik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Arifin, Imron, *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-Ilmu Social dan Keagamaan Penelitian*, Malang: Kalimasahada Press, 2013..
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2017.
- Armstrong, *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for result.* (2nded). London and Philadelphia: Kogan Page, 2009.
- Arifin, M., *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Barnawi & Muhammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Basri, Hasan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Bagoes, Mantra Ida, *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Danim, Sudarwan *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Djamarah, Syaiful Bahri, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif Suatu Pendekatan Teoritis, Psikologis*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- Desier, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT, Indo Jaya Multitama, 1998.
- Dirawat, dkk, 1983, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 2003.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- Hasan dan Moejiono, *Proses Belajar Mengajar*, Bandung: PT. Rosdakarya, 2002.
- Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Gafindo persada, 2006.
- Kompri, *Manajemen Madrasah Teori dan Praktik*, Bandung: Alfabeta, 2014.

- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo persada, 2001.
- Kotter, Jhon, *What Leaders really Do, Kepemimpinan dan Perubahan*, alih bahasa, Julius A. Mulyadi, (Jakarta: Erlangga, 2001).
- Leithwood, K., et al. *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*, Nottingham: National College for School Leadership, 2006.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT, Remaja Rosdakarya, 2004.
- Marginingsih, Ria, *Kepemimpinan Karismatik Sebagai Employer Branding*, Jurnal Bisnis Darmajaya Fakultas Ekonomi Universitas Islam 45 Bekasi, Vol. 02. No. 02, Juli 2016.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005
- Nazir, Moh., *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.
- Notoatmodjo, Soekijo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT, Rineka Cipta, 1992.
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Rohani, Ahmad dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Madrasah*. Jakarta: Bumi Aksara, 1991.
- Rue, L.W. & Byars, L.L., *Management: Skills and Application*. (8thed.), New York: Irwin McGraw Hill, 2000.
- Sadler, P. (1997). *Leadership*. London: Kogan Page, 1997.
- Saroni, Muhammad, *Manajemen Madrasah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2006.
- Sobri. dkk. *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009.
- Sanzo, K.L., Sherman, W.H., & Clayton, J., *Leadership Practices of Successful Middle School Principals*. Journal of Educational Administration. 2010.

- Samsudin, Sadili, *Manajemen Sumber Daya*, Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Suharsaputra, Uhar, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2013.
- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Sule, Ernie Trisnawati dan Kurniawan Saefullah,. *PengantarManajemen*, Kencana: Jakarta, 2005.
- Suwaidan, Muhammad Thariq, *Sukses Menjadi Pemimpin Islami*, Jakarta: Magfirah Pustaka, 2005.
- Suryosubroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Madrasah*, Jakarta: Bina Aksara, 1998.
- Supadi, *Pengaruh Supervisi dan Motivasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru MTs. Roudlotusysyubban Tawangrejo Winong Pati*, Kudus: Pascasarjana STAIN, 2015.
- Susanto, Edi, *Kepemimpinan Kharismatik kiyai dalam persepektif masyarakat Madura*, Jurnal Pendidikan STAIN pamekasan, No. 3 Vol. 3 Tahun 2018.
- Syukur, Fattah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki putra, 2011.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Uundang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2007.
- Winston, B.E. & Patterson, K. *An Integrative Definition of Leadership*. International Journal of Leadership Studies, 1, 2, 15. 2006.
- Wirawan, 2013, *Kepemimpinan teori psikologi, Prilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013.
- Wikipedia, *Kepemimpinan*, diakses pada 11 Oktober 2021 dari [http://id.wikipedia.org/wiki/ Kepemimpinan](http://id.wikipedia.org/wiki/Kepemimpinan).