

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologis, istilah kepemimpinan berakar dari kata dasar "pimpin" yang merepresentasikan aktivitas mengarahkan, membimbing, mengelola, menuntun, serta menanamkan pengaruh sosial. Menjadi seorang pemimpin bukanlah perkara mudah, sebab figur tersebut mengemban tanggung jawab ganda, baik pada dimensi fisik-organisasional maupun dimensi spiritual, demi menjamin keberhasilan kerja bawahannya. Realitas inilah yang menyebabkan setiap individu memiliki karakteristik dan gaya yang unik dalam mengimplementasikan roda kepemimpinannya. Dalam ranah konseptual, kepemimpinan pada hakikatnya merupakan jalinan interaksi di mana seorang pimpinan menstimulasi pengikutnya agar mau berkontribusi secara sadar dalam menyelesaikan serangkaian tugas organisasi guna mencapai target yang diimpikan bersama (Maulana, 2018). Konsep dasar mengenai tata kelola organisasi menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan manifestasi sikap dan perilaku strategis untuk mengarahkan para bawahan agar mampu berkolaborasi secara sinergis. Pendekatan ini bertujuan agar ritme kerja berjalan lebih efisien dan efektif demi mencapai standar produktivitas yang telah disepakati bersama. Secara esensial, kepemimpinan adalah karakteristik mutlak yang wajib diinternalisasikan oleh seorang perencana, pengorganisasi, pengarah, motivator, sekaligus pengendali organisasi. Karakter tersebut berfungsi untuk mengintervensi tindakan personel dan menyelaraskan mekanisme kerja demi menggapai target institusi secara presisi. Pada aras operasional, seorang pemimpin hakikatnya memiliki kapasitas sosiologis untuk mengonstruksikan perilaku orang lain di lingkungan kerja dengan memanfaatkan instrumen kekuasaan secara proporsional. Kekuasaan

tersebut dioptimalkan untuk memandu serta memengaruhi bawahan dalam menyelesaikan serangkaian tanggung jawab kedinasan. Oleh karena itu, pada fase pendistribusian tugas, pimpinan wajib menyajikan garis haluan serta bimbingan yang transparan agar bawahan dapat mengeksekusi tanggung jawabnya dengan mudah dan membuahkan capaian yang linier dengan visi lembaga.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, membimbing, menggerakkan, serta memotivasi individu atau kelompok agar bersedia bekerja sama secara sukarela dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam suatu organisasi, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan kekuasaan atau jabatan formal yang dimiliki seorang pemimpin, tetapi juga mencakup kemampuan membangun hubungan interpersonal yang harmonis, menciptakan komunikasi yang efektif, serta menumbuhkan kepercayaan dan komitmen anggota organisasi. Seorang pemimpin dituntut mampu menjadi teladan dalam sikap, perilaku, dan pengambilan keputusan sehingga dapat memberikan pengaruh positif kepada bawahannya. Dalam perspektif pendidikan, kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting karena menentukan arah pengembangan lembaga, kualitas sumber daya manusia, serta terciptanya lingkungan belajar yang kondusif. Sementara itu, dalam perspektif pendidikan Islam, kepemimpinan dipandang sebagai amanah yang harus dijalankan berdasarkan nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, keadilan, musyawarah, dan keteladanan sebagaimana diajarkan dalam Al-Qur'an dan hadis. Oleh sebab itu, seorang pemimpin pendidikan tidak hanya bertanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi secara administratif, tetapi juga memiliki tanggung jawab moral dan spiritual dalam membina karakter seluruh warga lembaga pendidikan agar mampu mewujudkan tujuan pendidikan yang berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan, akhlak mulia, dan pengabdian kepada Allah Swt (Gifari, Mohammad, 2025).

Di dalam pandangan Islam, kepemimpinan bukan sekadar urusan pangkat, jabatan, atau kekuasaan untuk memerintah bawahan. Kepemimpinan adalah sebuah titipan suci yang kelak akan dimintai pertanggungjawabannya di hadapan Allah SWT (Magfiroh et al., 2026). Landasan utama mengenai hal ini dijelaskan dalam Q.S. An-Nisa ayat 58, yang menegaskan bahwa inti dari kepemimpinan adalah menyampaikan amanah kepada orang yang tepat serta wajib bersikap adil dalam mengambil setiap keputusan. Ayat ini mengingatkan para pemimpin, termasuk kepala madrasah, untuk selalu menjaga hak-hak bawahannya secara jujur dan terbuka demi kebaikan bersama di sekolah. Allah Swt berfirman dalam Q.S. An-Nisa ayat 58:

إِنَّ نَّ
يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ
أَنْ
تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ

Artinya:

"Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaklah kamu menetapkannya dengan adil."

Perintah Al-Qur'an tentang menjaga amanah ini diperjelas lagi oleh Rasulullah SAW dalam hadis riwayat Bukhari dan Muslim yang berbunyi:

“كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ”

Artinya:

"Setiap kalian adalah pemimpin (penggembala) dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya. Seorang penguasa (pemimpin) adalah pemimpin bagi rakyatnya dan dia bertanggung jawab atas kepemimpinannya." (HR. Bukhari dan Muslim).

Melalui hadis ini, pemimpin diibaratkan sebagai seorang "penggembala" yang harus menjaga, merawat, dan menyayangi anggota kelompoknya dengan tulus. Hubungan antara amanah pada Q.S. An-Nisa ayat 58 dan prinsip tanggung jawab pada hadis Bukhari-Muslim menunjukkan bahwa kepemimpinan sejati adalah seni merangkul manusia

dengan memberikan keteladanan yang baik (*uswatun hasanah*) serta pembinaan moral yang konsisten (Zubaida et al., 2024).

Berikut penjelasan dari beberapa ahli untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai kepemimpinan:

- a. Turney mendefinisikan fenomena ini sebagai proses kelompok yang dinamis, di mana seorang individu memegang kendali untuk mengelola sekaligus menginspirasi serangkaian aktivitas kerja demi tercapainya target kolektif institusi melalui penerapan instrumen manajerial.
- b. George R. Terry mengartikan kepemimpinan sebagai seni menstimulasi perilaku orang lain agar bergerak searah dengan orientasi lembaga. Proses interaksi ini mencakup penentuan visi organisasi, penguatan motivasi para pengikut, serta intervensi persuasif untuk memperbaiki kultur sekaligus performa kelompok secara internal.
- c. Dale Timple yang memandang kepemimpinan sebagai suatu bentuk pengaruh sosial. Melalui pendekatan ini, seorang manajer berusaha menggugah keikutsertaan bawahan secara sukarela tanpa paksaan demi merealisasikan cita-cita bersama. Pola kepemimpinan yang ditunjukkan oleh figur tersebut menjadi kompas penentu arah bagi jalannya roda organisasi, yang pada gilirannya akan sangat memengaruhi reputasi serta eksistensi lembaga yang dipimpinnya.

Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan kapasitas personal yang tertanam dalam diri seorang pimpinan, di mana efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh dinamika faktor internal maupun eksternal. Secara etimologis, kata pemimpin sepadan dengan istilah bahasa Inggris "*leader*", yang mengemban tanggung jawab utama untuk mengarahkan (*lead*) para anggota di lingkungannya. Berdasarkan istilah tersebut, esensi tugas seorang pemimpin dapat dijabarkan melalui empat pilar utama sebagai berikut:

- a. *Loyalty* (Kesetiaan): Pemimpin harus mampu menumbuhkan loyalitas kerja tim serta mendedikasikan komitmen dirinya demi kebaikan bersama organisasi.

- b. *Educate* (Mendidik): Pemimpin memiliki kecakapan untuk membimbing, memberikan edukasi, serta mewariskan pengetahuan dan keterampilan kepada bawahannya.
- c. *Advice* (Memberikan Saran): Pemimpin bertindak sebagai pemberi solusi yang bijaksana dengan menyajikan nasihat serta arahan konstruktif atas setiap hambatan yang dihadapi lembaga.
- d. *Discipline* (Kedisiplinan): Pemimpin wajib menjadi teladan utama (*uswatun hasanah*) dalam bersikap disiplin sekaligus konsisten menegakkan aturan di setiap aktivitas organisasi (Indonesia, 2024).

Dalam diskursus manajemen, terdapat tiga perspektif teoretis utama yang melandasi asal-usul atau proses kemunculan seorang pemimpin yaitu:

- a. Teori Genetis: Pandangan ini menyatakan bahwa kapasitas memimpin tidak dapat diciptakan, melainkan melekat secara alamiah sebagai bakat bawaan sejak manusia dilahirkan. Seseorang yang memiliki garis takdir ini akan secara otomatis tampil sebagai pemimpin dalam dinamika situasi dan kondisi apa pun. Secara filosofis, kerangka berpikir teori ini menganut paham deterministik (segala sesuatu telah ditentukan oleh takdir).
- b. Teori Sosial: Sebagai antitesis dari teori genetis, teori ini menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan hasil dari proses penyiapan, pendidikan, dan pembentukan yang terencana, bukan sekadar faktor kelahiran. Atas dasar tersebut, setiap individu pada hakikatnya memiliki peluang yang sama untuk menjadi pemimpin melalui upaya pengembangan diri, jalur akademis, serta didorong oleh motivasi internal yang kuat.
- c. Teori Ekologis (Sintetis): Muncul sebagai jembatan sekaligus sintesis dari kedua pandangan terdahulu, teori ini merumuskan bahwa keberhasilan kepemimpinan seseorang ditentukan oleh perpaduan faktor internal dan eksternal. Artinya, seseorang akan sukses menjadi pemimpin yang andal apabila ia memiliki bakat kepemimpinan bawaan sejak lahir, lalu potensi alamiah tersebut diasah secara konsisten melalui

jalanan pengalaman praktis serta penempatan pendidikan yang relevan dengan tuntutan lingkungan (*ekologis*) tempat ia bernaung.

kepemimpinan merupakan strategi persuasif seorang figur pemimpin dalam mengarahkan perilaku bawahan melalui karakteristik personal tertentu demi merealisasikan target organisasi yang telah dicanangkan. Salah satu cerminan utama keberhasilan seorang pemimpin terletak pada kecakapannya dalam mengaplikasikan teknik manajerial yang akomodatif guna menciptakan iklim kerja yang kondusif. Kondisi lingkungan yang harmonis ini pada gilirannya akan menstimulasi kesadaran intrinsik serta tanggung jawab moral anggota untuk menjalankan roda organisasi secara sukarela tanpa paksaan. Dengan kata lain, tingkat efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kapabilitas pimpinan dalam mengelola hubungan interpersonal dan mengonstruksikan pola kepemimpinannya secara adaptif sesuai dengan dinamika situasi serta kebutuhan riil lembaga pendidikan tersebut (Muhammad Firdaus & M. Imamul Muttaqin, 2024).

Secara ringkas, kepemimpinan dapat dimaknai sebagai kecakapan strategis seorang figur dalam mengarahkan, membimbing, dan memotivasi seluruh elemen organisasi agar mampu berkolaborasi secara sinergis demi merealisasikan target bersama. Eksistensi kepemimpinan sejati tidak sekadar bertumpu pada formalitas wewenang atau pola instruksi satu arah, melainkan mencakup seni menciptakan ekosistem kerja yang harmonis, merawat komitmen moral bawahan, serta mengonstruksikan pendekatan manajerial yang adaptif sesuai dengan karakteristik dan situasi di lapangan. Oleh karena itu, pengimplementasian gaya kepemimpinan yang tepat bertindak sebagai stimulus utama dalam mendongkrak produktivitas kerja pegawai, yang pada gilirannya akan menjamin keberhasilan institusi secara komprehensif.

2. Tujuan Kepemimpinan

Tujuan utama kepemimpinan adalah mengarahkan seluruh potensi organisasi agar dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan bertujuan menciptakan koordinasi yang baik antaranggota organisasi sehingga setiap individu mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing tanpa kehilangan semangat kerja sama. Dalam lembaga pendidikan, kepemimpinan juga bertujuan meningkatkan kualitas proses pembelajaran, mengembangkan profesionalisme pendidik, membangun budaya organisasi yang positif, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif. Selain itu, kepemimpinan bertujuan membangun motivasi intrinsik anggota organisasi sehingga mereka terdorong bekerja bukan hanya karena kewajiban, tetapi juga karena kesadaran dan komitmen terhadap tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan Islam, tujuan kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada keberhasilan duniawi, tetapi juga diarahkan untuk membentuk manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, dan mampu memberikan manfaat bagi masyarakat. Oleh karena itu, seorang pemimpin dituntut mampu mengintegrasikan pencapaian tujuan organisasi dengan nilai-nilai keislaman melalui pembinaan karakter, keteladanan, pemberdayaan sumber daya manusia, serta pelaksanaan prinsip keadilan, amanah, dan musyawarah dalam setiap proses pengambilan keputusan (Nella, 2025).

Penguatan teoretis mengenai orientasi tersebut selaras dengan pemikiran (Siswadi, 2017) yang menegaskan bahwa substansi dari tujuan kepemimpinan adalah memaksimalkan efisiensi kolektif serta mengunci komitmen segenap personel terhadap sasaran strategis lembaga. Pendekatan kepemimpinan diarahkan untuk menumbuhkan kesepahaman bersama (*shared understanding*) mengenai arah gerak organisasi sekaligus mempertebal rasa percaya diri kelompok demi memacu produktivitas tim. Sejalan dengan perspektif ini, (ABASILIM, 2024) menjabarkan bahwa esensi tujuan seorang pemimpin terletak pada konsistensinya menciptakan pembaruan positif lewat perumusan visi yang visioner serta pemberdayaan staf secara inklusif. Langkah ini krusial untuk menstimulasi bawahan agar mampu melampaui ego pribadi demi kepentingan jangka panjang institusi.

Ketika ditarik ke dalam ranah tata kelola pendidikan, (Indawati et al., 2022) menguraikan bahwa tujuan utama kepemimpinan sekolah adalah mengonstruksikan ekosistem akademis yang kondusif demi mendongkrak mutu pengajaran, mengasah kompetensi pedagogik, serta memfasilitasi pembentukan identitas kultural berbasis keagamaan. Penegasan ini disempurnakan oleh studi (Heryani & Saputra, 2026), yang memaparkan bahwa tujuan hakiki dari kepemimpinan Islam di madrasah tidak sekadar bertumpu pada pencapaian administratif-birokratis atau profitabilitas duniawi. Kepemimpinan tersebut memikul misi sakral untuk merawat keseimbangan moral, menginternalisasikan nilai-nilai tauhid ke dalam sanubari tenaga pendidik, serta menjamin seluruh gerak operasional lembaga bernilai ibadah sebagai bentuk pengabdian kolektif (*lillahi ta'ala*). Sintesis pemikiran para ahli dan hasil riset ini memperlihatkan bahwa tujuan kepemimpinan sejatinya mengemban fungsi ganda, yakni sebagai motor penggerak stabilitas performa sekaligus kompas spiritual pembinaan karakter internal organisasi.

Meninjau dimensi teoretis lainnya, orientasi mendasar dari tata kelola kepemimpinan juga dapat dianalisis melalui perspektif fungsional dan perilaku makro organisasi. menjabarkan bahwa tujuan esensial dari aktivitas kepemimpinan adalah menstimulasi kemampuan adaptasi lembaga di tengah ketidakpastian lingkungan global serta meminimalkan friksi internal melalui pengelolaan konflik yang konstruktif. Kepemimpinan ditargetkan untuk merajut sinergi lintas sektoral guna mengonversi potensi pasif individu menjadi kekuatan operasional yang dinamis (Ansori, Hadiyanto Zulbasri, et al., 2025). Selaras dengan paradigma tersebut, (Tafonao, 2025) menguraikan bahwa tujuan utama seorang penggerak organisasi adalah mengamankan keberlanjutan (*sustainability*) institusi dengan cara membangun loyalitas jangka panjang dan meningkatkan kapasitas profesionalitas anggotanya secara berkala.

Saat diimplementasikan ke dalam pendidikan, tujuan kepemimpinan mengalami perluasan makna yang berpusat pada nilai-nilai profetik.

(Ramadhani et al., 2025) menegaskan bahwa tujuan hakiki kepemimpinan sekolah bukan sekadar menjaga efektivitas dan stabilitas kurikulum formal, melainkan menyeimbangkan antara kecerdasan intelektual warga sekolah dengan kebijaksanaan moral mereka. Selain itu, studi (Ansori, Fathoni, et al., 2025) menyempurnakan bahwa tata kelola kepemimpinan di madrasah mengemban misi strategis untuk mengintegrasikan pencapaian akademik dengan pembentukan karakter religius pendidik secara holistik. Berbagai kerangka pemikiran ini memberikan penegasan baru bahwa tujuan kepemimpinan memikul tanggung jawab ganda, yaitu sebagai arsitek penjamin mutu operasional lembaga sekaligus penjaga stabilitas spiritualitas komunal di lingkungan pendidikan Islam.

Allah berfirman dalam QS. Al-Hajj ayat 41:

الَّذِينَ إِنْ مَّ كَّنْهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ
وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ

Artinya:

"(Yaitu) orang-orang yang jika Kami beri kedudukan di bumi, mereka melaksanakan salat, menunaikan zakat, menyuruh berbuat yang makruf dan mencegah dari yang munkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan."

Ayat ini menjelaskan tujuan strategis dari kekuasaan pemimpin muslim. Ketika mereka diberi kedudukan, tujuan utamanya adalah membangun sistem ibadah (salat), sistem ekonomi yang bersih (zakat), serta menegakkan kebaikan (*makruf*) dan mencegah keburukan (*munkar*).

Tujuan Utama Kepemimpinan yaitu menjadi stimulus penggerak untuk mengintegrasikan potensi individu, menyelaraskan persepsi, dan meminimalkan friksi internal demi merealisasikan visi strategis lembaga secara efektif. Berikut pandangan para ahli mengenai teori tujuan kepemimpinan:

a. Membimbing Anggota dan Menyelaraskan Visi Kolektif

Menurut Robbins & Judge (2025), tujuan fundamental dari kepemimpinan adalah membangun kemampuan adaptasi organisasi

serta memfasilitasi arahan yang jelas bagi suatu kelompok guna mewujudkan target makro yang telah dicanangkan. Pemimpin bertugas mengonversi visi abstrak institusi menjadi program kerja nyata yang dapat dipahami secara seragam oleh seluruh bawahannya (Siswadi, 2017).

b. Menggerakkan Kontribusi SukaRela Tanpa Paksaan

Wijono (2018) menguraikan bahwa tujuan kepemimpinan berpusat pada optimalisasi motivasi intrinsik para anggota organisasi. Kepemimpinan bertujuan menstimulasi, mengajak, dan menggerakkan orang lain agar mau memberikan performa serta kontribusi terbaik mereka secara sukarela demi keberhasilan bersama, bukan karena tekanan hierarki jabatan (Siswadi, 2017).

c. Mengelola Dinamika Situasional dan Konflik Internal

Berdasarkan Teori Kontingensi yang dikaji oleh Sutrisno (2020), salah satu tujuan krusial kepemimpinan adalah menciptakan stabilitas dan kenyamanan dalam iklim kerja. Pemimpin berfungsi memilah pendekatan manajerial yang adaptif sesuai tuntutan situasi guna menyelesaikan hambatan internal, sehingga produktivitas kelompok dapat dipertahankan di tengah perubahan lingkungan organisasi (Siadadi et al., 2025)

d. Transformasi Karakter dan Internalisasi Nilai Organisasi

Dalam lanskap tata kelola berbasis nilai, Munajat (2021) memaparkan bahwa kepemimpinan bertujuan merawat keseimbangan antara pemenuhan target fisik-administratif dengan pembinaan moralitas anggota. Terutama pada lembaga pendidikan Islam, tujuan kepemimpinan diarahkan sebagai stimulus strategis untuk menginternalisasikan nilai-nilai keagamaan, kejujuran, dan tanggung jawab ke dalam karakter pendidik secara organik (Siswadi, 2017).

3. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki berbagai fungsi yang saling berkaitan dalam mendukung keberhasilan suatu organisasi. Fungsi pertama adalah fungsi

perencanaan, yaitu menyusun visi, misi, strategi, program kerja, dan target yang akan dicapai organisasi. Fungsi kedua adalah fungsi pengorganisasian, yakni membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada setiap anggota sesuai kompetensinya sehingga seluruh sumber daya dapat dimanfaatkan secara optimal. Fungsi berikutnya adalah fungsi pengarahan, yaitu memberikan petunjuk, motivasi, bimbingan, serta pembinaan kepada anggota organisasi agar mampu melaksanakan tugas dengan baik. Selain itu, kepemimpinan juga memiliki fungsi koordinasi yang bertujuan menyelaraskan seluruh kegiatan organisasi sehingga tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan maupun konflik yang dapat menghambat pencapaian tujuan. Fungsi pengawasan juga menjadi bagian penting dalam kepemimpinan, yaitu melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program, mengidentifikasi berbagai kendala, serta memberikan solusi untuk perbaikan berkelanjutan. Dalam lembaga pendidikan, pemimpin juga menjalankan fungsi sebagai inovator yang mampu menciptakan pembaruan, sebagai motivator yang membangkitkan semangat kerja guru dan tenaga kependidikan, sebagai mediator dalam menyelesaikan konflik, serta sebagai teladan yang menunjukkan integritas, kedisiplinan, tanggung jawab, dan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Keseluruhan fungsi tersebut bertujuan menciptakan organisasi yang efektif, harmonis, produktif, dan mampu berkembang sesuai tuntutan zaman (Billa Fitriah Salsa, Rosyady Arrif'an Ahmad, 2025).

Di dalam Islam, Surah Al-Baqarah ayat 30 menjadi landasan utama mengenai fungsi kepemimpinan manusia sebagai khalifah di muka bumi, yang mencakup tanggung jawab pengelolaan, pemeliharaan, dan penciptaan stabilitas. Sebagaimana yang ditegaskan oleh Allah SWT dalam Q.S. Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya:

"Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, 'Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.' Mereka berkata, 'Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami senantiasa bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?' Dia berfirman, 'Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.'"

Ayat ini menginstruksikan pemimpin untuk menegakkan kebaikan dan mencegah kerusakan, yang dalam konteks organisasi diwujudkan melalui manajemen yang efektif, amanah, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama. Melalui pemaknaan yang mendalam terhadap ayat tersebut, fungsi kepemimpinan hakikatnya mengemban mandat ganda, yaitu fungsi pengelolaan kemaslahatan organisasi (*imaratul ardh*) sekaligus fungsi pemeliharaan moralitas anggotanya agar terhindar dari kerusakan perilaku. Jika ditarik ke dalam ranah manajerial madrasah, ayat ini menginstruksikan bahwa fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan yang dijalankan oleh kepala madrasah tidak boleh bersifat destruktif atau kaku. Sebaliknya, kepala lembaga wajib mengoperasikan fungsi kepemimpinannya sebagai pengarah yang merangkul dan pemberdaya yang bijaksana. Pendekatan luhur inilah yang mendasari pentingnya gaya demokratis, di mana pimpinan memanfaatkan forum-forum dialogis untuk menggerakkan kesadaran batin para guru agar konsisten meningkatkan integritas dan karakter religius mereka secara sukarela tanpa paksaan. (Rahmi & Sulisno, 2025).

Berikut beberapa teori fungsi kepemimpinan menurut para ahli:

- a. Menurut (muhammad busro, 2018) teori Fungsi Pokok Kepemimpinan ada lima. Teori ini membagi peran pemimpin ke dalam lima fungsi operasional utama yang mengatur interaksi antara atasan dan bawahan, yaitu:
 - 1) Fungsi Instruktif: Pemimpin bertindak sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan di mana perintah harus dikerjakan agar tujuan tercapai secara tepat.

- 2) Fungsi Konsultatif: Pemimpin menggunakan komunikasi dua arah untuk mendengarkan pendapat, umpan balik, atau saran dari anggotanya sebelum menetapkan keputusan akhir.
 - 3) Fungsi Partisipasi: Pemimpin tidak hanya memberi perintah, tetapi aktif melibatkan diri dan mendorong anggotanya untuk ikut serta dalam setiap proses organisasi.
 - 4) Fungsi Delegasi: Pemimpin memberikan pelimpahan wewenang dan kepercayaan kepada bawahan untuk mengambil keputusan atau menyelesaikan tugas tertentu secara mandiri.
 - 5) Fungsi Pengendalian: Pemimpin mengatur, mengawasi, dan mengevaluasi seluruh aktivitas anggota agar berjalan stabil dan tidak keluar dari koridor rencana organisasi.
- b. Menurut Rivai dan Muliadi (Rahmi & Jarkawi, 2023) membagi peran kepemimpinan menjadi lima fungsi utama, yaitu:
- 1) fungsi instruksi yang berciri komunikasi satu arah.
 - 2) fungsi konsultasi yang mengedepankan dialog dua arah.
 - 3) fungsi partisipatif, di mana pemimpin memotivasi anggota untuk terlibat langsung dalam merumuskan dan mengeksplorasi kebijakan.
 - 4) fungsi delegasi yang diwujudkan melalui penyerahan wewenang penuh atau terbatas kepada bawahan dalam mengambil keputusan.
 - 5) fungsi pengendalian yang berorientasi pada pencapaian efisiensi dan efektivitas organisasi.

4. Gaya atau Model Kepemimpinan

Gaya atau model kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan berinteraksi dengan anggota organisasi ketika menjalankan tugas kepemimpinannya. Setiap pemimpin memiliki karakteristik gaya kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan kepribadian, pengalaman, kondisi organisasi, serta tujuan yang ingin dicapai. Secara umum terdapat beberapa model kepemimpinan yang banyak diterapkan,

antara lain kepemimpinan otokratis, demokratis, laissez-faire, transformasional, transaksional, situasional, dan kepemimpinan spiritual. Kepemimpinan otokratis menempatkan seluruh keputusan berada di tangan pemimpin, sedangkan kepemimpinan demokratis memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan melalui komunikasi yang terbuka dan musyawarah. Kepemimpinan transformasional lebih menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi perubahan dan meningkatkan motivasi anggota organisasi, sementara kepemimpinan transaksional berfokus pada sistem penghargaan dan konsekuensi terhadap pencapaian kinerja. Dalam dunia pendidikan Islam, model kepemimpinan demokratis dinilai sangat relevan karena sejalan dengan prinsip syura (musyawarah), keadilan, penghargaan terhadap pendapat orang lain, tanggung jawab bersama, serta semangat kerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan. Model kepemimpinan ini mampu menciptakan hubungan yang harmonis antara pemimpin dan guru sehingga mendorong terciptanya budaya organisasi yang kondusif, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan serta pembentukan karakter religius (Murtopo et al., 2026).

Di dalam kajian manajemen pendidikan Islam, model atau gaya kepemimpinan tidak boleh dijalankan dengan watak yang kasar, otoriter, atau mementingkan ego sepihak. Islam sangat menganjurkan penerapan model kepemimpinan partisipatif atau demokratis yang mengutamakan kelonggaran hati dan keterbukaan komunikasi dua arah, sebagaimana yang diperintahkan oleh Allah SWT dalam Q.S. Ali 'Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقُلُوبِ لَانفَضُّوا مِنْكَ

حَوْلَكَ ۚ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ

Artinya:

"Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu."

Ayat ini menegaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam merangkul anggotanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang persuasif, pemaaf, dan selalu mengutamakan forum musyawarah (*syura*) dalam menetapkan kebijakan sekolah. Pendekatan humanis ini diperkuat oleh sabda Rasulullah SAW dalam hadis riwayat Imam Muslim, di mana beliau mendoakan kebaikan bagi pemimpin yang memperlakukan bawahannya dengan penuh kelembutan (*wa man waliya min amri ummatī syai'an farafaqa bihim farfuq bihi*).

Para ahli dari berbagai disiplin ilmu telah banyak mengkaji mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Meskipun terdapat perbedaan istilah yang digunakan, pada dasarnya konsep yang dimaksud memiliki makna yang sama. Menurut Franklyn dalam Effendy terdapat tiga gaya utama kepemimpinan, yaitu kepemimpinan otoriter (*autocratic/authoritarian leadership*), kepemimpinan demokratis (*democratic/participative leadership*), dan kepemimpinan bebas (*laissez-faire leadership*).

a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang berlandaskan pada kekuasaan penuh yang dimiliki oleh pemimpin. Dalam gaya ini, pemimpin mengendalikan perilaku bawahannya dengan mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seluruh keputusan berada di tangan pemimpin karena ia menganggap dirinya memiliki pengetahuan dan kemampuan yang lebih baik dibandingkan anggota lainnya. Keputusan yang diambil dipandang sebagai keputusan yang mutlak sehingga harus diterima dan dilaksanakan tanpa adanya sanggahan dari para pengikut. Oleh karena itu, pemimpin otoriter sering dipandang sebagai sosok yang memiliki kedudukan lebih tinggi dibandingkan anggota kelompoknya.

b. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang mengedepankan prinsip-prinsip demokrasi dalam proses pengambilan

keputusan. Esensi dari gaya ini bukan terletak pada cara pemimpin dipilih, melainkan pada bagaimana ia menjalankan kepemimpinannya secara partisipatif. Pemimpin mendorong seluruh anggota kelompok untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan sehingga keputusan yang dihasilkan merupakan hasil kesepakatan bersama atau berdasarkan suara mayoritas. Peran pemimpin lebih difokuskan pada pemberian arahan, bimbingan, dan koordinasi selama proses tersebut berlangsung. Pemimpin tidak menentukan isi keputusan, tetapi memfasilitasi anggota agar mampu berpikir secara mandiri dan mengambil keputusan yang tepat. Dengan demikian, setiap anggota memiliki kedudukan yang setara dan hak yang sama dalam menyampaikan pendapat maupun menentukan keputusan yang berkaitan dengan kepentingan bersama.

c. Kepemimpinan Bebas

Kepemimpinan bebas (*laissez-faire*) merupakan gaya kepemimpinan yang ditandai dengan minimnya keterlibatan pemimpin dalam aktivitas kelompok. Pemimpin memberikan kebebasan sepenuhnya kepada anggota untuk menentukan tujuan, menyusun rencana, serta melaksanakan berbagai kegiatan yang diperlukan. Tugas pemimpin pada umumnya hanya menyediakan fasilitas, sarana, atau sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan. Meskipun berada di tengah kelompok, pemimpin tidak banyak mengambil inisiatif ataupun melakukan intervensi terhadap jalannya kegiatan sehingga anggota memiliki keleluasaan yang besar dalam menjalankan tugasnya (Waedoloh et al., 2022).

Berdasarkan berbagai pengalaman dan praktik dalam pelaksanaan kepemimpinan, gaya kepemimpinan demokratis dinilai sebagai pendekatan yang paling efektif untuk diterapkan dalam kegiatan manajemen secara umum, termasuk dalam bidang *human relations* dan *public relations*. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin tidak hanya menjalankan fungsi mengarahkan, tetapi juga membangun interaksi dan kerja sama yang aktif dengan para anggotanya. Meskipun pemimpin

memiliki inisiatif dalam menentukan arah organisasi, setiap kebijakan atau keputusan terlebih dahulu dibahas melalui proses musyawarah dengan melibatkan seluruh anggota. Pendapat dan masukan dari bawahan menjadi salah satu pertimbangan penting dalam proses pengambilan keputusan sehingga keputusan yang dihasilkan merupakan hasil kesepakatan bersama. Penerapan kepemimpinan demokratis memberikan dampak positif terhadap anggota organisasi karena mereka merasa dihargai, memiliki rasa tanggung jawab terhadap keputusan yang telah disepakati, serta terdorong untuk melaksanakan tugas dengan komitmen yang tinggi. Namun demikian, pada kondisi tertentu yang bersifat darurat atau krisis, seperti saat menghadapi bencana kebakaran maupun situasi demonstrasi, gaya kepemimpinan otoriter dapat diterapkan secara sementara agar proses pengambilan keputusan berlangsung lebih cepat dan efektif. Setelah kondisi kembali stabil dan situasi telah terkendali, pola kepemimpinan tersebut sebaiknya dikembalikan pada pendekatan demokratis agar partisipasi anggota tetap terjaga (Waedoloh et al., 2022).

5. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Keberhasilan pelaksanaan kepemimpinan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam diri pemimpin maupun dari lingkungan organisasi. Faktor internal meliputi kepribadian, integritas, kompetensi, pengalaman, tingkat pendidikan, kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional, kemampuan mengambil keputusan, kreativitas, serta komitmen terhadap tujuan organisasi. Pemimpin yang memiliki integritas tinggi, kemampuan interpersonal yang baik, dan kompetensi profesional akan lebih mudah memperoleh kepercayaan serta dukungan dari anggota organisasi. Sementara itu, faktor eksternal meliputi budaya organisasi, struktur organisasi, karakteristik anggota, lingkungan kerja, sistem penghargaan, sarana dan prasarana, kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, serta kondisi sosial masyarakat. Dalam lembaga pendidikan, keberhasilan kepemimpinan juga dipengaruhi oleh hubungan kerja antara kepala

madrasah dengan guru, keterlibatan seluruh warga sekolah dalam pelaksanaan program, dukungan komite sekolah dan orang tua, serta budaya kerja yang mengedepankan kolaborasi dan saling menghargai. Dari perspektif pendidikan Islam, faktor religius seperti keimanan, ketakwaan, amanah, keikhlasan, dan keteladanan pemimpin juga menjadi unsur penting yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan. Apabila seluruh faktor tersebut dapat dikelola secara seimbang, maka kepemimpinan akan mampu menciptakan organisasi yang adaptif, produktif, inovatif, serta mampu mencapai tujuan pendidikan secara optimal dengan tetap berlandaskan nilai-nilai Islam (Bali et al., 2025).

Secara umum, terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepemimpinan, yaitu sebagai berikut.

- a. Faktor dari dalam diri pemimpin Faktor pertama berasal dari diri pemimpin itu sendiri. Setiap pemimpin memiliki karakter, pengalaman, pengetahuan, kemampuan, dan cara berpikir yang berbeda. Perbedaan tersebut akan memengaruhi cara pemimpin dalam memberikan arahan, berkomunikasi, mengambil keputusan, menyelesaikan masalah, dan memperlakukan anggota organisasi. Pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi dan pengelolaan diri yang baik cenderung lebih mudah membangun hubungan positif dengan anggota. Sebaliknya, pemimpin yang kurang mampu berkomunikasi atau mengelola hubungan dengan bawahannya dapat mengalami kesulitan dalam menjalankan kepemimpinan secara efektif. Penelitian tentang kepemimpinan dan komunikasi juga menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi merupakan bagian penting dalam proses kepemimpinan (Cohrs et al., 2019).
- b. Faktor dari orang yang dipimpin Kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari orang-orang yang dipimpin. Setiap anggota organisasi mempunyai kemampuan, pengalaman, kebutuhan, motivasi, dan tingkat kesiapan yang berbeda. Karena itu, pemimpin perlu memahami kondisi anggotanya sebelum menentukan cara yang tepat dalam memberikan

arahan atau tanggung jawab. Dalam teori kepemimpinan situasional, kondisi dan kesiapan bawahan menjadi salah satu pertimbangan penting dalam menentukan perilaku kepemimpinan. Pemimpin dapat memberikan arahan yang lebih banyak kepada anggota yang masih membutuhkan bimbingan dan memberikan tanggung jawab yang lebih besar kepada anggota yang sudah memiliki kemampuan dan kesiapan.

- c. Faktor hubungan antara pemimpin dan anggota Hubungan antara pemimpin dan anggota juga menjadi faktor yang memengaruhi kepemimpinan. Hubungan yang baik dapat membangun rasa percaya, keterbukaan, dan kerja sama. Sebaliknya, hubungan yang kurang baik dapat membuat anggota merasa tidak nyaman untuk menyampaikan pendapat atau menyampaikan permasalahan kepada pemimpin. Hubungan antara pemimpin dan anggota menjadi salah satu perhatian dalam pendekatan kepemimpinan situasional dan kontingensi. Efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin membangun hubungan dengan anggota serta bagaimana anggota menerima dan merespons kepemimpinan tersebut (Fanani, 2024).
- d. Faktor komunikasi Komunikasi merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan. Pemimpin menggunakan komunikasi untuk menyampaikan tujuan, kebijakan, arahan, dan informasi kepada anggota. Di sisi lain, anggota membutuhkan komunikasi untuk menyampaikan pendapat, saran, pertanyaan, maupun masalah yang mereka hadapi. Komunikasi yang baik memungkinkan terjadinya pertukaran informasi antara pemimpin dan anggota secara lebih terbuka. Penelitian mengenai kepemimpinan dan komunikasi menunjukkan bahwa komunikasi merupakan salah satu aspek yang berhubungan dengan efektivitas proses kepemimpinan. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik akan lebih mudah menyampaikan tujuan dan membangun hubungan dengan anggota (Hetland et al., 2018).
- e. Faktor budaya organisasi Faktor berikutnya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dapat dipahami sebagai nilai, kebiasaan, aturan, dan

pola perilaku yang berkembang dalam suatu organisasi dan kemudian menjadi kebiasaan bersama. Budaya organisasi dapat memengaruhi cara seorang pemimpin menjalankan kepemimpinannya. Organisasi yang terbiasa dengan kerja sama, keterbukaan, dan komunikasi akan memberikan lingkungan yang berbeda dibandingkan organisasi yang terbiasa dengan hubungan yang sangat formal dan keputusan yang terpusat. Penelitian (Metz et al., 2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai peran dalam efektivitas kepemimpinan. Mereka menekankan bahwa nilai organisasi, kerja sama tim, kemampuan beradaptasi, dan arah organisasi merupakan bagian yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan.

- f. Faktor jenis tugas Jenis pekerjaan dan tugas yang dihadapi juga dapat memengaruhi kepemimpinan. Tugas yang sederhana tentu membutuhkan pendekatan yang berbeda dengan tugas yang rumit atau membutuhkan kerja sama banyak orang. Dalam kepemimpinan situasional, jenis tugas menjadi salah satu kondisi yang perlu diperhatikan oleh pemimpin. Pemimpin perlu menentukan seberapa besar arahan dan dukungan yang diperlukan berdasarkan tugas yang sedang dikerjakan. Kajian tentang kepemimpinan situasional dalam pendidikan menunjukkan bahwa perilaku pemimpin perlu disesuaikan dengan tuntutan tugas dan kondisi anggota organisasi (Ifatun Zulaihah, 2025).
- g. Faktor lingkungan organisasi Lingkungan organisasi juga dapat memengaruhi kepemimpinan. Lingkungan tersebut dapat berupa kondisi internal organisasi maupun perubahan yang berasal dari luar organisasi. Perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, kondisi sosial, tuntutan masyarakat, dan perubahan kebutuhan organisasi dapat membuat pemimpin harus menyesuaikan cara kepemimpinannya. Teori situasional memandang bahwa kepemimpinan tidak berdiri sendiri, tetapi berkaitan dengan lingkungan dan berbagai kondisi yang memengaruhi organisasi. (Ifatun Zulaihah, 2025) menjelaskan bahwa

keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kepribadian pemimpin, tetapi juga oleh lingkungan dan faktor situasional yang ada dalam organisasi.

- h. Faktor kondisi dan situasi Faktor terakhir yang penting adalah situasi yang sedang dihadapi organisasi. Pemimpin mungkin menggunakan cara yang berbeda ketika organisasi berada dalam kondisi normal dibandingkan ketika sedang menghadapi masalah atau perubahan besar. Inilah yang menjadi dasar dari teori kepemimpinan situasional. Teori ini menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang selalu paling tepat untuk semua kondisi. Pemimpin perlu melihat situasi dan menyesuaikan perilakunya dengan kebutuhan organisasi serta anggota yang dipimpinnya. Penelitian terbaru mengenai kepemimpinan situasional juga menunjukkan bahwa fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan anggota dapat mendukung efektivitas kepemimpinan (Ifatun Zulaihah, 2025).

6. Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan dalam Islam tidak hanya dipahami sebagai kedudukan atau kekuasaan yang dimiliki seseorang, tetapi juga sebagai amanah yang harus dipertanggungjawabkan. Hal ini didasarkan pada hadis Nabi Muhammad SAW yang menyatakan bahwa setiap orang merupakan pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas orang-orang yang berada dalam tanggungannya. Hadis tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki cakupan yang luas. Seseorang tidak harus memiliki jabatan formal untuk memiliki tanggung jawab kepemimpinan, karena setiap individu memiliki tanggung jawab terhadap dirinya sendiri maupun terhadap orang lain sesuai dengan peran yang dimilikinya. Konsep tersebut juga ditegaskan dalam kajian tentang kepemimpinan Islam yang menjelaskan bahwa kepemimpinan dalam Islam pada hakikatnya merupakan amanah dan setiap bentuk kepemimpinan akan dimintai pertanggungjawaban. Setiap pemimpin memiliki cara dan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam menjalankan dan mengelola suatu

lembaga maupun perusahaan. Salah satu bentuk kepemimpinan tersebut adalah kepemimpinan Islami. Peran kepemimpinan dalam Islam dapat dilihat dari teladan kepemimpinan Nabi Muhammad SAW yang memiliki dua peran utama, yaitu sebagai pelayan (*servant*) dan penjaga (*guardian*). Nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan dapat diterapkan dalam berbagai bidang, baik dalam kegiatan bisnis maupun nonbisnis. Menurut para ahli, kepemimpinan Islam pada dasarnya memiliki beberapa kesamaan dengan kepemimpinan konvensional, tetapi memiliki landasan agama, moral, dan nilai kemanusiaan yang lebih kuat. Seorang pemimpin dalam Islam menjalankan tugas kepemimpinannya sebagai bentuk tanggung jawab kepada Allah SWT. Dalam menjalankan kepemimpinannya, pemimpin tidak semata-mata mengejar kekuasaan, tetapi lebih mengutamakan sikap melayani dan memperhatikan kepentingan orang-orang yang dipimpinnya. Oleh karena itu, setiap kegiatan dalam kepemimpinan Islam hendaknya dilakukan dengan ikhlas, amanah, dan mengutamakan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi (Hidayat et al., 2020).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dan menjalankan tugas di bawah arahan pemimpin untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan. Istilah kepemimpinan dalam perspektif Islam dapat ditemukan dalam Al-Qur'an. Salah satu ayat yang menjelaskan tentang kepemimpinan adalah QS. Al-Baqarah [2]: 30, yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya:

"Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, 'Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.' Mereka berkata, 'Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?' Dia berfirman, 'Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.'"

Ayat tersebut menjelaskan bahwa manusia diberikan kedudukan sebagai khalifah di bumi. Kedudukan sebagai khalifah menunjukkan bahwa manusia memiliki tanggung jawab dan amanah dalam menjalankan kehidupannya di dunia. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan, konsep khalifah dapat menjadi dasar bahwa manusia memiliki tanggung jawab untuk mengelola, menjaga, dan menjalankan amanah dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, kepemimpinan dalam perspektif Islam tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mempengaruhi orang lain, tetapi juga berkaitan dengan amanah, tanggung jawab, dan kewajiban untuk menjalankan tugas sesuai dengan nilai-nilai Islam (Hidayat et al., 2020).

Sebagaimana yang kita yakini, Nabi Muhammad SAW merupakan suri teladan yang baik bagi umat manusia. Hal tersebut telah dijelaskan oleh Allah SWT dalam firman-Nya bahwa Rasulullah SAW merupakan teladan bagi umat manusia. Keteladanan Rasulullah SAW juga dijelaskan dalam hadis yang memiliki arti: “Sesungguhnya aku diutus untuk menyempurnakan akhlak yang saleh.” (H.R. Bukhari). Hadis tersebut menjelaskan bahwa salah satu tujuan diutusnya Nabi Muhammad SAW adalah untuk menyempurnakan akhlak manusia. Oleh karena itu, Rasulullah SAW menjadi contoh dalam menerapkan akhlak yang baik dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam menjalankan kepemimpinan. Keteladanan beliau dapat menjadi dasar bagi seorang pemimpin untuk bersikap jujur, amanah, bertanggung jawab, dan memberikan contoh yang baik kepada orang-orang yang dipimpinnya.

Mustafa al-Maraghi menjelaskan bahwa khalifah merupakan wakil Tuhan di muka bumi (*khalifah fil ardli*). Sementara itu, Rasyid Ridla dalam *Tafsir al-Manar* menyatakan bahwa khalifah adalah sosok manusia yang diberikan kelebihan berupa akal, pikiran, dan pengetahuan yang dapat digunakan untuk mengatur kehidupan di muka bumi. Istilah atau kata *khalifah* mulai populer digunakan setelah Rasulullah SAW wafat. Dalam istilah lain, konsep kepemimpinan juga terdapat dalam pengertian “imam”, yaitu pemuka agama sekaligus pemimpin spiritual yang menjadi teladan

bagi umat dan diikuti fatwanya. Selain itu, terdapat istilah “amir”, yaitu seorang pemimpin yang memiliki kekuasaan dan kewenangan untuk mengatur masyarakat. Ada pula istilah “ulil amri” (jamaknya *umara*) yang disebutkan dalam QS. An-Nisa [4]: 59. Istilah tersebut dapat dimaknai sebagai penguasa, pemerintah, ulama, cendekiawan, pemimpin, atau tokoh masyarakat yang menjadi tempat rujukan dan tumpuan umat dalam menjalankan kehidupan bermasyarakat.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا ^N وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۖ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى ^N وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.

Dalam perspektif Islam, kepemimpinan merupakan salah satu hal yang penting dalam kehidupan umat. Salah satu dalil yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam memahami konsep kepemimpinan adalah hadis Rasulullah SAW yang menjelaskan bahwa setiap manusia memiliki tanggung jawab kepemimpinan dan akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya. Rasulullah SAW bersabda: *“Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya. Seorang pemimpin pemerintahan adalah pemimpin bagi manusia dan akan dimintai pertanggungjawaban terhadap rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin bagi keluarganya dan akan dimintai pertanggungjawaban terhadap keluarganya. Seorang istri adalah pemimpin di rumah tangga suaminya dan anak-anaknya serta akan dimintai pertanggungjawaban atas mereka. Seorang hamba adalah*

penjaga harta tuannya dan akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dijaganya. Ingatlah, setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya.” (H.R. Bukhari dari Ibnu Umar). Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya” (H.R. Bukhari dan Muslim) menjelaskan bahwa pada dasarnya setiap manusia memiliki tanggung jawab kepemimpinan. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan seseorang yang memiliki jabatan atau kedudukan tertentu, tetapi juga dimulai dari kemampuan seseorang dalam memimpin dan mengendalikan dirinya sendiri. Hal ini berlaku bagi setiap orang tanpa membedakan suku, golongan, maupun ras (Sola, 2024).

B. Gaya Kepemimpinan Demokratis

1. Pengertian Gaya kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang menempatkan anggota organisasi sebagai bagian penting dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan program, serta pelaksanaan berbagai kegiatan organisasi. Dalam gaya ini, pemimpin tidak bertindak sebagai pihak yang mendominasi seluruh keputusan, melainkan berperan sebagai fasilitator, pembimbing, dan koordinator yang memberikan kesempatan kepada setiap anggota untuk menyampaikan ide, pendapat, kritik, maupun saran secara terbuka. Kepemimpinan demokratis menekankan pentingnya komunikasi dua arah, kerja sama, musyawarah, dan penghargaan terhadap kontribusi setiap individu dalam organisasi. Melalui pendekatan ini, anggota organisasi merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, gaya kepemimpinan demokratis sejalan dengan prinsip syura (musyawarah) yang diajarkan dalam Islam, di mana setiap keputusan yang menyangkut kepentingan bersama diambil melalui pertimbangan dan diskusi yang melibatkan pihak-pihak terkait. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan demokratis dipandang mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong

terbentuknya budaya organisasi yang partisipatif dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia (Siadadi et al., 2025).

Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kerja sama antara pemimpin dan anggota dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya memberikan arahan atau mengambil keputusan sendiri, tetapi juga bersedia mendengarkan pendapat, ide, dan masukan dari anggota tim serta melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kepemimpinan demokratis, komunikasi dilakukan secara terbuka sehingga setiap anggota memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan ikut berperan dalam menyelesaikan permasalahan. Pemimpin juga memberikan kesempatan kepada anggota untuk berpartisipasi sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawabnya. Dengan adanya keterlibatan tersebut, anggota akan merasa dihargai dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap keputusan yang telah disepakati bersama. Pemimpin demokratis juga berusaha mendorong dan menghargai kemampuan setiap anggota. Pemimpin tidak hanya melihat kekurangan anggota, tetapi juga memperhatikan keterampilan, potensi, dan kekuatan yang dimiliki masing-masing individu. Oleh karena itu, kepemimpinan demokratis dapat menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka, saling menghargai, dan mendorong anggota untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi (Sutisna et al., 2023).

Rasulullah SAW bersabda:

عَنْ عَبْدِ نَّ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ نُّ عَنْهُمَا، أَنَّ رَسُولَ نَّ ﷺ قَالَ: كُلُّكُمْ رَاعٍ
وَكُلُّكُمْ مَسْنُوءٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَإِلِمَامٌ رَاعٍ وَمَسْنُوءٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ
فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْنُوءٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْنُوءَةٌ
عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْنُوءٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَكُلُّكُمْ رَاعٍ
وَمَسْنُوءٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya:

“Dari Abdullah bin Umar radhiyallahu ‘anhuma, bahwa Rasulullah SAW bersabda: ‘Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya. Seorang imam adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin bagi keluarganya dan akan dimintai pertanggungjawaban atas keluarganya. Seorang perempuan adalah pemimpin di rumah suaminya dan akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya. Seorang pelayan adalah pemimpin atas harta tuannya dan akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dijaganya. Ketahuilah, setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya.’” (H.R. Bukhari dan Muslim).

Hadis tersebut menjelaskan bahwa setiap orang memiliki tanggung jawab kepemimpinan sesuai dengan peran yang dimilikinya. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan jabatan atau kekuasaan, tetapi juga berkaitan dengan amanah dan tanggung jawab terhadap orang-orang yang berada dalam kepemimpinannya. Jika dikaitkan dengan kepemimpinan demokratis, seorang pemimpin tidak hanya bertugas memberikan arahan dan mengambil keputusan, tetapi juga perlu memperhatikan kondisi, pendapat, dan kebutuhan orang yang dipimpinnya. Pemimpin yang demokratis memberikan kesempatan kepada anggota untuk berpartisipasi, menyampaikan pendapat, dan terlibat dalam penyelesaian masalah. Dengan demikian, hadis tersebut dapat menjadi landasan bahwa seorang pemimpin harus menjalankan kepemimpinannya dengan amanah, bertanggung jawab, memperhatikan orang yang dipimpin, serta mengutamakan kepentingan bersama.

2. Karakteristik gaya kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki sejumlah karakteristik yang membedakannya dari model kepemimpinan lainnya. Salah satu karakteristik utamanya adalah adanya keterbukaan dalam komunikasi antara pemimpin dan anggota organisasi, sehingga setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapat dan gagasannya.

Selain itu, kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya partisipasi aktif anggota dalam proses pengambilan keputusan, baik yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi program organisasi. Pemimpin dalam gaya ini juga menghargai keberagaman pendapat dan tidak memaksakan kehendaknya kepada anggota. Karakteristik lainnya adalah adanya kerja sama yang erat antara pemimpin dan anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama, terciptanya hubungan yang harmonis, serta adanya rasa saling percaya dan saling menghormati. Pemimpin demokratis cenderung memberikan motivasi, bimbingan, dan dukungan kepada anggota agar mampu mengembangkan potensi yang dimiliki. Dalam lembaga pendidikan, karakteristik tersebut terlihat melalui pelaksanaan rapat musyawarah, keterlibatan guru dalam penyusunan program sekolah atau madrasah, serta adanya komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah atau kepala madrasah dengan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan (Alberda Salma Fariha & Imamul Muttaqin, 2024).

3. Prinsip-prinsip kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis dibangun atas beberapa prinsip dasar yang menjadi pedoman dalam pelaksanaannya. Prinsip pertama adalah musyawarah, yaitu setiap keputusan yang berkaitan dengan kepentingan organisasi dibahas dan diputuskan secara bersama-sama melalui proses diskusi yang terbuka. Prinsip kedua adalah partisipasi, yang menekankan pentingnya keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam berbagai kegiatan dan pengambilan keputusan. Prinsip ketiga adalah keterbukaan, yaitu pemimpin memberikan akses informasi yang jelas dan transparan kepada anggota organisasi sehingga tercipta kepercayaan dan rasa memiliki terhadap organisasi. Prinsip berikutnya adalah penghargaan terhadap pendapat orang lain, di mana setiap ide dan masukan dihargai tanpa membedakan jabatan maupun status anggota. Selain itu, kepemimpinan demokratis juga menjunjung tinggi prinsip tanggung jawab bersama, kerja sama, keadilan, serta pemberdayaan anggota organisasi. Dalam perspektif Islam, prinsip-prinsip tersebut memiliki kesesuaian dengan nilai-nilai syura,

ukhuwah, amanah, dan keadilan yang menjadi landasan dalam menjalankan kepemimpinan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut secara konsisten, organisasi akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, dan produktif (Qotrunnada & Saputri, 2025).

4. Indikator gaya kepemimpinan Demokratis

Indikator gaya kepemimpinan demokratis dapat digunakan untuk menilai sejauh mana seorang pemimpin menerapkan prinsip-prinsip demokratis dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Indikator pertama adalah adanya keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan, yang ditunjukkan melalui kesempatan bagi anggota untuk memberikan pendapat, saran, maupun kritik. Indikator kedua adalah komunikasi yang terbuka dan efektif antara pemimpin dengan anggota organisasi. Indikator ketiga adalah adanya penghargaan terhadap pendapat dan kontribusi anggota tanpa adanya diskriminasi. Indikator keempat adalah kemampuan pemimpin dalam membangun kerja sama dan hubungan yang harmonis di lingkungan organisasi. Indikator kelima adalah adanya pemberian motivasi, pembinaan, dan dukungan kepada anggota untuk meningkatkan kualitas diri dan kinerjanya. Selain itu, kepemimpinan demokratis juga ditandai dengan transparansi dalam pengelolaan organisasi, pembagian tugas yang adil, penyelesaian masalah melalui musyawarah, serta adanya evaluasi bersama terhadap program yang telah dilaksanakan. Dalam lingkungan pendidikan, indikator-indikator tersebut dapat terlihat melalui keterlibatan guru dalam penyusunan program madrasah, pelaksanaan rapat rutin, keterbukaan informasi dari kepala madrasah, serta adanya kerja sama yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan (Andini, 2024).

5. Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki berbagai kelebihan yang menjadikannya banyak diterapkan dalam organisasi pendidikan. Salah satu kelebihannya adalah mampu meningkatkan partisipasi anggota karena setiap individu merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi ini dapat meningkatkan motivasi kerja, rasa tanggung

jawab, loyalitas, serta komitmen anggota terhadap organisasi. Selain itu, kepemimpinan demokratis mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, memperkuat kerja sama tim, serta menghasilkan keputusan yang lebih berkualitas karena mempertimbangkan berbagai sudut pandang. Namun demikian, gaya kepemimpinan demokratis juga memiliki beberapa kelemahan. Proses pengambilan keputusan cenderung membutuhkan waktu yang lebih lama karena melibatkan banyak pihak dan memerlukan musyawarah terlebih dahulu. Selain itu, perbedaan pendapat yang muncul dalam diskusi terkadang dapat menimbulkan konflik apabila tidak dikelola dengan baik. Dalam situasi tertentu yang membutuhkan keputusan cepat, model kepemimpinan demokratis juga dapat menjadi kurang efektif karena proses konsultasi memerlukan waktu yang cukup panjang. Oleh karena itu, seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan komunikasi, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan yang baik agar kelebihan model kepemimpinan demokratis dapat dimaksimalkan dan kelemahannya dapat diminimalkan (Adawiyah et al., 2025).

6. Implementasi Kepemimpinan Demokratis di Lembaga Pendidikan

Implementasi kepemimpinan demokratis di lembaga pendidikan dilakukan melalui berbagai bentuk keterlibatan seluruh warga sekolah atau madrasah dalam proses pengelolaan pendidikan. Kepala sekolah atau kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, tenaga kependidikan, serta pihak terkait lainnya untuk berpartisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan. Penerapan kepemimpinan demokratis dapat terlihat melalui pelaksanaan rapat rutin yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, pembentukan tim kerja untuk menjalankan program sekolah, penyusunan kebijakan berdasarkan hasil musyawarah, serta pemberian ruang kepada guru untuk menyampaikan aspirasi dan inovasi pembelajaran. Selain itu, kepala madrasah juga berperan sebagai motivator dan fasilitator yang mendorong pengembangan kompetensi guru melalui berbagai kegiatan pelatihan, pembinaan, supervisi, dan evaluasi yang konstruktif. Dalam lembaga pendidikan Islam, implementasi

kepemimpinan demokratis tidak hanya bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi juga membangun budaya kerja yang berlandaskan nilai-nilai Islam seperti musyawarah, keadilan, tanggung jawab, amanah, dan saling menghormati. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan demokratis dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, meningkatkan profesionalisme guru, memperkuat karakter religius, serta mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal (Rosyada & Muammar, 2026).

C. Karakter Religius Guru

1. Pengertian Karakter

Karakter merupakan seperangkat nilai, sikap, perilaku, watak, dan kebiasaan yang melekat pada diri seseorang sebagai hasil dari proses pembelajaran, pembiasaan, pendidikan, serta pengalaman hidup yang berlangsung secara terus-menerus. Karakter tidak hanya mencerminkan kepribadian seseorang, tetapi juga menjadi pedoman dalam berpikir, bersikap, mengambil keputusan, dan bertindak dalam kehidupan sehari-hari. Dalam dunia pendidikan, karakter dipandang sebagai fondasi utama yang membentuk kualitas peserta didik maupun pendidik karena karakter yang baik akan mendorong terciptanya perilaku yang bertanggung jawab, jujur, disiplin, peduli, dan berintegritas. Pembentukan karakter tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses yang melibatkan lingkungan keluarga, sekolah, masyarakat, serta nilai-nilai budaya dan agama yang dianut individu. Dalam perspektif pendidikan Islam, karakter identik dengan akhlak yang merupakan cerminan dari keimanan seseorang kepada Allah Swt. Oleh karena itu, pendidikan karakter bertujuan membentuk manusia yang tidak hanya memiliki kecerdasan intelektual, tetapi juga memiliki kecerdasan emosional, sosial, dan spiritual sehingga mampu menjalankan perannya sebagai hamba Allah sekaligus khalifah di muka bumi. Dengan demikian, karakter menjadi unsur yang sangat penting dalam membangun pribadi yang berkualitas, beretika, dan mampu memberikan manfaat bagi lingkungan sekitarnya (Marulafau et al., 2025).

2. Pengertian Religius

Religius merupakan sikap, keyakinan, serta perilaku seseorang yang didasarkan pada nilai-nilai ajaran agama dan diwujudkan secara nyata dalam kehidupan sehari-hari. Sikap religius tidak hanya ditunjukkan melalui pelaksanaan ibadah secara rutin, tetapi juga tercermin dalam cara berpikir, berbicara, berinteraksi, mengambil keputusan, dan memperlakukan orang lain sesuai dengan norma-norma agama. Dalam Islam, religiusitas mencakup hubungan manusia dengan Allah Swt. (*hablum minallah*) melalui pelaksanaan ibadah, serta hubungan manusia dengan sesama (*hablum minannas*) melalui perilaku yang mencerminkan kejujuran, amanah, keadilan, kasih sayang, tanggung jawab, dan kepedulian sosial. Religiusitas juga mencerminkan tingkat penghayatan seseorang terhadap ajaran agama sehingga nilai-nilai tersebut menjadi pedoman dalam setiap aktivitas kehidupan. Dalam konteks pendidikan, religiusitas memiliki peran penting dalam membentuk lingkungan belajar yang berlandaskan moral, etika, dan spiritualitas. Oleh karena itu, sikap religius menjadi salah satu nilai utama yang harus dimiliki oleh setiap pendidik agar mampu menjadi teladan bagi peserta didik dalam mengamalkan ajaran agama secara konsisten baik di lingkungan sekolah maupun di tengah masyarakat (Husni et al., 2025).

3. Pengertian Karakter Religius Guru

Karakter religius guru merupakan keseluruhan sikap, nilai, kepribadian, dan perilaku guru yang mencerminkan pengamalan ajaran agama secara konsisten dalam melaksanakan tugas profesional maupun dalam kehidupan sehari-hari. Karakter religius tidak hanya diwujudkan melalui pelaksanaan ibadah secara rutin, tetapi juga tampak dalam kejujuran, tanggung jawab, kedisiplinan, kesabaran, keteladanan, keikhlasan, amanah, serta kepedulian terhadap peserta didik dan lingkungan sekitar. Guru yang memiliki karakter religius akan menjadikan nilai-nilai Islam sebagai landasan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran sehingga pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik,

tetapi juga pada pembentukan akhlak mulia peserta didik. Selain itu, guru yang berkarakter religius mampu menciptakan suasana belajar yang penuh kasih sayang, menghargai perbedaan, membangun hubungan yang harmonis dengan peserta didik, sesama guru, dan masyarakat, serta menjadi figur teladan yang dapat ditiru dalam perkataan maupun perbuatan. Dengan demikian, karakter religius guru merupakan salah satu kompetensi kepribadian yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan Islam yang menekankan keseimbangan antara penguasaan ilmu pengetahuan, pengembangan akhlak, dan peningkatan kualitas spiritual (Balqis, 2026).

4. Nilai-nilai Karakter Religius Guru

Nilai-nilai karakter religius guru merupakan seperangkat nilai yang bersumber dari ajaran Islam dan menjadi pedoman dalam menjalankan profesi sebagai pendidik. Nilai-nilai tersebut meliputi keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt., keikhlasan dalam mengajar, kejujuran dalam setiap perkataan dan tindakan, amanah dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab terhadap peserta didik, kedisiplinan dalam menjalankan kewajiban, kesabaran dalam menghadapi berbagai permasalahan pembelajaran, sikap adil terhadap seluruh peserta didik, rendah hati, toleransi, kepedulian sosial, kasih sayang, kerja sama, serta kemampuan menjadi teladan yang baik. Selain itu, guru juga dituntut memiliki komitmen untuk terus meningkatkan kualitas diri melalui pembelajaran sepanjang hayat, menjaga etika profesi, serta mengembangkan budaya kerja yang islami di lingkungan madrasah. Nilai-nilai tersebut tidak hanya diwujudkan dalam aktivitas pembelajaran di kelas, tetapi juga tercermin dalam interaksi sehari-hari dengan kepala madrasah, rekan sejawat, orang tua peserta didik, dan masyarakat. Apabila nilai-nilai karakter religius diterapkan secara konsisten, guru akan mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, membangun budaya sekolah yang berakhlak mulia, serta memberikan pengaruh positif terhadap pembentukan karakter peserta didik (Berlian et al., 2025).

5. Indikator Karakter Religius Guru

Karakter religius guru dapat diidentifikasi melalui berbagai indikator yang mencerminkan perilaku nyata dalam menjalankan tugas sebagai pendidik maupun dalam kehidupan sehari-hari. Indikator tersebut antara lain melaksanakan ibadah wajib dan sunnah secara konsisten, menunjukkan kejujuran dalam perkataan dan tindakan, memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas dan amanah yang diberikan, menerapkan kedisiplinan dalam kehadiran maupun pelaksanaan pembelajaran, bersikap adil kepada seluruh peserta didik tanpa membedakan latar belakang mereka, menunjukkan kesabaran dalam menghadapi berbagai karakter peserta didik, menjaga etika dan sopan santun dalam berkomunikasi, menjadi teladan dalam berpakaian, berbicara, dan berperilaku sesuai ajaran Islam, membangun hubungan yang harmonis dengan warga madrasah, memiliki kepedulian terhadap sesama, serta aktif mengikuti kegiatan keagamaan yang diselenggarakan oleh madrasah. Selain itu, guru yang berkarakter religius juga senantiasa berusaha meningkatkan kualitas spiritual, menjaga integritas moral, menghindari perilaku yang bertentangan dengan nilai-nilai Islam, serta menginternalisasikan ajaran agama ke dalam proses pembelajaran sehingga peserta didik tidak hanya memperoleh pengetahuan, tetapi juga memperoleh pembinaan akhlak yang baik (Mauidhoh et al., 2025).

6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Karakter Religius Guru

Karakter religius guru dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan tempat guru menjalankan tugasnya. Faktor internal meliputi tingkat keimanan dan ketakwaan, pemahaman terhadap ajaran agama, motivasi intrinsik, komitmen pribadi, integritas moral, pengalaman spiritual, usia, tingkat pendidikan, serta kemauan untuk terus belajar dan memperbaiki diri. Sementara itu, faktor eksternal meliputi lingkungan keluarga, budaya organisasi madrasah, keteladanan kepala madrasah, model kepemimpinan yang diterapkan, hubungan dengan rekan kerja, kebijakan lembaga, program pembinaan keagamaan, iklim kerja yang kondusif,

dukungan masyarakat, serta perkembangan teknologi dan media informasi. Dalam konteks penelitian ini, model kepemimpinan demokratis menjadi salah satu faktor eksternal yang memiliki pengaruh penting terhadap pembentukan karakter religius guru karena melalui komunikasi yang terbuka, musyawarah, penghargaan terhadap pendapat, pembinaan yang berkelanjutan, pemberian motivasi, dan keteladanan pemimpin, guru akan terdorong untuk meningkatkan kualitas kepribadian, spiritualitas, dan profesionalismenya. Oleh karena itu, sinergi antara faktor internal dan eksternal menjadi kunci dalam membentuk guru yang memiliki karakter religius kuat sehingga mampu menjalankan tugas pendidikan secara profesional sekaligus menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat (Aslina et al., 2025)

D. Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Karakter Religius Guru

1. Peran Kepala Madrasah dalam Pembinaan Karakter Guru

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat strategis dalam membina dan mengembangkan karakter guru sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu pendidikan. Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala madrasah tidak hanya bertugas mengelola administrasi dan menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga bertanggung jawab membentuk budaya kerja yang mencerminkan nilai-nilai Islam. Pembinaan karakter guru dapat dilakukan melalui pemberian keteladanan, pembiasaan nilai-nilai religius, pembinaan spiritual, supervisi akademik, pemberian motivasi, serta evaluasi yang berkesinambungan terhadap sikap dan perilaku guru. Kepala madrasah juga berperan sebagai pembimbing yang mampu mengarahkan guru agar senantiasa meningkatkan kualitas keimanan, profesionalisme, integritas, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas pendidikan. Selain itu, kepala madrasah perlu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, kondusif, dan penuh rasa kekeluargaan sehingga guru merasa dihargai serta memiliki motivasi untuk terus mengembangkan diri. Dalam perspektif pendidikan Islam, kepala madrasah diharapkan menjadi

teladan (*uswah hasanah*) yang mampu menunjukkan perilaku jujur, amanah, adil, disiplin, serta menjunjung tinggi prinsip musyawarah dalam setiap kebijakan yang diambil. Dengan demikian, keberhasilan pembinaan karakter religius guru sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan, membimbing, memberdayakan, dan memotivasi seluruh guru secara berkelanjutan (Fahad Zunan Ahmadi et al., 2025).

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap karakter Religius Guru

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pembentukan dan peningkatan karakter religius guru karena menempatkan guru sebagai bagian penting dalam setiap proses pengambilan keputusan dan pengembangan organisasi. Kepemimpinan demokratis memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan pendapat, ide, kritik, dan saran melalui komunikasi yang terbuka dan musyawarah, sehingga tercipta hubungan kerja yang saling menghargai dan penuh kepercayaan. Kondisi tersebut mampu meningkatkan rasa memiliki terhadap lembaga, tanggung jawab, loyalitas, serta komitmen guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Ketika guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam berbagai kebijakan madrasah, mereka akan lebih termotivasi untuk memperbaiki kualitas diri, baik dari aspek profesional maupun spiritual.

Selain itu, gaya kepemimpinan demokratis juga mendorong terbentuknya budaya organisasi yang islami melalui penerapan nilai-nilai keadilan, keterbukaan, kerja sama, musyawarah, dan saling menghormati. Budaya tersebut akan memengaruhi perilaku guru sehingga karakter religius seperti kejujuran, amanah, kedisiplinan, tanggung jawab, kesabaran, kepedulian, dan keteladanan semakin berkembang dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Oleh karena itu, penerapan model kepemimpinan demokratis menjadi salah satu faktor penting yang mendukung terbentuknya guru yang

memiliki karakter religius kuat sekaligus profesional dalam melaksanakan proses pendidikan (Armaiyn et al., 2024).

3. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan karakter Religius Guru

Peningkatan karakter religius guru memerlukan strategi yang dirancang secara sistematis oleh kepala madrasah agar pembinaan yang dilakukan dapat berlangsung secara berkelanjutan dan memberikan hasil yang optimal. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah memberikan keteladanan dalam pelaksanaan ibadah, kedisiplinan, kejujuran, tanggung jawab, serta etika berkomunikasi sehingga guru memperoleh contoh nyata dalam menjalankan nilai-nilai Islam. Selain itu, kepala madrasah dapat menyelenggarakan berbagai program pembinaan keagamaan seperti kajian Islam, pengajian rutin, pelatihan peningkatan kompetensi keagamaan, pembiasaan salat berjamaah, tadarus Al-Qur'an, peringatan hari besar Islam, serta kegiatan sosial yang menumbuhkan kepedulian terhadap sesama. Strategi lainnya adalah melaksanakan supervisi dan evaluasi secara berkala terhadap perkembangan karakter guru, memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan keteladanan, serta membangun komunikasi yang terbuka melalui musyawarah dalam menyelesaikan berbagai permasalahan di lingkungan madrasah. Kepala madrasah juga perlu menciptakan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran sepanjang hayat dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, maupun kegiatan pengembangan profesional lainnya. Melalui strategi tersebut, karakter religius guru diharapkan berkembang secara berkesinambungan sehingga mampu meningkatkan kualitas pembelajaran serta menjadi teladan yang baik bagi peserta didik (Fadia, 2025).

4. Kendala dalam penerapan Kepemimpinan Demokratis untuk Meningkatkan Karakter Religius Guru

Penerapan model kepemimpinan demokratis dalam meningkatkan karakter religius guru tidak terlepas dari berbagai kendala yang dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Kendala tersebut dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi perbedaan

karakter, tingkat motivasi, komitmen, pemahaman keagamaan, dan kesiapan guru dalam menerima perubahan budaya organisasi. Tidak semua guru memiliki tingkat partisipasi yang sama dalam proses musyawarah maupun program pembinaan sehingga dapat memengaruhi keberhasilan penerapan kepemimpinan demokratis. Di sisi lain, faktor eksternal meliputi keterbatasan waktu akibat beban kerja guru, keterbatasan anggaran untuk pelaksanaan program pembinaan, kurangnya sarana dan prasarana pendukung, serta pengaruh perkembangan teknologi dan lingkungan sosial yang dapat memengaruhi perilaku guru. Selain itu, proses pengambilan keputusan secara demokratis sering memerlukan waktu yang lebih lama karena harus melibatkan berbagai pihak dan mempertimbangkan berbagai pendapat sebelum menghasilkan keputusan bersama. Apabila komunikasi tidak berjalan dengan baik, perbedaan pendapat juga berpotensi menimbulkan kesalahpahaman atau konflik di antara anggota organisasi. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu memiliki kemampuan komunikasi, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan yang baik agar berbagai kendala tersebut dapat diatasi secara bijaksana. Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan demokratis tetap dapat berjalan secara efektif dalam mendukung peningkatan karakter religius guru serta terciptanya budaya organisasi madrasah yang islami, harmonis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan (Adawiyah et al., 2025).