BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebuah proses dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan dan tindakan serta tingkah laku orang lain.[1]

Menurut Ralph M. Stogdill, Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.[2]

Sedangkan menurut Robbins, Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pengaruh itu dihasilkan dan interaksi atas dasar posisi formal ataupun informal.[3]

Menurut Burhanuddin, Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan organisasi.[4]

---

[1] Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Pontianak: NV. Sapdodadi, 1983), hal. 79

[2] Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 125

[3] Sudarwan Danin, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 3

[4] Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), hal. 91

Menurut Sondang P. Siagan mengatakan kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.[5]

Menurut Kartini dan Kartono, Kepemimpinan adalah "masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan dipimpin, kepemimpinan muncul dari hasil interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin.[6]

Prajudi Atmosudirjo[7] juga mengemukakan yang dikutip Ngalim Purwanto, bahwa pengertian kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi sebagai berikut:

a. Kepemipinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencotohnya atau mengikutinya, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.
b. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai penyebab dari pada kegiatan-kegiatan, proses atau kesediaan untuk mengubah

---

[5] Hadari Nawawi, *Administrasi*...hal. 91

[6] Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), hal. 6

[7] Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya Offiset, 1987), hal. 25-26

pandangan atau sikap (mental/fisik) dan pada kelompok orang-orang baik dalam hubungan organisasi formal dan informal.

c. Kepemimpinan adalah pula suatu seni *(art)*, kesanggupan *(ability)* atau teknik *(technique)*, untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut dalam organisasi informal mengikuti atau mentaati segala apa yang dikehendakinya, membuat mereka begitu bersemangat mengikutinya dan bahkan mungkin berkorban untuknya.

d. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan sekelompok orang-orang tertentu melalui *"human relations"* dan motivasi yng tepat sehingga tanpa rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala yang menjadi tujuan organisasi.

e. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat, untu membuat aekelompok orang-orang amau bekerja sama dan berdaya upaya mentaatinsegala peraturan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berdasarkan pandangan beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah serangkaian dari kemampuan dan kepribadian seorang pemimpin sebagai alat untuk dapat mempengaruhi serta memotivasi orang-orang yang dipimpnnya agar mau bekerja sama dan mau melaksanakan segala tugas-tugas yang

telah diberikan dengan sukarela, penuh semangat dan merasa tidak terpaksa.

2. Teori Kepemimpinan

a. Teori Kepemimpinan Karismatik *(Charismatic Leadership)*

Pengikut memberikan atribut-atribut heroik atau kemampuan kepemimpinan yang luar biasa bila mereka mengamati perilaku-perilaku para pemimpin itu. Pemimpin-pemimpin karismatik menampilkan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas.
2. Mengkomunikasi visi itu dengan efektif.
3. Mendemonstrasikan konsisten dan fokus.
4. Mengetahui kekuatan sendiri dan memanfaatkannya.

b. Teori Kepemimpinan Transformasional *(Transformational)*

Pemimpin-pemimpin transaksional membimbing atau memotivasi pengikutnya kearah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan tentang peran dan tugas. Pemimpin-pemimpin transformasional memberikan pertimbangan yang bersifat individual, stimulasi intelektual, dan memiliki karisma. Kepemimpinan transformasional dibangun dari kepemimpinan transaksional.[8]

[8] Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2007), hal. 20

3. Asas Kepemimpinan

Asas-asas kepemimpinan adalah:

a. Kemanusiaan, mengutamakan sifat-sifat kemanusiaan, yaitu pembimbing manusia oleh manusia, untuk mengembangkan potensi dan kemampuan setiap individu, demi tujuan-tujuan human.

b. Efesiens, efesiensi teknis maupun sosial, berkaitan dengan terbatasnya sumber-sumber, materi dan jumlah manusia. Atas prinsip penghematan, adanya nilai-nilai ekonomis, serta asas-asas manajemen modern.

c. Kesejahteraan dan kebahagiaan yang lebih merata, menuju pada taraf kehidupan yang lebih tinggi.[9]

4. Pendekatan Kepemimpinan

Situasi dan keadaan menentukan pendekatan yang tepat. Seorang pemimpin yang efektif dapat menggunakan beberapa pendekatan ini pada waktu yang sama.

a. Kerangka Kerja Struktural

Pemimpin struktural mencoba mendesain dan melaksanakan suatu proses atau struktur yang tepat bagi suatu masalah atau keadaan. Pendekatan ini berguna bila tujuan dan informasi sudah jelas, bila hubungan sebab dan akibat dimengerti,

---

[9] Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hal. 94

bila telah memiliki teknologi yang kuat dan tidak ada konflik, kerencaunan rendah, ketidakpastian rendah, dan adanya wewenang yang stabil dan sah.

b. Kerangka Kerja Sumber Daya Manusia

Kerangka, kerja ini memandang manusia sebagai jantung setiap organisasi, dan usaha tanggap terhadap kebutuhan dan tujuan untuk memperkokoh komitmen dan loyalitas. Pendekatan ini cocok apabila jumlah anggota banyak atau miskin bertambah, atau apabila semangat/ moral rendah atau berkurang. Dalam pendekatan ini sumber-sumber harus melimpah, dimana konflik rendah, perbedaan dan keanekaragaman juga rendah.

c. Kerangka Kerja Politik

Pemimpin politik mengerti realitas politik organisasi dan dapat menanganinya. Pendekatan ini tepat untuk digunakan apabila sumber-sumber teratas atau berkurang, apabila ada konflik atas tujuan dan nilai-nilai dan apabila ada perbedaan.

d. Kerangka Kerja Simbolis

Pemimpin dengan model ini memandang visi dan inspirasi sebagai hal yang amat penting. Manusia membutuhkan sesuatu yang mereka percayai. Orang-orang akan loyal pada organisasi yang mempunyai identitas yang unik dan membuat mereka merasa bahwa apa yang mereka perbuat itu sangat penting. Simbolisme seperti seperti seremoni sangat penting, demikian

juga ritual untuk mendapatkan arti misi organisasi. Cara ini tepat apabila tujuan dan informasi tidak jelas dan rancu, dimana hubungan sebab dan akibat tidak dimengerti dengan baik, dan apabila ada perbedaan budaya yang kuat.[10]

5. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan

Tujuan Kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai.[11]

Kepemimpinan pendidikan sangat erat kaitannya dengan manajemen pendidikan. Menurut G.R Terry berpendapat bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi:

a. Perencanaan *(Planning)*

Perencanaan adalah proses kegiatan menyiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

b. Pengorganisasian *(Organizing)*

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari perencanaan. Pengorganisasian bisa disebut sebagai "urat nadi" bagi seluruh organisasi baik di lingkungan sekolah maupun lembaga lainnya.

c. Penggerakkan *(Actuating)*

---

[10] Isjoni, *Manajemen*...hal. 43-44

[11] Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal. 65

Penggerakkan merupakan praktek dari apa yang sudah direncanakan yang di dalamnya disertai dengan kegiatan pengorganisasian.

d. Pengawasan *(Controlling)*\

Pengawasan merupakan sebuah pengamatan untuk melihat bahwa semua kegiatan sesuai dengan yang telah direncanakan.[12]

Dalam pengembangan lembaga pendidikan, terdapat dua fungsi kepemimpinan pendidikan, yaitu:

a. Mengusahakan keefektifan organisasi pendidikan.
b. Mengusahakan lembaga pendidikan/sekolah berhasil *(succesful school).*[13]

Menurut Wahiosumidjo, fungsi kepemimpinan ialah:

a. Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok.
b. Seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain, sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.[14]

---

[12] Ara Hidayat dan Imam Machali, Pengelolaan...hal. 18
[13] *Ibid*,...hal. 77
[14] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hal. 40

Sedangkan menurut Malayu Hasibuan, fungsi Kepemimpinan ialah:

a. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu.
b. Pendelegasian wewenang dan pembgagian kerja kepada para bawahan.
c. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen (6M) yaitu: *man, money, materials, machines, methods, market*.
d. Memotivasi bawahan, supaya bekerja efektif dan bersemangat.
e. Mengembangkan imajinasi, kreativitas, dan loyalitas bawahan.
f. Pemrakarsa, penggiatan, dan pengendalian rencana.
g. Mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.
h. Penilaian prestasi dan pemberian teguran atau penghargaan kepada bawahan.
i. Pengembangan bawahan melalui pendidikan atau pelatihan.
j. Melaksanakan pengawasan melekat (waskat) dan tindakan-tindakan perbaikan jika perlu.
k. Memelihara aktivitas-aktivitas lembaga sesuai dengan izinnya.
l. Mempertanggung jawabkan semua tindakannya kepada pemilik, karyawan, dan pemerintah.
m. Membina dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

n. Pemberian kompetensi, ketenangan, dan keselamatan bagi karyawan.[15]

6. Syarat-syarat Kepemimpinan

Untuk menjabat sebagai seorang Kepala di lingkungan suatu lembaga pendidikan, biasanya ditetapkan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi. Persyaratan sendiri ialah ketentuan yang dimiliki untuk mendidik suatu jabatan tertentu yang mengharuskan seorang yang mendudukinya dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya.

Menurut Hadari Nawawi seseorang dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya apabila memenuhi beberapa persyaratannya sebagai berikut:

a. Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup baik.
b. Percaya diri sendiri dan sbersifat membership
c. Cakap bergaul dan ramah.
d. Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat atau kemauan untuk maju dan berkembang.
e. Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa
f. Memilik keahlian atau keterampilan dalam bidangnya
g. Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana.

[15] H. Malayu Hasibuan, *Manajemen, Desain, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Rajawali, 1990), hal. 1999

h. Memiliki keseimbangan atau kestabilan emosional dan bersifat sabar
i. Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi
j. Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab
k. Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya
l. Bijaksana dan selalu berlaku adil
m. Disiplin
n. Berpengatuan dan berpandangan luas
o. Sehat jasmani dan rohani.[16]

Sedangkan menurut Daryanto[17], syarat Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.

---

[16] Hadari Nawawi, *Administrasi*...hal. 84-90
[17] H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 92

Dari uraian syarat-syarat kepemimpinan di atas bahwa pada dasarnya ialah menjelaskan tentang sifat dan sikap baik manusia sehingga dapat disimpulkan bahwa seseorang hanya akan menjadi pemimpin yang efektif apabila seseorang tersebut memiliki sifat dan sikap serta kemampuan yang lebih dari orang-orang yang dipimpinnya.

7. Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan, untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan serig diterapkan oleh seorang pemimpin.[18]

Dalam kegiatan menggerakkan dan mengarahkan serta memotivasi orang lain agar bersedia melakukan tindakan yang digunakan untuk pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh seorang pemimpin. Dan cara itu mencerminkan sikap serta pandangan seorang pemimpin yang memberikan gambaran dari bentuk kepemimpinan yang dijalankannya.

[18] Veitzhal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hal. 42

Setiap pemimpin akan mengambil cara tertentu bergantung pada orang yang dipimpinnya, masalah yang dihadapinya, dan situasi yang dirasakannya. Bentuk-bentuk gaya kepemimpinan yaitu:[19]

a. Otokratis *(Autocratic Leadership)*

Pemimpin yang berifat otokratis, pengambilan keputusan biasanya hanya dilakukan oleh diri pemimpin sendiri. Sedangkan cara memimpinnya, yaitu untuk mempengaruhi tindakan dan sikap anak buahnya agar mendapat dukungan untuk mencapai tujuan, biasanya seorang pemimpin akan menggunakan dua cara yaitu kepemimpinan yang bersifat negatif biasanya ditandai dengan adanya paksaan atau memberikan perintah saja dan sering memberi hukuman. Sedangkan kepemimpinan positif ditandai dengan adanya pemberian intensif, hadiah dan ucapan terimakasih. Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki adanya rapat-rapat atau musyawarah.

Kepemimpinan ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipenuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus

[19] Kartini, Kartono, *Pemimpin*...hal. 80

dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.[20]

b. Bebas *(Laissez Faire)*

Gaya kepemimpinan ini meletakkan tanggung jawab pengambilan keputusan sepenuhnya dari bawahan. Gaya kepemimpinan ini merupakan lawan dari otokratis dan partisipatif. Komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan sangat sedikit sekali. Pemimpin menganggap bawahan sudah dewasa dan mampu mengendalikan semuanya. Dari hal ini pemimpin hanya memberikan arahan sedikit saja bahkan tidak ada sama sekali.

Pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Dia merupakan pemimpin simbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis, sebab duduknya sebagai direktur atau pemimpin ketua dewa, komandan atau kepala biasanya diperoleh melalui penyogokkan dan suapan atau sistem nepotisme.[21]

---

[20] Ara Hidayat, *Pengelolaan Pendidikan*...hal. 84
[21] *Ibid*,...hal. 84

c. Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada bawahan dengan penerkaan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dengan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person"person atau individu pemimpin", akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok.

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu maupun mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektifmungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis sering disebut sebagai kepemimpinan *group developer*.

Selanjutnya setiap pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, kepribadian sendiri yang unik dan khas. Sehingga tingkah laku dan gayanya lah yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya atau style hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku kepemimpinannya.[22]

[22] *Ibid*,...hal. 85

8. Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

a. Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, Kepala Sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).[23]

1. Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program ekselerasi bagi peserta yang cerdas di atas normal.

2. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah dalam fungsi ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga

[23] E. Mulyasa, *Manajemen*...hal. 98

kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolahnya.

3. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Fungsi ini memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi, maka secara spesifik Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola program tahunan, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.[24]

4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efesiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas Kepala Sekolah adalah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan Kepala Sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru yang disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan

[24] Ngalim Purwanto, *Administrasi*...hal.112

meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

5. Kepala Sekolah sebagai Leader

   Kepala Sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

6. Kepala Sekolah sebagai Innovator

   Kepala Sekolah sebagai innovator, maka harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang innovatif.

7. Kepala Sekolah sebagai Motivator

   Sebagai motivator, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

b. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah dalam melakukan kepemimpinannya ialah:

1. Mengadakan kunjungan kelas
2. Mengadakan kunjungan observasi
3. Membimbing guru-guru tentang cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problem yang dialami siswa
4. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan pelaksanaan kurikulum madrasah.
5. Mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru
6. Memberikan kesempatan guru-guru mengikuti penataran sesuai bidangnya.[25]

9. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Greenfield[26], indikator Kepala Sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.

Sedangkan Menurut Mulyasa Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah yang efektif sebagai berikut:

[25] Soewadji Lazaruth,...hal. 20
[26] E. Mulyasa, *Manajemen*... hal. 19

a. Menerapkan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
b. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka
c. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guu, pesera didik dan warga madrasah lainnya.
d. Menekankan kepada guru dan seluruh warga madrasah untuk mematuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin tinggi
e. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi
f. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite madrasah, guru dan warga madrasah lainnya mengenai topik yang memerlukan perhatian
g. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional.
h. Melakukan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan di kelas
i. Memberi dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin
j. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan
k. Memberikan kesempatan yang luas untuk berkonsultasi dan diskusi mengenai permasalahan yang dihadapi di sekolah
l. Membangun kerja aktif dan kreatif serta produktif

m. Memberikan ruang untuk pemberdayaan madrasah kepada seluruh warga madrasah.[27]

Menurut E. Mulyasa Kepentingan dalam Peningkatan Kinerja diantaranya ialah:

a. Pembinaan disiplin yaitu dengan; 1) Latihan keefektifan pemimpin yaitu menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya memberi hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu. 2) Konsekuensi-konsekuensi logis yaitu dengan menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah dan memanfaatkan akibat dari perilaku yang salah.
b. Pembangkitan motivasi yaitu dengan teori *Maslow* diantaranya; 1) Kebetulan akan rasa harga diri *(esteem needs)* misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya. 2) Bekerja dengan suasana yang menyenangkan atau bersahabat.
c. Penghargaan *(Rewards)* yaitu dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya.[28]

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli di atas maka dengan ini penulis mengambil kesipulan bahwa indikator kepemimpinan Kepala Sekolah ialah:

---

[27] *Ibid*,...hal. 21-22

[28] E. Mulyasa, *Kepemimpinan dalam Manajemen Bebasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 118-119

a. Memotivasi semangat kerja

b. Pembinaan disiplin

c. Pemberian penghargaan

d. Memberi konsultasi

e. Melakukan kunjungan kelas

f. Menunjukkan sikap dan perilku teladan

g. Membangun kelompok kerja aktif dan kreatif

h. Mengembangkan profesi guru.

B. Kinerja Tenaga Pendidik

1. Pengertian Kinerja Tenaga Pendidik

Kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.[29]

Menurut A. Anwar Prabu, Kinerja (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secar kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.[30]

Sedangkan menurut Supardi, Pengertian Kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.[31]

---

[29] Hadari Nawawi, *Administrasi*...hal. 105
[30] A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*...hal. 97
[31] Supardi, *Kinerja*...hal. 45

Untuk lebih memahami tentang kinerja tenaga kependidikan, berikut disajikan beberapa pendapat menurut pengertian operasional.

a. Model Vroomian

Vroom mengemukakan bahwa *"performance = f (Ability x Motivation)"* menurut model ini kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (*ability)* dan motivasi hubungan perkalian tersebut mengandung arti bahwa: jika seseorang rendah pada salah satu komponen maka prestasi kerjanya akan rendah pula. Kinerja seseorang yang rendah merupakan hasil dari motivasi yang rendah dengan kemampuan yang rendah.

b. Model Lawler dan Porter

Lawler dan Porter (1976) mengemukakan bahwa *"Performance = Effort x Ability x Role Perceptions". Effort* adalah banyaknya energi yang dikeluarkan seseorang dalam situasi tertentu, *abillties* adalah karakteristik individu seperti inteligensi, keterampilan, sifat sebagai kekuatan potensial untuk berbuat dan melakukan sesuatu sedangkan *role perceptions* adalah kesesuaian antara usaha yang dilakukan seseorang dengan pandangan atasan langsung tentang tugas yang seharusnya dikerjakan.

c. Mode Ander dan Butzin

Ander dan Butzin (1982) mengajukan model kinerja sebagai berikut: *"Future Performance = Past Performance + (Motivation x Ability)"*, jika semua teori tentang kinerja dikaji, maka di dalamnya melibatkan dua komponen utama yakni "ability" dan "motivasi". Formula terakhir ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi dan ability. Orang yang tinggi abilitynya tetapi rendah motivasinya, akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian halnya orang yang bermotivasi tinggi tetapi abilitynya rendah.[32]

Dari model di atas menunjukkan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan sebagai tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan yang diharapkan, standar dijadikan ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap sesuatu yang telah dilakukan.

Sedangkan pengertian Guru (tenaga pendidik) sesuai UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa:

> "Guru ialah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal.[33]

[32] Hadari Nawawi, *Administrasi*...hal. 107

[33] Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 119

Guru menurut Daryanto adalah setiap orang yang bertugas dan berwenang dalam dunia pendidikan dan pengajaran pada lembaga pendidikan formal.[34]

Maka dapat disimpulkan Kinerja guru adalah prestasi kerja atau pencapaian kerja dari seorang pendidik dalam dunia pengajaran dari lembaga pendidikan formal.

2. Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Tenaga Pendidik

a. Peran Tenaga Pendidikan

Kedudukan guru (tenaga pendidik) sebagai tenaga profesional ialah untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.[35]

Sedangkan menurut Wrightman, Peranan guru adalah terciptanya serangkaian tingkah laku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam situasi tertentu serta berhubungan dengan kemajuan perubahan tingkah laku dan perkembangan siswa yang menjadi tujuannya.[36]

Sebagaimana dikemukakan di atas, maka menurut Adam dan Deccey, peranan guru yang paling dominan adalah sebagai berikut:

---

[34] H.M. Daryanto, *Administrasi*...hal. 157

[35] UU RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Sinar Grafika), hal. 6

[36] Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1995), hal. 4

1. Guru sebagai demonstrator
   - Menguasai bahan atau materi pelajaran.
   - Senantiasa memperkaya dirinya dengan berbagai ilmu pengetahuan.
   - Guru juga mampu dan terampil dalam merumuskan TPK, memahami kurikulum, dan dia sendiri sebagai sumber belajar terampil dalam memberikan informasi kepada kelas.
2. Guru sebagai pengelola kelas
   - Mampu menguasai kelas sebagai lingkungan belajar
   - Guru mampu bertanggung jawab memlihara lingkungan fisik kelasnya agar senantiasa menyenangkan.
   - Guru bertanggung jawab membimbing pengalaman-pengalaman siswa sehari-hari ke arah pendidikan.
3. Guru sebagai Mediator dan Fasilitator
   - Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan.
   - Sebagai mediator guru pun menjadi perantara dalam hubungan antar manusia tentang bagaimana berinteraksi dan berkomunikasi.
   - Sebagai fasilitator, guru hendaknya mampu mengusahakan sumber belajar yang berguna serta dapat menunjang pencapaian tujuan dan proses belajar-mengajar.

4. Guru sebagai Evaluator
   - Guru dapat mengetahui keberhasilan pencapaian, tujuan, penguasaan siswa terhadap pelajaran.
   - Guru dapat mengetahui apakah proses belajar yang dilakukan cukup efektif memberikan hasil yang baik dan memuaskan.
   - Guru terus menerus mengikuti hasil belajar yang telah dicapai oleh siswa dari waktu ke waktu.[37]

b. Tugas Guru (Tenaga Pendidik)

Guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat dengan dinas maupun diluar dinas, baik dalam bentuk pengabdian. Dan apabila dikelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru, yaitu tugas dalam bidang profesi, tugas dan kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.

1. Tugas guru sebagai profesi meliputi: mendidik, mengajar, dan melatih.
2. Tugas guru dalam bidang kemanusiaan yaitu disekolah harus dapat menjadikan dirinya orang tua kedua, ia juga harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya.
3. Tugas dalam bidang masayarakat yaitu dimana masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat di

[37] *Ibid*,...hal. 9

lingkungannya karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan, ini berarti guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia indonesia seutuhnya yang berdasarkan pancasila.[38]

Sedangkan menurut Ali Mudlofir, sedikitnya ada enam tugas dan tanggung jawab pokok guru dalam mengembangkan profesinya, yakni:

1. Guru bertugas sebagai pengajar
2. Guru bertugas sebagai pembimbing
3. Guru bertugas sebagai administrator kelas
4. Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum
5. Guru bertugas untuk mengembangkan profesi.
6. Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat.[39]

3. Kompetensi Tenaga Pendidik

Menurut kamus umum Bahasa Indonesia, kompetensi berarti (kewenangan) kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Pengertian dasar kompetensi *(competency)*, yakni kemampuan atau kecakapan.[40]

---

[38] Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru*...hal. 7
[39] Ali Mudlofir, *Pendidikan*...hal. 62
[40] Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru*...hal. 14

Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru berdasarkan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10 ayat 91 yaitu kompetensi guru meliputi:

a. Kompetensi pedagogik
b. Kompetensi kepribadian
c. Kompetensi sosial
d. Kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.[41]

Menurut Johnson[42] sebagaimana dikutip Sanusi dkk. Mengetengahkan tiga aspek performansi guru, yaitu:

a. Kemampuan profesional yang mencangkup:
    1. Penguasaan pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan yang harus diajarkan, dan konsep dasar keilmuan dan bahan yang diajarkan itu
    2. Penguasaan dan penghayatan atas landasan wawasan kependidikan
    3. Penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran siswa.
b. Kemampuan sosial, mencangkup:
    1. Komunikasi secara efektif dengan peserta didik
    2. Komunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan

[41] UU RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, hal. 8
[42] Moch Idochi Anwar, *Administrasi*...hal. 76

3. Komunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

c. Kemampuan personal guru, mencangkup:

1. Penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsur-unsurnya
2. Pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh semua guru
3. kepribadian, nilai, sikap hidup penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.[43]

Sedangkan P3G (Proyek Pembinaan Pendidikan Guru) Depdikbud (1980) merumuskan sepuluh kompetensi dasar guru, yang meliputi kemampuan-kemampuan dalam hal:

a. menguasai bahan ajar
b. mengelola program belajar mengajar
c. mengelola kelas
d. menggunakan media dan sumber pengajaran
e. menguasai landasan-landasan kependidikan
f. mengelola interaksi belajar mengajar
g. menilai prestasi belajar siswa
h. mengenal fungsi dan program pelayanan BP

[43] Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hal. 18-19

i. mengenal dan ikut menyelenggarakan administrasi sekolah

j. memahami prinsip-prinsip penelitian pendidikan dan menafsirkannya untuk pengajaran.[44]

4. Indikator Kinerja Tenaga Pendidik

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik dengan indikator:

a. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran

b. Kemampuan melaksanakan pembelajaran

c. Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi

d. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar

e. Kemampuan melaksanakan pengayaan

f. Kemampuan melaksanakan program remedial.[45]

Sedangkan menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas guru yang memiliki kinerja adalah guru yang mampu:

a. Menyusun rencana pembelajaran

b. Melaksanakan interaksi pembelajaran

c. Menilai prestasi belajar peserta didik

d. Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik

[44] Moch. Idochi Anwar, *Administrasi*...hal. 77
[45] Supardi, *Kinerja*...hal. 73

e. Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran yang diajarkan)

f. Mengembangkan profesi.[46]

Adapun menurut Ngalim Purwanto Kinerja tenaga pendidik dapat dilihat dari:

a. Menerapkan kurikulum sesuai dengan karakter anak didik

b. Mengadakan komunikasi

c. Mengembangkan dan meningkatkan

d. Melakukan tugas profesinya dengan disiplin

e. Menciptakan dan memelihara hubungan sesama guru.[47]

Sedangkan adapun seorang guru yang memiliki kualitas kinerja dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pembekajaran menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 18 Tahun 2007 ialah:

a. Perumusan tujuan pembelajaran

b. Pemilihan dan pengorganisasi materi ajar

c. Pemilihan sumber belajar/media pembelajaran

d. Skenario/kegiatan pembelajaran

e. Penilaian hasil belajar.[48]

---

[46] *Ibid*,...hal. 259

[47] Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 156

[48] Masnur Muslich, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), hal. 66

Untuk kegiatan pembelajaran, pengamatan diarahkan pada tiga aspek yaitu:

a. Kegiatan pra pembelajaran
b. Kegiatan inti pembelajaran
c. Kegiatan penutup.[49]

Menurut Ali Mudlofir, Kompetensi Kinerja profesi keguruan ialah:

a. Merencanakan proses belajar mengajar
b. Melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar
c. Menilai kemajuan proses belajar mengajar
d. Menguasai bahan pelajaran.[50]

Berdasarkan uraian pendapat dari beberapa para ahli di atas maka penulis dengan ini mengambil kesimpulan bahwa indikator kinerja guru ialah:

a. Menyusun rencana pembelajaran
b. Melaksanakan pembelajaran
c. Mengadakan hubungan antar pribadi
d. Melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik
e. Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik
f. Melakukan tugas profesinya dengan disiplin

[49] *Ibid*,...hal 72
[50] Ali Mudlofir, *Pendidik*...hal. 97

g. Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran yang diajarkan)

h. Kemampuan hubungan internasional.

C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mancangkup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan. Kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam suatu tim, kepercayaan terhadap anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual, meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.[51]

---

[51] Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), hal. 21

Berdasarkan penjelasan penulis menyimpulkan bahwa terdapat salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kepemimpinan. Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh kepemimpinan yang terdapat di dalam yaitu seorang pemimpin yang baik juga.

D. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik

Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu perilaku Kepala Sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru di dalamnproses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan.[52]

Menurut Robert C. Bog sebagaimana dikutip oleh Dirawat, dkk. menggunakan empat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan, yaitu:

1. Kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap.
2. Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dan guru-guru serta anggota staf sekolah lainnya.

[52] E. Mulyasa, *Kepemimpinan*...hal. 5

3. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program supervisi.
4. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah sebaik-baiknya.[53]

E. Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa orang berkaitan dengan "Gaya Kepemimpinan", bahkan ada yang melakukan penelitian yang hampir sama dengan yang akan peneliti lakukan. Namun, fokus peneliti yang digunakan berbeda dengan yang dilakukan peneliti. Dan latar penelitiannya pun juga berbeda. Adapun beberapa penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penelitian terdahulu yang ditulis Hardjati (2006) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Surabaya Utara". Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang mengoperasikan dua variabel kepemimpinan dengan indikator *konsiderasi, inisiasi, variabel kinerja dengan indikator quantity of work, quality ifwork, job konowledge, creativiness, cooperative, dependability, initiative, personal qualies.* Pengumpulan data diperoleh melalui kuesioner yang

[53] *Ibid*,...hal. 101-103

dijawab oleh responden. Teknik analisa data menggunakan rumus Rank Spearman untuk menganalisa jawaban responden, selanjutnya menggunakan uji t untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis koefisien korelasi menunjukkan bahwa ada hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai dan hubungan ini dalam kategori sedang. Hasil R-square menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dengan kinerja pegawai sebesar 28, 51% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

2. Penelitian terdahulu yang ditulis Sukmawati (2010) "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Tangerang". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berbentuk studi kasus yang dilakukan untuk memperoleh pengertian yang mendalam mengenai situasi dan makna sesuatu atau objek yang diteliti. Dalam penleitian ini menggunakan metode wawancara yaitu teknik wawancara terstruktur dan observasi tidak terlibat (non partisipan). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan metode wawancara dan obervasi maka dapat diperoleh gaya kepemimpinan pada kepala sekolah SMA Muhammadiyah 3 Tangerang adalah gaya kepemimpinan executive dimana memiliki ciri-ciri memberikan semangat yang tinggi kepada bawahan dengan contoh moral yang tinggi, mempertahankan orang lain sesuai dengan sifat masing-masing dan memandang orang sebagai teman kerja yang

penting, dapat menjalin hubungan yang baik dengan orang baru dan memandang konflik sebagai hal yang wajar.

3. Penelitian terdahulu yang ditulis Kartina (2011) yang berjudul "Analisa Gaya Kepemimpinan Lurah Batu IX Kecamatan Tanjungpinang Timur". Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini diperoleh 17 orang responden yang merupakan pegawai yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Tidak Tetap (PTT) yang berada di kantor Kelurahan Batu IX (Sembilan) Kota Tanjungpinang. Dari 17 responden tersebut dapat penulis jabarkan 7 indikator pertanyaan mengenai gaya kepemimpinan untuk melihat gaya kepemimpinan mana yang lebih dominan yang menjadi ciri khas dari gaya kepemimpinan Lurah Batu IX (Sembilan) dan dari data-data tersebutlah maka akan penulis paparkan hasil penelitian yang akan dijelaskan dalam 3 dimensi penelitian dengan masing-masing indikator penelitian. Berdasarkan hail analisa terhadap gaya kepemimpinan Lurah Batu IX (Sembilan) cendurung kepada gaya kepemimpinan demokratis diwarnai dengan usaha mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi (*Human Relationship*) yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara satu dan lainnya.
4. Penelitian terdahulu yang ditulis Ihsan (2011) yang berjudul "Analisis Gaya Kepemimpinan Fauzi Bahar sebagai Walikota Padang". Dalam

penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif, dan pendekatan interaksionisme simbolik. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, dan dokumentasi. Sementara teknik keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi sumber. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling. Dari hasil penelitian yang dilakukan, peneliti menemukan bahwa Walikota Padang Fauzi Bahar mengkombinasikan antara metode kepemimpinan militer dengan metode kepemimpinan sipil di dalam kepemimpinannya di Pemerintah Kota Padang. Sehingga, menghasilkan kombinasi antara gaya kepemimpinan otokratis bijak dengan gaya kepemimpinan konsultatif. Selain itu peneliti juga menemukan hal-hal lainnya yang ikut mempengaruhi gaya kepemimpinan, tindakan, dan kebijakan yang diambil oleh Walikota Padang Fauzi Bahar, yaitu latar belakang kehidupan keluarga, lingkungan tempat tinggal, sisi akademis dan kebijakan yang pernah beliau ambil di dalam pemerintahan Kota Padang. Terakhir, peneliti juga menemukan adanya pengaruh atau hasil dari gaya kepemimpinan Fauzi Bahar terhadap kehidupan pemerintah kota Padang, terutama dalam hal kinerja dari aparatur Pemerintah Kota Padang.

Terdapat kesamaan atau kemiripan judul dan perbedaan tempat penelitian dalam skripsi tersebut dengan penelitian yang dilakukan penulis, kesamaan dari skripsi tersebut dengan skripsi penulis adalah

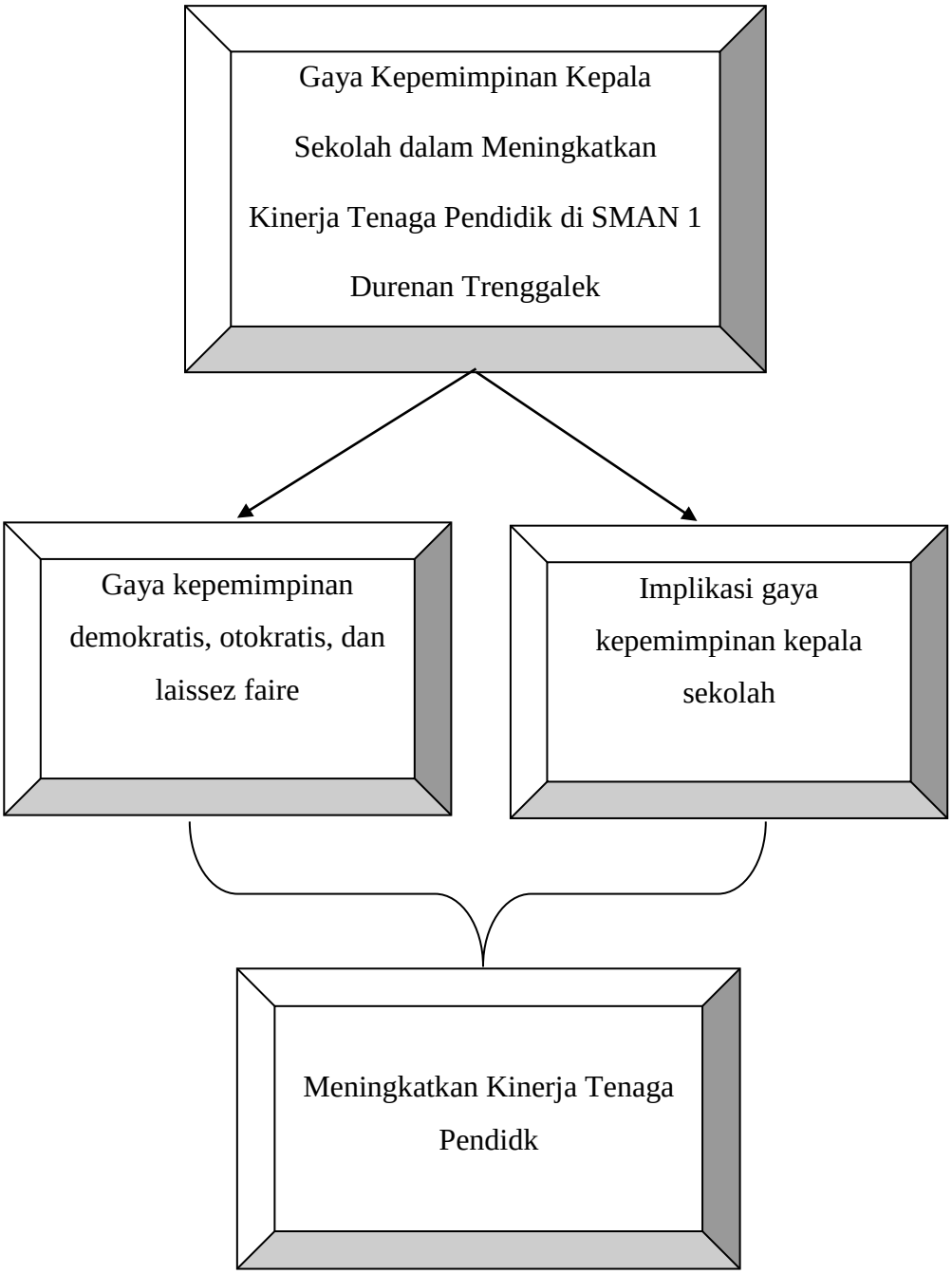
sama-sama membahas tentang kepemimpinan. Hanya saja penulis lebih memfokuskan pada Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMAN 1 Durenan.

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Surabaya Utara	Variabelnya adalah Kepemimpinan dan Kinerja	Metode penelitian menggunakan kuantitatif, teknik analisis data menggunkan rumus Rank Spearman
2.	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Tangerang	Teknik pengumpulan data : Wawancara, observasi, dokumentasi Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif	Gaya kepemimpinan pada kepala sekolah SMA Muhammadiyah 3 Tangerang adalah gaya kepemimpinan executive
3.	Analisis Gaya Kepemimpinan Lurah Batu IX Kecamatan Tanjungpinang Timur”	Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan waawancara, observasi dan dokumentasi	Lokasi penelitiannya terletak di desa Batu Kecamatan Tanjungpinang Timur
4.	Analisis Gaya Kepemimpinan Fauzi Bahar sebagai Walikota Padang	Jenis penelitiannya adalah penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data menggunakan	Walikota Padang mengkombinasikan antara metode kepemimpinan militer dengan metode

		waawancara, observasi dan dokumentasi	kepemimpinan sipil fi dalam kepemimpinannya di Pemerintah Kota Padang. Sehingga menghasilkan kombinasi antara gaya kepemimpinan otokratis bijak dengan gaya kepemimpinan konsultatif.

F. Paradigma Penelitian

Setelah melihat apa yang sudah peneliti sampaikan di atas dapat digambarkan bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan kinerja Tenaga Pendidik di SMAN 1 Durenan Trenggalek, tidak lepas dari fokus penelitian gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan implikasi dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga pendidik. Sebagai kepala sekolah nantinya bisa menciptakan generasi masa depan yang memiliki kinerja yang optimal dalam menjalani proses belajar mengajar di sekolah. Berikut paradigma penelitian:

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian