

BAB I

PENDAHULUAN

a. Konteks Penelitian

Kepemimpinan merupakan suatu topik bahasan yang klasik namun tetap sangat menarik untuk diteliti karena sangat menentukan berlangsungnya suatu organisasi. Kepemimpinan itu esensinya adalah pertanggung jawaban. Masalah kepemimpinan masih baik untuk diteliti karena tiada habisnya untuk dibahas di sepanjang peradaban umat manusia. Pemimpin yang baik sebenarnya pemimpin yang mampu berkorban dan peduli untuk orang lain serta bersifat melayani.

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan pemimpin serta efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Pemahaman tentang kepemimpinan semakin banyak diperkaya lagi oleh pengalaman banyak orang yang dalam perjalanan hidupnya diberi atau memperoleh kesempatan untuk menduduki jabatan-jabatan pemimpin, baik pada tingkat rendah, tingkat menengah, maupun pada tingkat puncak. Maka dari itu persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik.

Kepemimpinan mempunyai arti yang sangat ragam, bahkan dikatakan bahwa definisi kepemimpinan sama banyak dengan orang yang berusaha mendefinisikannya. Para peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi,

hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administrasi, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh.¹

Madrasah sebagai suatu organisasi yang dirancang untuk dapat memberikan sumbangan atau berkontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan bagi masyarakat. Upaya peningkatan kualitas madrasah perlu ditata, diatur, dikelola dan diberdayakan agar sekolah mampu menghasilkan keluaran (*output*) yang mampu bersaing di lingkungan masyarakat. Pengelolaan sekolah yang dimaksud di atas berkaitan dengan gaya kepemimpinan madrasah dalam menghasilkan keluaran atau lulusan yang lebih baik dan berkualitas dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam mencapai visi, misi dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama semua warga madrasah, dibutuhkan sikap profesionalisme dari seluruh komponen pendidikan.

Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi. Mengacu pada pendapat tersebut maka keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan yang ingin diraih sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah yaitu apakah kepemimpinannya mampu menggerakkan semua sumber daya yang dimiliki sekolah secara efektif dan efisien serta terpadu dengan proses manajemen yang dilakukannya.

¹ Yukl, Gary, *Kepemimpinan dalam Organisasi (Terj.* Jakarta: Prenhallindo, 1998). 7.

Dalam kenyataannya, berbagai tuntutan terhadap kinerja kepala madrasah masih belum dapat dipenuhi, seperti masih banyaknya madrasah yang peserta didiknya berprestasi rendah, ketidak disiplinannya peserta didik dan pendidik, kurangnya kemampuan pendidik dalam mengelola pembelajaran, penguasaan sebagian pendidik terhadap bidang keilmuan atau mata pelajarannya belum memadai, dan lambannya staff pengajar dan tata usaha dalam melayani kebutuhan peserta didik. Kepala madrasah apabila mampu menjadi pemimpin profesional maka akan mampu melakukan aneka bentuk transformasi potensi menjadi realitas. Kemampuan melakukan transformasi hanya dimiliki oleh para pemimpin yang mampu mengaplikasikan gaya kepemimpinan transformasional, di samping mempunyai derajat intelektual dan emosional tertentu.

Kepala Madrasah adalah seseorang yang menjadi pemimpin untuk mengatur semua *stakeholder*, mulai dari pendidik dan staff pada semua unit. Apabila kepala madrasah mampu menjadi pemimpin profesional maka akan mampu melakukan bentuk transformasi potensi menjadi realistis.

Kemampuan melakukan transformasi hanya dimiliki oleh para pemimpin yang mampu mengaplikasikan gaya kepemimpinan transformasional, di samping mempunyai derajat intelektual dan emosional yang tinggi.² Pemimpin transformasional yang lebih konsen kepada perubahan, perbaikan dan peningkatan kemampuan SDM organisasi jelas akan berdampak langsung terhadap prestasi-prestasi karyawan dan selanjutnya pengembangan organisasi berjalan dengan baik, benar dan tepat. Dengan penekanan hal-hal tersebut, diharapkan kepala

² Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar : Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (Jakarta; Bumi Aksara, 2005). 7.

madrasah mampu dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.³

Kepala madrasah mempunyai tugas berat karena dituntut untuk bekerja secara profesional dan menguasai secara baik pekerjaannya melebihi rata-rata staff lain. Serta mempunyai moral yang tinggi atas pekerjaan sesuai dengan kode etik profesinya. Oleh karena itu kepala madrasah harus melakukan transformasi kemampuan melalui bimbingan, tuntunan dan pemberdayaan seluruh komunitas pendidikan untuk mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.

Gagasan awal tentang gaya kepemimpinan transformasional beriringan dengan konsep kepemimpinan transaksional yang dikembangkan oleh James McGregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik. Burns mengatakan: *“Transformational leadership as a process where leader and followers engage in a mutual process of raising one another to higher levels of morality and motivation”*.⁴ Kepemimpinan transformasional sebagai proses di mana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya. Kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menekankan peran pemimpin yang memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan.

Menurut Hidayat dan Machli pemimpin transformasional menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan seperti mengembangkan rasa empati dan simpati,

³ Muhammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam (Malang; UIN Maliki press, 2010)*, 40-46.

⁴ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 50.

saling menghargai, saling memperdulikan, ramah, bertindak secara santun, peduli terhadap aspek-aspek pribadi dan emosional.⁵

Pemimpin transformasional merangsang para pengikut untuk lebih kreatif dan inovatif, serta lebih meningkatkan harapan dan mengikatkan diri pada visi. Selain itu juga dapat menciptakan suasana kekeluargaan di dalam dan di antara anggota, saling merawat satu dengan yang lainnya, mempunyai visi dan mencoba mengaktualisasikannya.⁶ Dan peneliti juga menyimpulkan bahwa pemimpin transformasional juga harus mempunyai wawasan jauh ke depan serta berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini saja akan tetapi untuk di masa yang akan datang juga. Pemimpin transformasional juga harus dapat berkomunikasi dengan baik kepada seluruh komponen madrasah sehingga memberikan pengaruh secara nyata baginya dalam kerangka pencapaian suatu visi dan misi madrasah yang bermutu.

Kepemimpinan transformasional adalah merupakan jenis kepemimpinan baru (new leadership) paradigma yang dipandang efektif untuk mendinamisasikan perubahan, terutama pada situasi lingkungan yang bersifat transisional. Gagasan awal model kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh James McGregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya ke dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka peneliti mengadakan penelitian di MTs Negeri 2 Probolinggo. Madrasah tersebut merupakan salah satu madrasah yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Kabupaten

⁵ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan konsep, Prinsip dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Yogyakarta :Kaukab,2012), 97.

⁶ Muhammad Karim, *Pemimpin Transformasional*,. 7

Probolinggo dan berada di wilayah Karanggeger Pajarakan Probolinggo, yang mempunyai semangat mengembangkan dan melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk meningkatkan mutu pendidikan serta kepercayaan masyarakat sekitar.

Menurut keterangan bahwa kepala sekolah mampu memberi perubahan terhadap perkembangan MTs Negeri 2 Probolinggo, selain itu kepala sekolah mampu mengalirkan kemampuan yang dimiliki kepada bawahannya sehingga semua bawahan merasa nyaman bekerja di bawah kepemimpinannya. Dan kepala sekolah mampu memberikan kepercayaan terhadap masyarakat yang ada di sekitar desa Karanggeger atas perkembangan MTs Negeri 2 Probolinggo tersebut dan beliau mampu memberi pelayanan yang baik untuk masyarakat sekitar, dengan memberikan fasilitas yang lebih baik dan mapan sehingga peserta didik maupun pendidik merasakan kenyamanan di setiap kegiatan belajar mengajarnya, dan dengan memberikan pelayanan yang baik dan layak bagi pendidik, wali dari peserta didik dan juga peserta didik, sehingga masyarakat sekitar Karanggeger maupun Pajarakan berminat untuk bersekolah di MTs Negeri 2 Probolinggo.⁷

Dalam hal kepemimpinannya, Kepala MTs Negeri 2 Probolinggo Karanggeger Pajarakan selalu memberi teladan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Negeri 2 Probolinggo, dengan selalu hadir lebih awal dari para pendidik dan karyawan lain, kecuali jika ada kepentingan kepala madrasah membuat berbagai rencana strategi demi kemajuan madrasah.

⁷ Hasil wawancara dengan salah satu guru Madrasah Ibtidaiyah Nurul Mun'im, Ustadzah. Hj. Khoirun Nisak pada tanggal 28 April 2020, di kantor MTs Negeri 2 Probolinggo Karanganyar Paiton Probolinggo.

Rencana strategi dibuat dalam berbagai bidang, antara lain: keimanan, akhlak mulia, intelektual, keterampilan, Kesiswaan, kepegawaian, pengajaran, manajemen berbasis sekolah (MBS) dan peran serta masyarakat (PSM). Kepala madrasah berusaha menjadi contoh yang baik sebelum memberikan instruksi kepada bawahan, sehingga para pendidik dan karyawan melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh.

Terciptanya suatu hubungan kekeluargaan yang ada di sebuah madrasah juga menjadi faktor keberhasilan madrasah ini. Hubungan antara kepala madrasah, para pendidik dan karyawan di MTs Negeri 2 Probolinggo sangatlah baik, tolong-menolong dalam mengerjakan tugas terbiasa dilakukan. Permasalahan yang muncul di madrasah ini diselesaikan dengan bermusyawarah. Dengan menggunakan model kepemimpinan transformasional, Kepala MTs Negeri 2 Probolinggo selalu memberikan suatu arahan atau memotivasi para pendidik dan staff, yang membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil pekerjaan, dan mendorong mereka lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan sendiri untuk mencapai tujuan pendidikan.

Atas dasar realitas tersebut peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kepercayaan Publik di MTs Negeri 2 Probolinggo Karanggeger Pajajaran Probolinggo”. Penelitian kepemimpinan transformasional pendidikan ini ditekankan kepada 4 (empat) dimensi, yaitu: (1) *Idealized Influence* (Kharisma), (2) *Inspirational Motivation* (Inspirasi), (3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), dan (4) *Individualized Consideration* (Kepekaan Individu), dengan

harapan dapat memberi jawaban sekaligus kontribusi positif bagi madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, untuk menyongsong madrasah yang berkualitas, dan membekali peserta didik mempunyai wawasan yang lebih seiring dengan perkembangan zaman serta mampu mewarnai kompetisi global.

b. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah diuraikan di atas, maka masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan transformatif Kepala MTs Negeri 2 Probolinggo ?
2. Apa implikasi dari kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Probolinggo Dalam Meningkatkan Kepercayaan Publik ?

c. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang diungkapkan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan kepemimpinan transformatif Kepala MTs Negeri 2 Probolinggo.
2. Untuk Mengetahui implikasi dari kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Probolinggo Dalam Meningkatkan Kepercayaan Publik.

d. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini antara lain:

1. Manfaat teoritis
 - a. Sebagai wacana untuk memperluas wawasan dan pengetahuan tentang kepemimpinan transformasional kepala Madrasah MTs Negeri 2 Probolinggo dalam meningkatkan kepercayaan publik.
 - b. Dengan diadakannya penelitian ini mampu membantu perumusan manajemen kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kepercayaan publik.
 - c. Mengembangkan pengetahuan dan keilmuan manajemen pendidikan, sehingga memberi informasi dan referensi dalam meningkatkan dan mengembangkan wawasan dan materi pada bidang garapan kepemimpinan pendidikan.
2. Manfaat praktis
 - a. Mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Probolinggo.
 - b. Penelitian ini diharapkan mampu membantu dan memberi manfaat dan menambah ilmu serta wawasan baru untuk kepala madrasah dalam meningkatkan kepercayaan publik.

e. Penelitian Terdahulu

Agar tidak terjadi plagiat (penjiplakan) karya dan untuk mempermudah fokus apa yang akan dikaji dalam penelitian ini, peneliti mencantumkan beberapa penelitian terdahulu. Adapun beberapa peneliti itu di antaranya:

1. Asnal Nala, Berjudul *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 4 Yogyakarta*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Deskriptif Kualitatif. Adapun teknik pengumpulan yang digunakan adalah teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun hasil penelitiannya menunjukkan sebagai berikut: (1) *Idealized influence* (2) *Inspirational motivation* (3) *Intellectual stimulation* (4) *Individualized consideration* (5) *Charisma*.⁸
2. Ain Kurniawati, Berjudul *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di MI Negeri Jejeran Bantul*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Deskriptif Kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam Tesis ini adalah Observasi, Wawancara, Dokumentasi. Adapun hasil penelitian ini yaitu, Kepala madrasah telah melaksanakan kepemimpinan transformatif tetapi belum menyeluruh, seperti pada aspek memberikan pengaruh dan motivasi kepada bawahan dinilai masih kurang. Akan tetapi ada aspek yang memberikan dorongan serta arahan kepada bawahan, kepala

⁸ Asnal Mala. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMP 4 Yogyakarta*. Tesis (Manajemen Pendidikan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta). 2015

madrasah dapat melaksanakannya dengan baik dan maksimal. Ini terlihat dari program unggulan di madrasah.⁹

3. Siti Syukrotul Amalia, Berjudul Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di MIS Al Falahiyyah Rajeg. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dan dianalisa dengan pendekatan analisis deskriptif yaitu menggambarkan dan menginterpretasikan arti data yang terkumpul dalam sebuah predikat yang menunjuk pada pernyataan atau keadaan atau pelaksanaan. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan obeservasi, wawancara dan studi dokumen. Adapun hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pelaksanaan transformasional kepala sekolah berjalan dengan cukup baik, hanya saja belum sempurna. Hal ini dapat dilihat dari kepala sekolah yang dapat dijadikan teladan oleh para pendidik dan staff untuk selalu dan memberikan pelayanan yang maksimal kepada peserta didik dan para orangtua.¹⁰

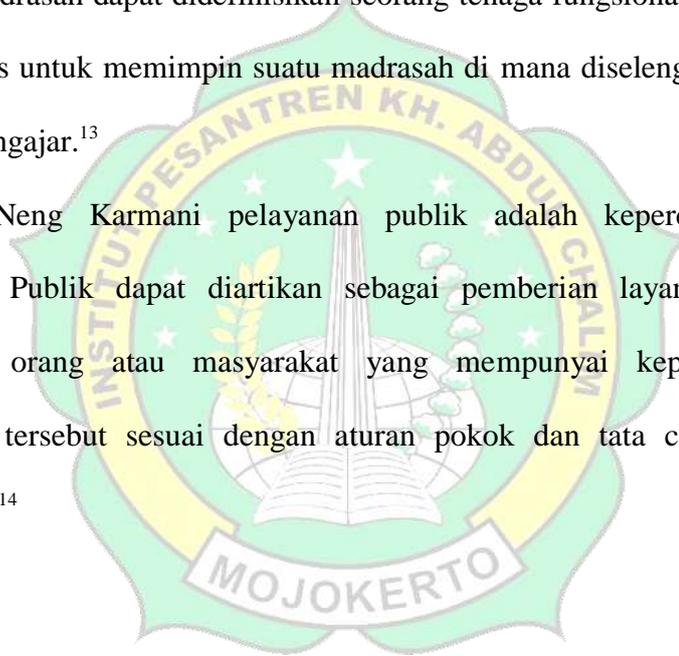
f. Definisi Istilah

Untuk mempermudah dalam memahami arti atau maksud judul tesis ini, serta untuk menghindari dari kesalah pahaman arti dan untuk mengarahkan pembahasan agar sesuai dengan tujuan, maka perlu diperjelas arti dari istilah-istilah yang ada dalam judul tesis ini:

⁹ Ain Kurniawati. *Kepempinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di Mi Negeri Jejeran Bantul*. Tesis (Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Konsentrasi Pendidikan Agama Islam, UIN Sunan Kalijaga). 2016

¹⁰ Siti Syukarotul Amalia. *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di MIS Al Falahiyyah Rajeg*. Tesis (Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta).

1. Kepemimpinan adalah upaya dalam memperbaiki dan meningkatkan mutu (kualitas) suatu instansi/madrasah yang tentu harus tahu mengartikulasi visi, mewujudkan nilai dan menciptakan daya saing dan lingkungan yang kondusif guna mencapai sesuatu.¹¹
2. Transformatif merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan tujuan organisasi.¹²
3. Kepala Madrasah dapat didefinisikan seorang tenaga fungsional pendidik yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar.¹³
4. Menurut Neng Karmani pelayanan publik adalah kepercayaan publik. Pelayanan Publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi tersebut sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.¹⁴



¹¹ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Prentice-Hall,2001), 4

¹² Imam Machali, *The Hand Book of Education Managemen*, (Rawamangun: Jakarta 2 April,2018) 89.

¹³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja grafindo Persada.1999),81

¹⁴ Neng Kamarni, "Analisis Pelayanan Publik Terhadap Masyarakat (Kasus Pelayanan Kesehatan agam)" *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Universitas Andalas Padang*, Volume 2,Nomor 3.