

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pemimpin mempunyai peran dan kedudukan yang sangat sentral dalam sebuah organisasi. Maju dan mundurnya suatu organisasi akan dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dalam menjalankan organisasi tersebut. Dalam dunia pendidikan setiap lembaga pendidikan atau sekolah memiliki kewenangan dan kemandirian dalam mewujudkan mutu pendidikan sendiri, sehingga kepemimpinan kepala sekolah akan menjadi salah satu faktor yang menentukan dalam pengembangan, kemajuan dan peningkatan mutu pendidikan pada lembaga pendidikan tersebut. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu tanpa paksaan sehingga tercapai tujuan yang ditargetkan (Wahyudin Nur Nasution, 2015). Kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dan karenanya dituntut untuk dapat mendorong, menggerakkan, menggerakkan, membimbing, mengarahkan dan bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Nurabadi et al., 2021). Sekolah akan sulit berkembang maju dan tumbuh menjadi lebih baik tanpa adanya kepemimpinan kepala sekolah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi keberlangsungan sebuah sekolah yang dapat dilihat dari perkembangan maupun kemerosotan kualitas sekolah. Seorang kepala sekolah dikatakan telah mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif apabila ia telah mampu menggerakkan dan

mengatur semua warga sekolah serta berkontribusi dalam perkembangan sekolah tersebut.

Seorang kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan harus memiliki kemampuan dalam pengelolaan sumber daya yang terdapat di sekolah secara keseluruhan dengan strategi yang efektif dan efisien, terlebih di masa perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin cepat seperti sekarang ini, kemampuan pengelolaan dan perubahan kepala sekolah sangat diandalkan. Oleh karena itu dibutuhkan kepala sekolah yang memiliki kemampuan untuk mentransformasikan secara keseluruhan sumber daya yang ada di sekolah sehingga mampu menciptakan perubahan berupa peningkatan kinerja *stakeholder* di sekolah. Peningkatan tersebut diharapkan menjadi kontribusi dalam perkembangan kualitas *out put* pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan pada era 4.0 saat ini.

Salah satu faktor penting untuk meningkatkan produktivitas, efektifitas dan efisiensi kerja, kepuasan kerja serta sikap dalam pekerjaan adalah gaya atau model kepemimpinan dalam sebuah organisasi (Nur et al., 2021). Model kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) adalah salah satu model kepemimpinan yang diimplementasikan di lembaga pendidikan yang berpengaruh terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang bertindak sebagai agen perubahan (*agent of change*) dan menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah dan masyarakat luas. Seorang pemimpin transformasional adalah seseorang yang menyadari prinsip-prinsip pengembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berusaha untuk

mengembangkan aspek kepemimpinan secara keseluruhan melalui memotivasi staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan mendasarkannya pada nilai-nilai dasar yang diyakininya (Setiyaningtyas & Hartutik, 2022). Praktik kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah merupakan salah satu faktor kunci kepuasan kerja guru sekolah. Pemimpin seperti itu mampu bekerja dan mempengaruhi guru untuk bekerja sama dalam mencapai misi dan visi sekolah. Kepala sekolah harus berkomitmen membangun kapasitas kepemimpinan sekolah dengan memberi nilai tambah pada empat dimensi dalam praktik kepemimpinan transformasional yaitu menumbuhkan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual untuk semua bawahan dengan harapan kepuasan kerja tercapai dan berkomitmen terhadap tugas yang diberikan serta dapat mencapai keunggulan dalam visi dan misi yang ditargetkan oleh sekolah dan Kementerian Pendidikan (Arokiasamy et al., 2016). Sebagai pemimpin yang bertugas membina lembaga pendidikan, kepala sekolah harus mengarahkan dan mengkoordinasikan semua anggota dan kegiatan dengan menerapkan semua dimensi tersebut sehingga kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat berjalan dengan baik (Effendi & Maunah, 2021).

Kepemimpinan Transformasional memiliki peran yang cukup besar dalam menunjang proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan hal ini akan mempengaruhi inovasi kegiatan pendidikan di sekolah. Seorang pemimpin transformasional memiliki gaya kepemimpinan yang mampu menjelaskan bagaimana dia memimpin, mengubah tim atau institusi dengan

menciptakan, mengkomunikasikan dan mencontohkan sebuah visi dan menginspirasi guru, karyawan, siswa, orang tua, dan masyarakat untuk berusaha mencapai visi tersebut (Mukaromah et al., 2022).

Kepemimpinan transformasional tidak menitikberatkan pada kepentingan pemimpin untuk mendapatkan pujian atau penghargaan, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman pemimpin untuk melakukan yang terbaik berdasarkan analisis manajemen dan pengembangan kepemimpinan yang memandang manusia, dan pengembangan organisasi. Kepemimpinan transformasional dapat mengarahkan organisasi untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja, upaya ekstra, dan kinerja melebihi harapan serta menciptakan kreativitas dan inovasi dalam organisasi (Sumbung et al., 2022).

Kepemimpinan transformasional lebih mengutamakan pemberian kesempatan, dan dorongan kepada semua unsur yang ada dalam struktur organisasi pendidikan agar dapat bekerja atas dasar system nilai yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga semua unsur yang terlibat akan melaksanakan semua kegiatan organisasi secara tanpa paksaan dan dapat berpartisipasi didalam bekerja secara optimal sehingga mencapai tujuan organisasi (Bakhtiar, 2019). Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya, mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang tidak

dilakukan optimal akan berimplikasi kepala etos kerja guru dan staf yang kurang baik, sehingga akan berdampak kepada kualitas manajemen sekolah (Luthfi et al., 2020).

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengimplementasikan suatu perubahan dalam rangka mengembangkan dan memajukan sekolah. Kepala sekolah yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional biasanya memiliki intelektual yang tinggi guna mentransformasikan sumber daya yang dimiliki menjadi karya nyata yang berkemajuan. Model kepemimpinan transformasional mampu menjadi alternatif pilihan yang cerdas bagi kepala sekolah, dimana gaya kepemimpinan ini dapat dipergunakan untuk memimpin organisasi pendidikan menuju kualitas dan mutu sekolah yang lebih baik dan berkemajuan. Perbaikan mutu sekolah dapat direalisasikan dengan baik apabila seorang pemimpin dapat mentransformasikan sumber daya yang ada menjadi energi perubahan.

Penelitian terdahulu yang relevan diantaranya:

(Rahayu, 2018) melakukan penelitian kualitatif tentang implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDN Percobaan 1 Malang, penelitian bertujuan mendeskripsikan implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam dimensi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual beserta faktor pendukung dan penghambat. Dalam dimensi *Idealized influence* kepala sekolah memiliki beberapa ciri yang pertama kepala sekolah mampu menjadi teladan yang baik

bagi warga sekolahnya karena kepala sekolah selalu datang ke sekolah tepat waktu, sehingga memberikan contoh langsung pada guru dan peserta didik. Kedua kepala sekolah menumbuhkan kebanggaan kepada peserta didik dan guru karena semangat dan kegigihan kepala sekolah memberi contoh dan menyadarkan langsung warga sekolah bahwa disiplin waktu sangatlah penting.

(Syofia et al., 2022) Melakukan penelitian kualitatif deskriptif tentang Analisis Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMP Negeri 30 Kota Pekanbaru dalam dimensi motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual.

(Rizki Amalia Putri & Rahmawati, 2020) Melakukan penelitian kualitatif deskriptif tentang Implementasi Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMA Negeri 89 Jakarta dalam dimensi pengaruh ideal dan pertimbangan individual. Dalam dimensi *Idealized influence* kepala sekolah menjadi teladan yang baik, memecahkan masalah misalnya dalam kedisiplinan guru dan pegawai dengan cara mengamati dan menegur secara personal. Kepala sekolah memberikan penghargaan atas prestasi guru dan pegawai seperti ucapan terimakasih dan memberikan reward.

(Sholeh, 2021) Melakukan penelitian kualitatif deskriptif tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam dimensi stimulasi intelektual dalam meningkatkan kompetensi guru di dua lembaga favorit di wilayah Jawa Timur yaitu SDI Qurrota A'yun Tulungagung dan MI Perwanida Blitar.

Menurut Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, komponen kepemimpinan transformasional dapat dikelompokkan ke dalam empat komponen, yaitu: komponen *idealized influence (charismatic behavior)*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, and *individualized consideration*. Komponen *idealized influence (charismatic behavior)*. Indikator komponen tersebut adalah (1) kepala madrasah memberikan keteladanan bagi pengikutnya, (2) memiliki karakter pribadi yang terpuji, jujur, dapat dipercaya, bertanggungjawab, dihormati, disegani, dan memiliki integritas tinggi, (3) memiliki kemampuan, kegigihan, dan tekad yang luar biasa, dan (4) mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Menurut Robbins (2008), ciri-ciri kepemimpinan transformasional, meliputi *idealized influence* (pengaruh ideal); adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. *Idealized influence* disebut juga sebagai pemimpin yang kharismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan memercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan.

SDIT Ar-Risalah Surakarta merupakan salah satu sekolah swasta di kota Surakarta yang sampai saat ini mengalami perubahan sangat pesat dan bertahan sangat baik dalam segi kualitas maupun kuantitas. Hal ini tidak terlepas dari peran dan manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang baik dalam menjalankan kepemimpinannya. Berdasarkan hasil pra observasi di SDIT Ar-Risalah Surakarta terdapat beberapa masalah yang ditemukan yaitu:

*Pertama*, berhubungan dengan pendidik. Ada pendidik yang kurang disiplin dalam mengawali dan mengakhiri kegiatan belajar mengajar, kurang *responsive* dalam menghadapi masalah, dan jarak tempuh tempat tinggal ke sekolah yang jauh. *Kedua*, berhubungan dengan sarana dan prasarana yang belum memadai, *Ketiga*, tidak semua guru dan karyawan terlibat secara langsung dalam rapat penyusunan visi misi dan program sekolah. Berdasarkan uraian dan teori di atas peneliti ingin mengetahui implementasi gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah SDIT Ar-Risalah Surakarta dalam memimpin sekolah dalam dimensi *idealized influence*, yang terdiri dari 3 aspek yaitu integritas kepala sekolah, keteladanan kepala sekolah dan kemampuan kepala sekolah dalam pemecahan masalah.

Dalam penelitian ini penulis membatasi pada satu dimensi saja yaitu *idealized influence*. Hal ini dikarenakan pada penelitian terdahulu belum ada yang membahas dimensi *idealized influence* secara khusus dan dalam dimensi *idealized influence* terdapat aspek keteladanan seorang pemimpin. Keteladanan seorang pemimpin merupakan faktor yang penting yang disebutkan dalam kitab suci Al-Quran surat Al-Ahzab ayat 21,

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ  
وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu uswatun hasanah (suri teladan yang baik) bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat)



Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.” [QS. Al-Ahzaab: 21].

Sebagai seorang pemimpin yang mempunyai visi dan misi diharapkan mempunyai keteladanan yang baik bagi bawahannya, sehingga bawahan mempunyai rasa hormat, bangga dan panutan dalam menyukseskan visi dan misi organisasi.

#### **B. Rumusan Masalah**

Penelitian ini difokuskan pada bagaimana implementasi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah SDIT Ar-Risalah Surakarta pada aspek *idealized influence*. Fokus penelitian ini diuraikan menjadi tiga rumusan masalah.

1. Bagaimana integritas kepala sekolah dalam memimpin SDIT Ar-Risalah Surakarta?
2. Bagaimana keteladanan kepala sekolah dalam memimpin SDIT Ar-Risalah Surakarta?
3. Bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam pemecahan masalah dengan efektif di SDIT Ar-Risalah Surakarta?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini secara umum bertujuan mendiskripsikan bagaimana implementasi gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah SDIT Ar-Risalah Surakarta pada aspek *idealized influence*, sedangkan secara khusus penelitian ini memiliki tiga tujuan.

1. Mendeskripsikan integritas kepala sekolah dalam memimpin SDIT Ar-Risalah Surakarta.
2. Mendeskripsikan keteladanan kepala sekolah dalam memimpin SDIT Ar-Risalah Surakarta.
3. Mendeskripsikan kemampuan kepala Sekolah dalam pemecahan masalah secara efektif.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan inspirasi dan pengembangan wawasan pengetahuan kepemimpinan pendidikan serta dapat memperkaya referensi kepemimpinan pendidikan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak, yaitu :

- a. Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kota Surakarta, dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk referensi bahan pembinaan bagi kepala sekolah atau guru, terkait gaya kepemimpinan transformasional.
- b. Kepala Sekolah dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai referensi pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan yang berkaitan dengan bagaimana mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM).

- c. Pendidik dan tenaga kependidikan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan evaluasi diri serta perbaikan kualitas sumber daya masing – masing pendidik.
- d. Peneliti Selanjutnya dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi wawasan keilmuan model kepemimpinan transformasional dan implementasinya dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah.
- e. Bagi Penulis hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi utama dalam penulisan jurnal ilmiah sebagai salah satu syarat kelulusan di Magister Administrasi Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta.