

BABI

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam lingkup lembaga pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar bagi organisasi sekolah sebagai penggerak jalannya sebuah organisasi. Selain itu, kepala sekolah memiliki posisi penting bagi lembaga pendidikan dalam sebuah manajemen sekolah sehingga *input*, proses, dan *output* dapat terlaksana dengan teratur sesuai dengan visi dan misi lembaga pendidikan yang merupakan tujuan organisasi sebagai acuan untuk mencapai sebuah perencanaan.

Sebagai suatu organisasi pendidikan, sekolah mempunyai gradasi kinerja masing-masing. Semua ini menunjukkan bagaimana manajemen pendidikan dalam organisasi berjalan dan digerakkan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, memahami kinerja organisasi termasuk organisasi sekolah jelas akan membantu memahami posisi suatu sekolah dalam konteks pendidikan dan organisasi pendidikan lainnya.¹ Begitu pula dengan tanggung jawab sebagai

¹ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 47.

pemimpin organisasi, tidak hanya menjadikan organisasi memiliki prestasi, tetapi bertanggung jawab dan membimbing, mengarahkan kinerja serta aktivitas para pengikut dalam situasi baik formal maupun informal, sosial atau pekerjaan, dinamis atau statis, khusus atau rutin yang melingkupi hubungan antara pemimpin dengan pengikut.

Salah satu bentuk administrasi sekolah yaitu dengan adanya mekanisme kerja yang efektif dan efisien. Kedewasaan dalam bekerja menjadi ciri lain dari manajemen sekolah. Tenaga akademik dan staf administratif bekerja bukan karena diawasi atau diperintah oleh pimpinan atau atasannya. Mereka bekerja memiliki rasa tanggung jawab akan tugas pokok dan fungsinya. Sikap mental tenaga kependidikan di sekolah menjadi prasyarat bagi terbentuknya sumber daya manusia yang efektif. Merujuk pada pendapat Zalezni yang dikutip oleh M.N. Nasution dalam buku *Manajemen Mutu Terpadu*, seorang pemimpin yang baik harus memiliki beberapa karakteristik yang mencakup:²

1. Tanggung jawab yang seimbang, keseimbangan di sini adalah antara tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dan tanggung jawab terhadap orang yang harus melaksanakan pekerjaan tersebut.

² M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm. 150-151.

2. Model peranan yang positif, peranan adalah tanggung jawab, perilaku, atau prestasi yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus tertentu. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang baik harus dijadikan panutan dan contoh oleh bawahannya. Jika mereka melakukan apa yang diharapkan dari karyawannya untuk tepat waktu, maka pemimpin tersebut harus bersikap tepat waktu dalam memenuhi janji atau melaksanakan tugasnya.
3. Memiliki keterampilan komunikasi yang baik, pemimpin yang baik harus menyampaikan ide-ide secara ringkas dan jelas, serta dengan cara yang tepat.
4. Memiliki pengaruh yang positif, pemimpin yang baik memiliki pengaruh terhadap karyawannya dan menggunakan pengaruh tersebut untuk hal-hal yang positif. Pengaruh adalah seni menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan atau mengubah pandangan orang lain ke arah suatu tujuan atau sudut pandang tertentu.
5. Mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain, pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang dapat menggunakan keterampilan komunikasi dan pengaruhnya untuk meyakinkan orang lain terhadap sudut pandangnya.

serta mengarahkan mereka pada tanggung jawab total terhadap sudut pandang tersebut.

Proses pendidikan di dalam organisasi harus didukung oleh personalia, seperti administrator, guru, konselor, tata usaha yang profesional. Hal tersebut didukung pula oleh sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, baik jumlah, dan biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung.³ Karena sekolah yang efektif dan efisien diartikan sebagai sekolah yang mempunyai efek atau dampak signifikan bagi terwujudnya suatu tujuan yang diharapkan. Dalam konteks proses, sekolah yang efektif dan efisien dapat diartikan sebagai sekolah yang menunjukkan tingkat kinerja yang diharapkan dalam menyelenggarakan proses belajar peserta didik.⁴

Dengan adanya pelayanan dalam organisasi, proses kepemimpinan kepala sekolah memiliki cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi anggota yang dipimpin, dan ini berkaitan dengan usaha seorang pemimpin yang merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat

3 Nana Syaodih, Ayi Jami'at, dan Ahman, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, (Bandung: Refika Aditama, 2006), hlm. 07.

4 Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 60.

Artinya: “Dan engkau akan melihat gunung-gunung, yang engkau kira tetap di tempatnya, padahal ia berjalan (seperti) awan berjalan. (Itulah) ciptaan Allah yang mencipta dengan sempurna segala sesuatu. Sungguh, Dia Maha teliti apa yang kamu kerjakan.”⁷

Kata (صنع) *shun'a* biasa digunakan untuk suatu perbuatan yang dilakukan secara sangat baik dan sempurna oleh siapa yang memiliki kemahiran dan keahlian dalam bidangnya.⁸

Dengan adanya kepemimpinan sekolah yang aktif, melakukan tugas sesuai dengan keahliannya, dari sudut prosesnya gaya kepemimpinan merujuk kepada kegiatan penanganan transformasi masukan-masukan melalui subsistem pemrosesan menjadi keluaran. Dengan demikian, gayakepemimpinan dalam proses pendidikan menunjukkan pelaksanaan subsistem dalam sistem proses, yang meliputi tindakan kerja, komunikasi, dan monitoring. Selain itu, gaya kepemimpinan dapat dilihat dengan indikator-indikator yaitu efisiensi, produktivitas, relevansi, akuntabilitas, kesehatan organisasi, dan semangat berinovasi.⁹

Dalam perspektif Islam *imamah* atau kepemimpinan adalah konsep yang tercantum dalam Al-Qur'an dan As-Sunnah yang meliputi kehidupan manusia dari pribadi (individual), berdua

7 Al-Qur'an Terjemah, (Jakarta: Al-Huda, 2002), hlm. 385.

8 M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm. 521.

9 Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 16-17.

(suami dan istri), keluarga bahkan sampai umat manusia atau kelompok. Konsep ini mencakup baik cara-cara memimpin maupun dipimpin demi terlaksananya ajaran Islam untuk menjamin kehidupan yang lebih baik di dunia dan akhirat sebagai tujuannya dan kepemimpinan ini lebih kepada spiritual pemimpin itu sendiri.¹⁰

Kepemimpinan dalam konsep Islam sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan menkoordinasikan baik secara horizontal maupun vertikal. Kemudian dalam teori manajemen, fungsi pemimpin sebagai perencana dan pengambil keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan motivasi serta pengawasan.¹¹

Sebagai teladan yang tidak diragukan bahwa Muhammad Rasulullah adalah sosok manusia yang paling ideal. Tidak hanya sebagai nabi dan rasul pilihan, tetapi sebagai kepala rumah tangga yang harmonis bagi keluarga-keluarganya, sahabat-sahabat yang baik sesamanya, guru yang berhasil bagi murid-muridnya, teladan bagi ummatnya, panglima yang berwibawa bagi prajuritnya dan pemimpin yang besar bagi kaumnya. Sesuai

10 Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 45.

11 Aunur Rahim, *Kepemimpinan Islam*, (Yogyakarta: UII Press, 2001), hlm. 47.

dalam firman Allah SWT Q.S. Al-Ahzab ayat 21 yang menyebutkan:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ
لِمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ
اللَّهَ كَثِيرًا (٢١)

Artinya: “Sungguh telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan yang banyak mengingat Allah.”

Kata *uswatun hasanah* dalam penjelasan ulama tafsir mengaitkan turunnya ayat tersebut dengan peristiwa perang Khandaq yang sangat memberatkan kaum muslimin saat itu. Nabi dan para sahabat benar-benar dalam keadaan susah dan lapar, sampai para sahabat mengganjal perutnya dengan dua buah batu, namun beliau paling gigih dan sabar. Kesabaran nabi dan perjuangan beliau tanpa sedikitpun berkeluh kesah dalam kisah perang Khandaq. Diabadikan oleh ayat di atas sebagai bentuk suri teladan yang sepatutnya diikuti oleh ummatnya.¹²

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa sebagai sosok pemimpin yang bertanggung jawab dimulai dari diri pribadi sebagai contoh atau teladan yang baik bagi sumber daya manusia di lembaga pendidikan. Sehingga dapat dijadikan panutan untuk melaksanakan tujuan suatu lembaga pendidikan.

¹²Qurthubi, terjemah “*Al-Jami’liahkam Al-Qur’an Wa Al-Mubayyin Lima Tadammanahu Min As-Sunnah Wa Ayi Al-Furqan cet. 14*”, hlm. 138-139.

Lembaga pendidikan merupakan kerangka kelembagaan. Di mana administrasi pendidikan dapat berperan dalam mengelola organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari tingkatan-tingkatan suatu organisasi, dalam hal ini administrasi pendidikan dapat dilihat dalam tiga tingkatan yaitu tingkatan institusi (*institutional level*), tingkatan manajerial (*managerial level*), dan tingkatan teknis (*technical level*). Tingkatan institusi berkaitan dengan hubungan antara lembaga pendidikan dengan lingkungan eksternal, tingkatan manajerial berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan organisasi lembaga sekolah, serta tingkatan teknis berkaitan dengan proses pembelajaran.¹³

Sudut pandang proses merupakan cara pandang atau pendekatan terhadap administrasi pendidikan dengan melihat pada bagaimana proses manajemen dijalankan dan hal ini terkait dengan fungsi-fungsi manajemen secara umum yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Sudut pandang esensi berkaitan dengan bidang-bidang yang menjadi perhatian dalam manajemen seperti gaya kepemimpinan, kinerja pegawai, penjaminan kualitas, iklim, dan budaya organisasi. Sementara itu, sudut pandang substansi kerja berkaitan dengan bidang-bidang yang berhubungan langsung dengan dunia pendidikan

¹³ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 15.

seperti organisasi sekolah, pembiayaan pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas pendidikan, kinerja guru, dan proses pembelajaran.¹⁴

Keberadaan kepemimpinan kepala sekolah di suatu organisasi akan menjadi lebih efektif dan efisien pada saat pemimpin tersebut melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin. Penegasan seorang pemimpin menjalankan fungsinya secara baik diharapkan lebih jauh akan mampu mewujudkan berbagai rencana serta strategi organisasi secara utuh.¹⁵

Dalam suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki posisi terpenting bagi seluruh lingkup sekolah. Dari kinerja sumber daya manusia, sarana, kegiatan ekstrakurikuler, dan lain sebagainya, sehingga gaya kepemimpinan di sekolah akan terlaksana secara efektif, efisien dan terkontrol. Sesuai dengan hasil wawancara dengan guru di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya, peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Kabupaten Ogan Komering Ilir mengadopsi gaya kepemimpinan tranformational,¹⁶Sesuai dengan pendapat

¹⁴*ibid*, hlm. 13-14.

¹⁵ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 179.

¹⁶ I Komang Sulastra, Guru Pendidikan Agama Hindu SD N 1 Sinar Harapan Mulya, Wawancara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SD N 1 Sinar Harapan Mulya, Sinar Harapan Mulya, 12 Maret 2015.

Indrayanto dkk tentang penerapan gaya kepemimpinan transformational, yaitu:¹⁷

1. Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan.
2. Memiliki sifat pemberani
3. Mempercayai orang lain.
4. Bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas kepentingan individu atau atas dasar kepentingan dan desakan kroninya).
5. Meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus.
6. Memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas, dan tidak menentu.
7. Serta memiliki visi ke depan.

Penerapan mengenai gaya kepemimpinan di atas merupakan proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran suatu organisasi dan memberikan kepercayaan kepada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan suatu organisasi, walaupun dalam peningkatan kerjasama suatu organisasi terdapat kendala sebagai penghambat jalannya proses pendidikan. Dari gaya kepemimpinan kepala sekolah, sumberdaya manusia, sarana yang belum lengkap seperti buku pelajaran dan buku bacaan untuk siswa dan sarana belajar yang kurang mendukung, kondisi fisik sekolah yang kurang efektif dan efisien seperti kondisi sekolah yang berdekatan dengan pasar,

¹⁷ Indrayanto, dkk. *Pengantar Administrasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Idea Press, 2009), hlm. 128-129.

pendidik yang kurang konsisten dengan waktu seperti adanya beberapa guru yang masih terlambat datang ke sekolah untuk mengajar sehingga tidak tepat waktu dan proses belajar mengajar tidak maksimal, ketiadaan pembimbing dalam kepengurusan perpustakaan, dan pendidik yang tidak menggunakan sarana media pembelajaran yang telah dipersiapkan oleh pihak sekolah.¹⁸

Proses pendidikan dalam suatu lembaga harus didukung oleh personalia, seperti administrator, guru, konselor, dan tata usaha profesional. Hal tersebut didukung pula oleh sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, baik jumlah, dan biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung.¹⁹ Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional yang diadopsi oleh pemimpin kepala sekolah sesuai dengan kondisi yang dihadapi, kepemimpinan tersebut merupakan alternatif baru dalam pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreativitas sekolah.²⁰

18 Observasi sementara yang dilaksanakan pada hari Kamis, tanggal 22 Januari 2015.

19 Indrayanto, dkk. *Pengantar Administrasi...*, hlm. 07.

20 B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 208.

Sehubungan dengan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja melalui gaya kepemimpinan kepala sekolah. Dengan begitu, manajemen berbasis sekolah sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan.²¹

Suatu manajemen dalam suatu lembaga pendidikan berada pada tanggungjawab kepala sekolah sehingga kepala sekolah disebut manajer yaitu seorang yang bertindak sebagai perencana, pengorganisasian, pengarah, pemotivasi, serta pengendali orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan dalam lembaga pendidikan.²²

Dengan demikian, dapat diketahui bahwa pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang seluruh komponen serta berbagai perangkat pendukung lainnya dapat memuaskan peserta didik, pimpinan, guru dan masyarakat pada umumnya. Komponen pendidikan tersebut antara lain terkait dengan kurikulum atau pelajaran yang diberikan, proses belajar mengajar, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, sarana prasarana, lingkungan dan pengelolaan.²³ Sehingga kepribadian

21E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 126.

22 Siswanto, *Pengertian Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 13.

23 Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: RajaGrafindo, 2012), hlm.51.

pemimpin melalui gaya kepemimpinan menjadi bagian terpenting dalam proses peningkatan sumber daya manusia di lembaga pendidikan.

Menurut Peters dan Waterman, yang dikutip oleh Widjaja Tunggal Amin dalam bukunya *Manajemen Suatu Pengantar*:²⁴“Apa yang membuat manajer efektif, efisien dan berusaha unggul, bukanlah strategi intelektual yang cemerlang, akan tetapi ketaatan pada dasar, yaitu kerja keras, mengerjakan sesuatu dengan sederhana, bertindak cepat, berinteraksi dengan pelanggan, menghargai karyawan, dan mempertahankan arti suatu misi.”

Adanya gaya kepemimpinan yang mampu untuk melaksanakan perubahan dan tidak mementingkan diri sendiri akan berdampak pada sumber daya manusia baik internal maupun eksternal dalam lingkungan sekolah, dengan demikian akan menghasilkan lembaga sekolah yang efektif dan efisien, dengan memiliki kriteria:²⁵

1. Mempunyai standar kerja yang tinggi dan jelas mengenai untuk apa setiap siswa harus mengetahui dan dapat mengerjakan sesuatu.
2. Mendorong aktivitas, pemahaman multibudaya, kesetaraan gender, dan mengembangkan secara tepat pembelajaran menurut standar potensi yang dimiliki oleh para pelajar.

²⁴ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 4.

²⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 61.

3. Mengharapkan para siswa untuk mengambil peran tanggung jawab dalam belajar dan perilaku dirinya.
4. Mempunyai instrumen evaluasi dan penilaian prestasi belajar siswa yang terkait dengan standar pelajar, menentukan umpan balik yang bermakna untuk siswa, keluarga, staf, dan lingkungan tentang pembelajaran siswa.
5. Menggunakan metode pembelajaran yang berakar pada penelitian pendidikan dan suara praktik profesional.
6. Mengorganisasikan sekolah dan kelas untuk mengkreasikan lingkungan yang bersifat memberi dukungan bagi kegiatan pembelajaran.
7. Pembuatan keputusan secara demokratis dan akuntabilitas untuk kesuksesan siswa dan kepuasan pengguna.
8. Menciptakan rasa aman, sifat saling menghargai, dan mengakomodasikan lingkungan secara efektif.
9. Mempunyai harapan yang tinggi kepada semua staf untuk menumbuhkan kemampuan profesional dan meningkatkan keterampilan praktisnya.
10. Secara aktif melibatkan keluarga di dalam membantu siswa untuk mencapai sukses.
11. Bekerja sama atau *ber-partner* dengan masyarakat dan pihak-pihak lain untuk mendukung siswa dan keluarganya.

Pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa program kegiatan sekolah tidak akan terlaksana secara efektif dan efisien tanpa kerjasama dan komunikasi yang baik antara pemimpin dan sumber daya manusia di lingkungan internal maupun eksternal, sehingga dengan adanya gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin maka dapat diketahui bagaimana kemampuan membimbing, dan mempengaruhi sumber daya manusia di lingkup internal dan eksternal suatu lembaga pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti permasalahan tersebut dengan menuangkannya dalam bentuk judul: "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Negeri

1 Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perlu dirumuskan pokok-pokok bahasan sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri

Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir?

2. Bagaimana kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam membimbing di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya Kecamatan

Teluk Gelam Ogan Komering Ilir?

3. Bagaimana kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya

Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendapatkangaya kepemimpinankepala sekolah di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan

Komering Ilir.

2. Untuk mendapatkan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam membimbing di SD Negeri 1 Sinar Harapan

Mulya KecamatanTeluk Gelam Ogan Komering Ilir.

3. Untuk mendapatkan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi di SD Negeri 1 Sinar Harapan

Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dalam penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan. pengembangan keilmuan manajemen pendidikan khususnya dalam bidang gaya kepemimpinan kepala sekolah.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan masukan dan informasi bagi kepala sekolah di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya.
- b. Sebagai bahan rujukan bagi peneliti yang akan mengadakan penelitian selanjutnya tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya .

E. Kajian Penelitian yang Relevan

Dalam proses menyusun tesis, penulis mengkaji beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang dibahas. Adapun penelitian-penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Ridwan, 2012, dari Magister Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, mengangkat judul tentang *“Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Subullussalam Sriwangi Kecamatan Semendawai*

Suku III Kabupaten OKU Timur”, mengamati tentang gaya kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Subullussalam yang menganut gaya kepemimpinan demokratis dengan indikator sebagai: pengambilan keputusan dengan cara musyawarah, sikap non formal terhadap bawahan, pemberian instruksi dengan permintaan, pengawasan terhadap bawahan dengan cara pembinaan, pemberian penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*) dengan cara memanggil secara pribadi, pendelegasian wewenang dengan memberi kebebasan penuh, dan pendekatan terhadap bawahan dengan cara menasihati. Kepemimpinan demokratis pada penelitian ini dapat dilihat dari beberapa kegiatan manajemen *POAC* yang diterapkan oleh kepala madrasah sehingga segala kegiatan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Subullussalam Sriwangi terlaksana lebih efektif dan efisien.

Persamaan yang dibahas dalam tesis ini lebih menjelaskan mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah, kemampuan kepala madrasah dalam membimbing dan mengarahkan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang efektif dan efisien dalam suatu lembaga pendidikan. Kemudian perbedaan yang dibahas dalam tesis ini yaitu membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah yang mengadopsi gaya kepemimpinan demokratis di Madrasah Tsanawiyah

Subullussalam Sriwangi. Sedangkan dalam tesis ini lebih menjelaskan tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD Negeri Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir.

Syarifudin, 2007, dari Magister Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, mengangkat judul tentang "*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Bangka Belitung*", mengamati tentang gaya kepemimpinan kepala MAN di Bangka Belitung yang bervariasi, diantara keempat Madrasah Aliyah Negeri yang ada di Bangka Belitung mengadopsi gaya kepemimpinan instruksional yaitu memberi perintah-perintah yang harus dikerjakan oleh bawahan dengan memberikan pengawasan ketat yang disebabkan rendahnya tingkat kedewasaan bawahan dalam pelaksanaan tugas dan gaya kepemimpinan partisipasi yaitu mengambil keputusan bersama dengan bawahan dan membantu usaha bawahan dalam mencapai penyelesaian, memiliki ciri suportif yang tinggi tetapi direktif rendah yang disebabkan karena menurut kepala sekolah bawahan memiliki kecakapan dan pengetahuan yang cukup untuk penyelesaian tugas. Adanya variasi kecenderungan gaya kepemimpinan yang diterapkan antara keempat Madrasah Aliyah Negeri di Bangka Belitung

dipengaruhi oleh bervariasinya tingkat kematangan dan kedewasaan bawahan dalam pelaksanaan tugas.

Persamaan yang dibahas dalam tesis ini lebih menjelaskan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dan kemampuan kepala madrasah dalam mengarahkan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang efektif dan efisien dalam suatu lembaga pendidikan. Kemudian perbedaan yang dibahas dalam tesis ini yaitu membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bervariasi di Madrasah Aliyah Negeri Bangka Belitung. Sedangkan dalam tesis ini lebih menjelaskan tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kemampuan membimbing dan kemampuan mengarahkan sumber daya manusia di SD Negeri Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir.

Komaruddin, 2013, dari Magister Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, mengangkat judul tentang "*Kepemimpinan Transformasional (Studi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Ogan Komering Ulu)*", mengamati tentang gaya kepemimpinan transformasional yaitu kepala sekolah telah memperlihatkan ciri-ciri kepemimpinan kharismatik (*idealized inspirational*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), merangsang kreativitas (*inspirational stimulation*), perhatian

secara individual (*individualized consideration*) kendati belum sepenuhnya melengkapi indikator-indikator dari empat dimensi kepemimpinan transformasional tersebut dan faktor-faktor yang berperan dalam merealisasikan gaya kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 3 OKU antara lain adanya latar belakang pendidikan kepala sekolah dan guru yang cukup kompeten, pengalaman mengajar yang cukup lama, kepribadian guru yang baik, lingkungan sosial, baik sesama guru, staf tata usaha, orangtua siswa dan masyarakat serta unsur lainnya, dan kedisiplinan kerja yang telah dibiasakan, demikian juga adanya supervisi pendidikan yang dilaksanakan oleh pengawas maupun oleh kepala sekolah itu sendiri, serta adanya sarana dan prasarana sekolah, memberikan kesempatan kepada kepala sekolah untuk merealisasikan program dan tujuan pendidikan sesuai dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya.

Persamaan yang dibahas dalam tesis ini menjelaskan tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Kemudian perbedaan yang dibahas dalam tesis ini yaitu membahas mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui empat dimensi kepemimpinan dan faktor-faktor yang berperan dalam merealisasikan gaya kepemimpinan transformasional di SMK Negeri 3 OKU. Sedangkan dalam tesis ini lebih menjelaskan tentang gaya kepemimpinan transformasional

kepala sekolah, kemampuan membimbing dan kemampuan mengarahkan sumber daya manusia di SD Negeri Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir.

Fahrul Amin, 2014, dari Magister Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, mengangkat judul tentang "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu Raja Kabupaten Ogan Komering Ulu*", mengamati tentang adanya pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, adanya pengaruh motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru, dan adanya pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu Raja Kabupaten Ogan Komering Ulu.

Persamaan yang dibahas dalam tesis ini menjelaskan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah. Kemudian perbedaan yang dibahas dalam tesis ini yaitu membahas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batu Raja Kabupaten Ogan Komering Ulu. Sedangkan dalam tesis ini lebih menjelaskan tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kemampuan membimbing dan

kemampuan mengarahkan sumber daya manusia di SD Negeri Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir.

F. Definisi Konseptual

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.²⁶ Berdasarkan pengertian tersebut maka gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.²⁷ Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang lebih disukai oleh seorang pimpinan dalam proses mengarahkan dan

²⁶ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu TQM*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm. 158.

²⁷ Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Pers, 1990), hlm. 79.

mempengaruhi para pekerja.²⁸ Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.²⁹ Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan pengikutnya.³⁰

Menurut pendekatan tingkah laku, gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.³¹

Dalam proses penggerakan suatu organisasi, pemimpin memiliki tugas sebagai orang yang menuntun ataupun memandu organisasi. Jika dilihat dari pengertian di atas, kepemimpinan

28 Stoner dan Freeman, *Management*, hlm. 475.

29 Stephen J Knezevich, *Administration of Public Education: A Source Book for the Leadership and Management of Education Institution*, (New Jersey: Prentice-Hall, 1990), hlm. 337.

30 Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi, 2001), hlm. 161.

31 Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 167.

dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.³²

Pendapat lain mengenai kepemimpinan diartikan oleh Good yang dikutip oleh Burhanuddin yaitu "*the ability and readiness to inspire, guide, direct, or manage other*", yang berarti kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelola orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan bersama.³³

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin.³⁴ Selain itu, kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Di mana dalam kepemimpinan ini berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dan efisien dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan

32E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 107.

33 Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 62.

34 Muhaimin, Suti'ah, Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 29.

terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.³⁵

Sedangkan menurut pengertian dalam agama Islam kepemimpinan merupakan suatu hal yang harus memenuhi kriteria sebagai seorang khalifah Allah SWT, yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat *shiddiq, amanah, tabligh, fathonah*.

Selain itu, kepemimpinan adalah tindakan atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan, baik orang seorang maupun kelompok bergerak ke arah tujuan tertentu. Kepemimpinan tampak dalam proses di mana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.³⁶

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan

35 E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 107.

36 Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1989), hlm. 79-80.

mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

2. Kemampuan Kepala Sekolah dalam Membimbing

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pembimbing merupakan *leader* yang harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah terutama ditujukan kepada para guru karena merekalah yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Namun demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah juga ditujukan kepada para tenaga kependidikan dan administrator lain serta siswa.³⁷ Dengan berarti bahwa kepala sekolah harus mampu menghimpun dan menkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan.³⁸

Kemampuan kepala sekolah dalam membimbing sumber daya manusianya dapat dikatakan sebagai manajer yang bertindak sebagai perencana, pengorganisasi, pengarah, pemotivasi, serta pengendali orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.³⁹

³⁷Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 121.

³⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan...*, hlm. 94.

³⁹ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 13.

Demikian pula tugas kepala sekolah sebagai pembimbing sumber daya manusia sangat memerlukan ketiga macam keterampilan yaitu: *technical skills*, *human skills*, dan *conceptual skills*. Dari ke tiga bidang keterampilan tersebut, *human skills* merupakan keterampilan yang memerlukan perhatian khusus dari para kepala sekolah, sebab melalui *human skills* seorang kepala sekolah dapat memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa orang lain tersebut berkata dan berperilaku. Agar seorang kepala sekolah secara efektif dan efisien dapat melaksanakan fungsinya sebagai pembimbing, kepala sekolah harus memahami dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku yang terkandung di dalam ke tiga keterampilan tersebut.⁴⁰

Dengan demikian, pelaksanaan kegiatan dalam lembaga pendidikan akan terlaksana secara efektif dan efisien dengan memiliki ciri-ciri, yaitu:⁴¹

- a. Memiliki etos sekolah yang baik.
- b. Manajemen kelas yang tinggi.
- c. Harapan guru yang tinggi.
- d. Guru sebagai contoh teladan yang positif.
- e. Umpan balik yang positif dan memberikan perlakuan terhadap siswa.
- f. Koordinasi kerja yang baik antara guru dan pelajar.
- g. Tanggung jawab murid.

40 Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002), hlm. 100.

41 Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu...*, hlm. 91.

h. Staf membagi aktivitas antara staf dan pelajar.

Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan, yaitu kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain kepemimpinan tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.

Dalam hal membimbing, kepemimpinan kepala sekolah selalu berusaha untuk bertanggung jawab agar para guru, staf dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang ditetapkan, dengan kesadaran tersebut para guru, staf dan siswa akan memiliki semangat dan keyakinan untuk melaksanakan tugas masing-masing dalam mencapai tujuan. Dengan demikian dalam proses bimbingan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, kepala sekolah harus tampak sebagai sosok yang selalu dihargai, dipercaya, diteladani, dituruti segala peruntahnya sehingga kepala sekolah sebagai seorang pemimpin betul-betul berfungsi sebagai sumber inspirasi bawahan.

Kepala sekolah dalam hal membimbing harus mampu memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian ataupun pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota atau bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama. Sesuai peran pemimpin sebagai orang yang bertanggung jawab dan membimbing, mengarahkan kinerja serta aktivitas para pengikutnya yang merupakan orang yang melaksanakan suatu kegiatan dengan pengarahan dan bimbingan dari seorang pemimpin.⁴²

42 Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 117.

3. Kemampuan Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi

Menggerakkan adalah mempengaruhi orang lain agar bersedia menjalankan tugasnya secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.⁴³ Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemengaruh merupakan peran kepala sekolah untuk menggerakkan orang lain agar bersedia menjalankan tugasnya secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka". Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan tugasnya dalam memimpin sekolah.

Kepemimpinan mengandung makna suatu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Wahjosumidjo dalam praktek organisasi kepemimpinan mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.

G. Kerangka Teori

43 Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 120.

Dalam lingkup organisasi pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar untuk mencapai kualitas sekolah. Sebuah organisasi hanya akan bergerak jika kepemimpinan yang ada di dalamnya berhasil melaksanakan gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien. Demikian pula halnya pada lembaga pendidikan atau penciptaan kultur dalam mengantisipasi tantangan perubahan eksternal di sekolah. Di sini diperlukan suatu kepemimpinan efektif dan efisien untuk meraih efektivitas pendidikan. Sebagai alat dalam menerapkan manajemen yang terpadu, seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinan harus memiliki visi (pandangan jauh ke depan) dan dapat memindahkannya ke dalam kebijakan-kebijakan yang jelas dan tujuan khusus organisasi.⁴⁴

Tugas utama kepala sekolah dan tim manajemen senior adalah memberikan contoh teladan kepemimpinan dalam manajemen strategis, selain itu merumuskan, menetapkan dan mengembangkan visi, misi, tujuan serta membuat rencana kerja sekolah dan rencana kegiatan anggaran sekolah.⁴⁵

⁴⁴Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2002), hlm. 52.

⁴⁵Tony Bush, Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008), hlm. 91.

Kepala sekolah yang efektif diperlukan adanya keterampilan administrasi dan kompetensi, yaitu:⁴⁶

1. Keterampilan teknis, meliputi pengetahuan khusus dan keahlian pada suatu kegiatan khusus yang berkaitan dengan fasilitas, yaitu dalam cara penggunaan alat, dan teknik pelaksanaan kegiatan.
2. Keterampilan hubungan manusia, berkaitan dengan kerja sama dengan orang lain. Kemampuan untuk memberikan bantuan dan bekerja sama dengan orang lain, maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (sekolah yang lebih efektif dan efisien).
3. Keterampilan membuat konsep, kemampuan untuk merangkum menjadi satu dalam bentuk gagasan atau ide-ide melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan situasi yang relevan dengan organisasi itu.
4. Keterampilan pendidikan dan pengajaran, meliputi penguasaan pengetahuan tentang belajar-mengajar.
5. Keterampilan kognitif, meliputi kemampuan dan pengetahuan yang bersifat intelektual.

Kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi pada masa kini tergantung pada kemampuannya dalam mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam konteks

⁴⁶Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2005), hlm. 162-163.

ini, organisasi harus memiliki pimpinan yang efektif dalam menjalankan manajemen untuk mengelola perubahan yang ada dan berkelanjutan melalui gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi. Tantangan bagi seorang manajer pendidikan, yaitu kepala sekolah atau madrasah, pimpinan pesantren, rektor, atau direktur adalah bagaimana menjadi pendorong atau pelopor perubahan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Upaya perbaikan kualitas dalam satu organisasi sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan dan manajemen yang efektif dan efisien. Dukungan dari bawah hanya akan muncul secara berkelanjutan ketika pimpinannya benar-benar berkualitas atau unggul.⁴⁷

Tujuan yang menghubungkan kepemimpinan dengan sekolah yang efektif dalam jangka waktu yang panjang, diketahui dapat menjadi kemampuan tersendiri dalam menentukan tujuan-tujuan organisasi yang jelas sesuai dengan kemampuan para guru. Kepala sekolah yang efektif tidak hanya menghabiskan waktunya untuk melakukan *control* internal secara eksplisit, seperti memonitor pengajaran, tapi harus lebih menekankan pada penetapan tujuan dan mekanisme *consensus* tujuan untuk mengarahkan perhatian para guru terhadap *output* organisasi.⁴⁸

⁴⁷ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2002), hlm. 49.

Penerapan manajemen dalam pendidikan di sekolah-sekolah mutlak ditentukan oleh gaya kepemimpinan dalam organisasi. Itu artinya kepemimpinan kepala sekolah harus bersikap kreatif dan proaktif terhadap tuntutan perubahan efektif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Di sini diperlukan pula perubahan struktur sekolah atau penyusunan kembali organisasi sekolah sesuai tuntutan tugas-tugas untuk perbaikan.⁴⁹

Untuk memelihara dan meningkatkan pendidikan diperlukan pengendalian sumber daya manusia. Pengendalian ini dilakukan oleh para pengelola atau unsur pimpinan, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua unit bimbingan dan konseling, pembinaan siswa, kegiatan ekstra kurikuler, laboratorium, perpustakaan, tata usaha, dan unit-unit lainnya. Pengendalian juga dilakukan oleh pelaksana pendidikan, seperti guru, konselor atau guru pembimbing, laboran, pustakawan sekolah, dan staf tata usaha. Pengendalian melibatkan semua personil sekolah pada semua bidang kegiatan sebab pengendalian yang baik adalah yang bersifat total. Model pengendalian demikian biasa disebut pengendalian mutu total yang berarti pengendalian semua kegiatan pada semua bidang

48Tony Bush, Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008), hlm. 80.

49Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu...*, hlm. 53.

pendidikan oleh semua personil sekolah. Unsur pimpinan mengendalikan kegiatan para anggotanya, sedangkan para pelaksana mengendalikan kegiatan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.⁵⁰

Selain itu, untuk mencapai lembaga sekolah yang efektif, maka kepala sekolah dan guru-guru juga harus menjalankan fungsi secara efektif. Kepala sekolah yang efektif ialah kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinannya secara efektif. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah adalah mereka yang membuka diri untuk adanya pengaruh guru dan pegawai terhadap persoalan penting.⁵¹ Dengan demikian kepala sekolah memiliki kemampuan dalam berinteraksi dan berkomunikasi terhadap guru dan pegawai agar persoalan selalu tersampaikan dan dapat diselesaikan bersama-sama secara terinci dan teratur.

H. Sistematika Pembahasan

Hasil penelitian ini disajikan dalam bentuk karya tulis ilmiah yang terdiri dari lima bab dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

50 Nana Syaodih, Ayi Novi Jami'at, dan Ahman, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, (Bandung: Refika Aditama, 2006), hlm. 65.

51 Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu...*, hlm . 92.

Bab kesatu: Pendahuluan yang meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian yang relevan, definisi konseptual, kerangka teori, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua: Tinjauan teoritis yang berisikan pengertian gaya kepemimpinan kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah sebagai pembimbing, kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemengaruh.

Bab ketiga: Metodologi penelitian yang berisikan metode penelitian, jenis atau desain penelitian, tempat dan waktu penelitian, informan penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab keempat: Analisis deskriptif hasil penelitian yang berisikan gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir, kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam membimbing di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir, dan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir.

Bab kelima: Penutup yang berisikan simpulan-simpulan dan saran-saran yang konstruktif.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

A. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pada proses pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah terdapat saling mengisi dan saling menunjang secara bervariasi yang disesuaikan dengan situasi sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif dan efisien.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.⁵² Berdasarkan pengertian tersebut maka gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha

⁵² M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm. 158.

mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.⁵³ Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang lebih disukai oleh seorang pimpinan dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi para pekerja.⁵⁴ Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.⁵⁵ Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan pengikutnya.⁵⁶

Menurut pendekatan tingkah laku, gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.⁵⁷

53 Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Pers, 1990), hlm. 79.

54 Stoner dan Freeman, *Management*, hlm. 475.

55 Stephen J Knezevich, *Administration of Public Education: A Source Book for the Leadership and Management of Education Institution*, (New Jersey: Prentice-Hall, 1990), hlm. 337.

56 Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi, 2001), hlm. 161.

57 Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 167.

Adanya keyakinan dan kepercayaan yang dibangun oleh kepala sekolah akan mampu menimbulkan sikap percaya diri sumber daya manusia untuk lebih berkembang dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, tentunya dengan adanya perencanaan program kerja yang ingin dicapai sesuai dengan kemampuan sumber daya manusia. Agar tujuan tercapai, dibutuhkan pengorganisasian yang diwujudkan dengan struktur organisasi yaitu membagi tugas sesuai dengan keahlian sumber daya manusia. Kemudian dibutuhkan kerjasama yang optimal untuk mencapai visi, misi, dan program kerja dalam pelaksanaan tugas, serta dilaksanakan pengontrolan dari kepala sekolah baik dalam bentuk pengawasan ataupun audit sehingga kegiatan tersebut dapat dilakukan evaluasi dan penyesuaian situasi dan kondisi di lingkungan sekolah.

Dengan demikian, penerapan manajemen yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kepala sekolah dapat disesuaikan dengan gaya kepemimpinan untuk membentuk suatu tim yang solid.

Rivai dan Mulyadi (2003) mendeskripsikan gaya kepemimpinan ke dalam beberapa defenisi berikut ini :⁵⁸

1. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula

⁵⁸Rivai, Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 48.

dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

2. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.
3. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.
4. Gaya kepemimpinan, baik secara langsung ataupun tidak langsung, menunjukkan keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.
5. Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Untuk menentukan gaya yang paling efektif dalam menghadapi keadaan tertentu maka perlu mempertimbangkan kekuatan yang ada dalam tiga unsur, yaitu: diri pemimpin, bawahan, dan situasi secara menyeluruh.

Pemimpin adalah orang yang mampu membangkitkan semangat para bawahannya untuk mencapai tujuan tertentu dalam kondisi tertentu. Dengan demikian, seorang pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan dapat melaksanakan beberapa gaya kepemimpinan, yaitu:⁵⁹

1. Gaya kepemimpinan demokrasi.
Kepemimpinan demokrasi yaitu seorang pemimpin percaya kepada para bawahan serta para karyawannya dan ia berpegang pada sebuah logika yang mengatakan bahwa keikutsertaan para bawahan dalam masalah-masalah yang berkaitan dengan tugas-tugas kantor akan membuahkan hasil yang lebih baik.
2. Gaya kepemimpinan otokrasi.

⁵⁹ Muhammad Abdul Jawwad, *Manajer Sukses*, (Jakarta: Gema Insani, 2004), hlm. 429.

Kepemimpinan yang tumbuh dari keyakinan dan kepercayaan seorang direktur bahwa dalam menjalankan tugasnya ia mempunyai kewenangan penuh yang mencakup seluruh tindak-tanduk para karyawan. Ini disebabkan karena pemimpin tidak percaya kepada kemampuan para karyawan dalam membuat keputusan.

3. Kepemimpinan yang *laissez Faire* (masa bodoh). Pemimpin yang seperti ini menafsirkan demokrasi dalam arti keliru, karena demokrasi seolah-olah diartikan sebagai kebebasan bagi setiap anggota untuk mengemukakan dan mempertahankan pendapat dan kebijakannya masing-masing. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpin dengan gaya *laissez faire* semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya.⁶⁰

4. Gaya kepemimpinan pemberian kebebasan.

Gaya kepemimpinan ini memiliki tugas utama dan pokok dari seorang pemimpin yaitu meningkatkan potensi dan kemampuan bawahannya, dengan memberikan kebebasan kepada mereka dalam menunaikan kewenangan, menggunakan kemampuan dan pengalaman mereka dalam menyelesaikan tugas yang mereka emban.

5. Gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan dengan adanya proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran. Dalam kepemimpinan

⁶⁰ Indrayanto, Siti Sumaiti, Saukat, dan Dwi Nurhayati, *Pengantar Administrasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Idea Press, 2009), hlm. 128-129.

transformasional menurut Burns, pemimpin mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral.⁶¹

Pemimpin memiliki persamaan karakteristik. *Pertama*, pemimpin memiliki visi. Mereka memiliki visi yang jelas tentang masa depan, mereka mengkomunikasikan visi, percaya kepada visinya, dan percaya pada diri mereka masing-masing. Pemimpin menghidupkan visinya. *Kedua*, pemimpin memiliki nilai-nilai. Mereka memiliki kode etik yang jelas dan pandangan yang kuat tentang hal-hal yang benar dan yang salah. Pemimpin mempromosikan dan melindungi nilai-nilainya. *Ketiga*, pemimpin itu terfokus. Mereka mengarah pada tujuan, bersikap positif, dan ambisius. Mereka memfokuskan pada gambaran yang besar dan tugas-tugas untuk mencapainya. Pemimpin berorientasi pada tujuan. *Keempat*, pemimpin itu dinamis. Mereka enerjik, antusias, percaya diri, dan petualang. Mereka bersedia menerima ide-ide baru. Pemimpin mengejar kesuksesan. Pemimpin tidak selalu harus orang yang paling cakap, tetapi pemimpin menggunakan semua kecakapan yang mereka miliki. Organisasi yang sukses memiliki karakteristik pemimpin yang sama. Mereka menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang sama dan kesuksesan individual. *Kelima*, dalam organisasi kelas dunia yang sesungguhnya, pemimpin perusahaan akan memiliki visi yang jelas, partisipasi dari setiap orang, mengarah pada tujuan umum, nilai-

61 Norkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 172.

nilai umum yang membimbing perilaku setiap orang, fokus, berjuang untuk mencapai tujuan secara ambisius.⁶²

Dalam melaksanakan MBS menurut Reformasi Pendidikan, kepala sekolah perlu memiliki kepemimpinan yang kuat, partisipatif, dan demokratis. Untuk mengakomodasikan persyaratan ini kepala sekolah perlu mengadopsi kepemimpinan transformasional.

Menurut Yulk yang dikutip oleh Nurkolis dalam buku Manajemen Berbasis Sekolah bahwa kepemimpinan transformasional mampu mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara:⁶³

1. Membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan.
2. Mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan diri sendiri.
3. Mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pengikut pada taraf yang lebih tinggi (seperti aktualisasi diri).

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki ciri-ciri yang sejalan dengan gaya manajemen model MBS. *Pertama*, adanya kesamaan yang paling utama, yaitu jalannya organisasi yang tidak digerakkan oleh birokrasi, tetapi oleh kesadaran bersama. *Kedua*, para pelaku mengutamakan kepentingan pribadi. *Ketiga*, adanya partisipasi aktif dari pengikut atau orang yang dipimpin.

Saat ini sekolah sebagai organisasi formal masih digerakkan oleh kekuatan birokrasi, belum didasarkan atas kesadaran pesanan atasan. Kepala sekolah pun

⁶² Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Grasindo, 2003) hlm. 173.

⁶³*Ibid*, hlm. 172.

menerapkan gaya kepemimpinan terserah atasan yang terkenal dengan “asal bapak senang” dan pengikutnya dipaksa menjadi penurut.

Budaya sekolah seperti ini harus diubah untuk menjaminterlaksananya kepemimpinan transformasional dan implementasi MBS. Birokrasi sekolah secara khusus dan birokrasi pendidikan secara umum harus diminimalisasi dan diefektifkan.

Langkah utama untuk mengubah budaya sekolah adalah dengan memberdayakan kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer. Selama ini tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus manajer amat kecil. Berdasarkan penelitian Indriyanto (*Balitbang Depdiknas*), kepala sekolah cenderung mengalokasikan waktunya untuk melakukan kegiatan administrasi sekolah ketimbang kegiatan lainnya seperti supervise terhadap karyawan.

Padahal berdasarkan taksonomi Page, kegiatan administrasi hanyalah salah satu dari sembilan tugas dan tanggung jawab pemimpin. Tugas dan tanggung jawab lain menurut Page adalah supervise, perencanaan, dan mengorganisasi, pengambilan keputusan, pemantauan indikator-indikator, pengawasan, mewakili, mengkoordinasikan dan konsultasi.

Pada era MBS ini untuk menjadi kepala sekolah harus dibekali dengan kemampuan kepemimpinan, terutama kepemimpinan transformasional. Apalagi MBS kepala sekolah memiliki peran baru sebagaimana dikemukakan Wohlstetter dan Mohrman, yaitu sebagai *designer*, *motivator*, *fasilitator*, dan *liaison*.

Dalam menerapkan kepemimpinan transformasional pada era MBS kepala sekolah harus melakukan beberapa langkah penerapannya, yaitu:

1. Kepala sekolah harus mengembangkan visi sekolah secara jelas. Seluruh *stakeholder* dan terutama anggota dewan sekolah harus dilibatkan dalam perumusan visi. Semua pihak harus mengerti dengan sungguh-sungguh strategi untuk mencapai visi yang telah dikembangkan bersama. Visi sekolah harus sejalan dengan tujuan utama MBS, yaitu meningkatkan hasil belajar siswa dan kinerja sekolah secara umum.
2. Kepala sekolah harus mengajak *stakeholder* untuk membangun komitmen dan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan. Hal ini sangat penting agar semua pihak merasa bertanggung jawab akan keberhasilan pencapaian tujuan dan tidak ada pihak-pihak yang merasa diabaikan.
3. Kepala sekolah harus lebih banyak berperan sebagai pemimpin daripada sebagai “bos” yang didasarkan atas kekuasaan. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu memberi kepercayaan, pendelegasian, sekaligus mengambil resiko atas suatu pekerjaan. Kepala sekolah bukanlah satu-satunya orang yang bisa mengambil keputusan di sekolah, melainkan harus mengajak peran serta dewan sekolah dan pihak-pihak terkait.

Lancar atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dan tinggi rendahnya kualitas sumber daya manusia dalam pelaksanaan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru dan kecakapannya, tetapi banyak ditentukan oleh cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di suatu lembaga. Untuk meningkatkan sumber daya manusia bukanlah memanfaatkan kesanggupan guru dan bagaimana kepala sekolah dapat mengikutsertakan semua potensi yang ada

dalam kelompoknya semaksimal mungkin. Mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota-anggota kelompoknya itu, tidak dapat dengan cara mendominasi secara otoriter. Sebab dengan cara otoriter ia akan mempunyai sikap “lebih”, sehingga tidak dapat menimbulkan rasa tanggung jawab yang sebaik-baiknya. Dan rasa tanggung jawab inilah yang diperlukan sebagai penggerak dan penghasil potensi yang maksimal. Karena itu mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota kelompok hendaknya dilakukan atas dasar respek terhadap sesama manusia, saling menghargai dan saling mengakui kesanggupan masing-masing.⁶⁴

Dalam lingkup lembaga pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas merupakan suatu hal yang sangat penting. Di mana suatu kepemimpinan merupakan hal yang mendasar bagi jalannya roda suatu lembaga dari lingkup Sumber Daya Manusia (SDM), murid, perencanaan, proses, pelaksanaan, monitor, evaluasi, dan input yang akan didapatkan.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.⁶⁵

Kepemimpinan kepala sekolah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi,

64 Ahmad Zulfikri, *Tesis: Manajemen Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Ma'had Islamy 1 Ulu Palembang dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*, (Palembang, IAIN Raden Fatah, 2014), hlm. 104.

65 Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 15.

memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu, juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa kepada para pengikutnya, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.⁶⁶

Pendapat lain mengenai kepemimpinan diartikan oleh Good yang dikutip oleh Burhanuddin yaitu "*the ability and readiness to inspire, guide, direct, or manage other*", yang berarti kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelola orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan bersama.⁶⁷

Selanjutnya mengenai pengertian kepemimpinan kepala sekolah terdapat beberapa pendapat dari para ahli, di antaranya:

1. Menurut Annur, kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan orang-orang lain yang ada

66 Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta:Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 153.

67 Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 62.

hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan, serta pelaksanaan pendidikan dan pengajaran.⁶⁸

2. Menurut Supriyatno, kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, mengkoordinir, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang dalam lembaga pendidikan agar pelaksanaan pendidikan dan pengajaran dapat lebih efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.⁶⁹
3. Menurut Rohmat, kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan pemimpin pendidikan dalam mempengaruhi para guru, staf administrasi dan siswa dalam mencapai tujuan pendidikan serta mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki pendidikan.⁷⁰
4. Menurut Suhardan et.al, kepemimpinan sekolah adalah kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.⁷¹

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat

terpenting dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali

68 Annur, *Kinerja Staf dan Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2008), hlm. 54.

69 Supriyatno, dkk, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung Refika Aditama), hlm. 33.

70 Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Purwokerto: STAIN Press, 2011), hlm. 44.

71 Dadang Suhardan, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 162.

sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin.⁷² Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Di mana dalam kepemimpinan ini berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.⁷³

Selain itu, kepemimpinan adalah tindakan atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan, baik orang seorang maupun kelompok bergerak kearah tujuan tertentu. Kepemimpinan tampak dalam proses di mana

72 Muhaimin, Suti'ah, Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 29.

73 E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 107.

seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.⁷⁴

Dapat dipahami bahwa seorang pemimpin dengan kualitas kepemimpinan yang dimilikinya bukan hanya sekedar berusaha untuk melaksanakan tugas dan berbagai rutinitas pekerjaan saja, namun lebih dari itu ia merupakan simbol dari organisasinya. Bagi banyak pihak simbol tersebut telah berubah secara lebih jauh menjadi kekuatan positif yang menggerakkan organisasi tersebut untuk meraih tujuan yang dicita-citakan. Ini sebagaimana dikatakan oleh Aan Komariah:⁷⁵

“Kepemimpinan merupakan satu aspek penting dalam organisasi yang merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya, sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah, tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi.”

Dorongan dan semangat kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin mampu menggerakkan suatu organisasi ke arah yang diinginkan, namun begitu pula sebaliknya jika kualitas dan kompetensi seorang pemimpin adalah belum mencukupi untuk membantu mendorong ke arah kemajuan maka artinya pemimpin tersebut hanya memimpin dengan tujuan untuk pribadinya dan bukan untuk tujuan keinginan organisasi. Karena

⁷⁴ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1989), hlm. 79-80.

⁷⁵ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 18.

tujuan organisasi artinya pemimpin memimpin dengan menerapkan serta mewujudkan visi dan misi yang dimiliki oleh organisasi tersebut, dan menempatkan kepentingan pribadi bukan sebagai kepentingan utama.⁷⁶

Dinamika kehidupan dalam lembaga pendidikan sangat identik dengan kepemimpinan pada lembaga tersebut. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah yang merupakan suatu tututan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sesuai dengan ungkapan Supriadi dalam buku "Menjadi Kepala Sekolah Profesional" bahwa:

"Erat hubungannya antara gaya kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik."

Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah adalah sikap dan perilaku untuk memengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga dapat bekerja secara lebih efisien dan efektif. Secara singkat kepemimpinan sifat yang harus dimiliki oleh perencana, pengorganisasi, pengarah, pemotivasi,

⁷⁶*Ibid*, hlm. 18.

dan pengendali untuk memengaruhi orang dan mekanisme kerja guna mencapai tujuan.⁷⁷

Dalam pelaksanaan proses gaya kepemimpinan, kepala sekolah memiliki posisi penting dalam membentuk lembaga sekolah menjadi lembaga yang berkualitas. Sesuai dengan teori yang menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelola orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan bersama.⁷⁸ Karena sebagai kepala sekolah harus mampu bertanggungjawab atas apa yang diamanahkannya. Sesuai dengan tugasnya, atasan memiliki tanggung jawab terhadap bawahannya dalam lingkungan instansi. Sesuai dengan sabda Rasulullah SAW dalam Hadist:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ:
سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
يَقُولُ: كَلُّكُمْ رَاعٍ وَكَلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ:
الْإِمَامُ رَاعٍ وَ الْمَسْئُولُ عَنْ رَعِيَّتِهِ, وَالرَّجُلُ رَاعٍ

77 Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Sinar Garafika Offset, 2010), hlm. 14.

78 Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 62.

فَبِأَهْلِهِمْ مَسْئُولٌ وَعَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي
 بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْحَارِمُ رَاعٍ
 فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَكُلُّكُمْ رَاعٍ
 وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. (مُتَّفَقٌ عَلَيْهِ)⁷⁹

Artinya: Dari Abdullah bin Umar R.A berkata: saya mendengar Rasulullah SAW bersabda: “ketahuilah, setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin atas manusia dan dia dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin atas penghuni rumahnya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya. Seorang perempuan adalah pemimpin atas penghuni rumah suaminya serta anak suaminya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang mereka. budak seseorang adalah pemelihara harta majikannya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang itu. Ketahuilah, sungguh kamu semua adalah pemimpin dan kamu semua akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya”⁸⁰

كلكم راع (semua kamu adalah pemimpin). Kata *ar-ra'ii* artinya orang yang memelihara dan diberi amanah atas kemaslahatan apa yang diamanatkan. Dia dituntut berbuat adil dan melakukan apa yang menjadi maslahat hal tersebut.⁸¹

Dari hadis Rasulullah SAW yang telah disebutkan di atas, dalam pelaksanaan tugas sebagai pemimpin merupakan salah satu faktor

79 شيخ الاسلام محي الدين ابي زكريا يحيى بن شرف النواوي, رياض الصالحين من كلام سيد المرسلين تأليف شيخ الاسلام محي الدين ابي زكريا يحيى بن شرف النواوي, (مكتبة الجامعة الأزهرية بالقاهرة, ٦٧٠), ٥ : ٣١٥

80 Ibnu Hajar Al-Asqalani, *Fathul Baari Penjelasan Kitab Shahih Al-Bukhari*, (Jakarta Selatan: Pustaka Azzam, 2009), h. 384.

81 *Ibid*, h. 389.

yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin.⁸² Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Di mana dalam kepemimpinan ini berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.⁸³

82 Muhaimin, Suti'ah, Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 29.

83 E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 107.

Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah adalah tindakan atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan, baik orang seorang maupun kelompok bergerak kearah tujuan tertentu. Kepemimpinan tampak dalam proses di mana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.⁸⁴

Suatu organisasi akan berjalan dengan baik jika didalamnya terdapat seorang pemimpin yang berdedikasi tinggi demi kemajuan organisasi yang dipimpinnya dan kepemimpinannya dijalankan secara efektif serta berhasil menerapkan pola kepemimpinan yang baik. Demikian pula dengan sebuah gerakan kualitas (*quality movement*) pada lembaga pendidikan atau upaya penciptaan kultur kualitas dalam mengatasi tantangan perubahan eksternal di sekolah. Diperlukan suatu kepemimpinan yang efektif untuk meraih prestasi pendidikan yang baik. Menurut Sallis bahwa sebagai alat dalam menerapkan manajemen organisasi, seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya harus memiliki visi (pandangan yang jauh ke depan) dan dapat mengaplikasikannya ke dalam kebijakan-kebijakan yang jelas yang bertendensi pada tujuan khusus organisasi.

Dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah, pemimpin adalah semua orang yang bertanggung jawab dalam proses perbaikan dalam fungsi utamanya. Oleh karena itu, fungsi dari kepemimpinan dalam pendidikan haruslah tertuju pada proses belajar serta semua staf lain yang mendukungnya. Keberadaan

⁸⁴ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1989), hlm. 79-80.

anggota atau staf juga memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi. Kouzes dan Posner mengemukakan kepemimpinan dalam suatu organisasi tidak mungkin berjalan tanpa adanya peran serta dari anggotanya. Seorang pemimpin, tidak terkecuali kepemimpinan manajerial dalam organisasi, tidak mungkin bekerja sendiri untuk mencapai tujuan. Para pemimpin akan membagi tugas kepada para anggotanya, menjelaskan tujuan dan program, mempengaruhi dan memotivasi, melalui pemberian insentif atau gaji, serta menampilkan keteladanan.

Bagaimanapun juga, fungsi kepemimpinan kepala sekolah merupakan satu dimensi yang paling esensial untuk melaksanakan manajemen dalam pendidikan. Setiap respon organisasi terhadap perubahan yang terjadi dan melahirkan kultur kualitas demi kemajuan organisasi harus diakomodir secara baik oleh pimpinan lembaga pendidikan. Pimpinan kepala sekolah merupakan motor penggerak organisasi yang mempengaruhi kinerja anggotanya, yaitu para guru dan staf pegawai lainnya agar bekerja lebih maksimal, menampilkan etos kerja tinggi, dan secara sukarela bekerjasama dengan anggota lainnya untuk mewujudkan standar kualitas yang diharapkan oleh konsumen pendidikan (orang tua, masyarakat, lembaga pendidikan yang lebih tinggi, pemerintah, dan dunia kerja).

Pelaksanaan manajemen dalam suatu pendidikan di sekolah-sekolah mutlak dilakukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam suatu organisasi. Artinya, Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan bersifat kreatif, inovatif, efektif, dan proaktif terhadap setiap tuntutan perubahan yang berorientasi pada perbaikan kualitas berkelanjutan. Dalam hal ini, diperlukan juga reformasi pada

struktur sekolah atau restrukturisasi organisasi sekolah sesuai tuntutan tugas untuk perbaikan kualitas sekolah.

Lewis berpendapat, pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat mengadaptasikan diri pada situasi yang bervariasi. Kepemimpinan yang partisipatif dan terpusat pada kelompok secara positif biasanya adalah gaya kepemimpinan yang diinginkan anggotanya. Kepemimpinan akan mempengaruhi kemajuan sekolah dalam menjalankan manajemen melalui berbagai program perbaikan secara terpadu. Di samping melakukan program-program perbaikan proses pembelajaran, perbaikan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah, serta peningkatan gaya kepemimpinan, maka di dalamnya juga diperlukan adanya revisi struktur pendidikan untuk menjamin efektifitas dan efisiensi perilaku organisasi melalui pembagian tugas dan tanggung jawab personal.

Dengan demikian, pemimpin kepala sekolah yang baik harus memiliki beberapa karakteristik berikut:⁸⁵

1. Tanggung jawab seimbang
Keseimbangan di sini adalah antara tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dan tanggung jawab terhadap orang yang harus melaksanakan pekerjaan tersebut.
2. Model peranan yang positif
Peranan adalah tanggung jawab, perilaku, atau prestasi yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus tertentu. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang baik harus dapat dijadikan panutan dan contoh oleh bawahannya. Jika mereka melakukan apa yang diharapkan dari karyawannya untuk tepat waktu, maka pemimpin tersebut harus bersikap

85 M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu TQM*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hlm. 150-151.

tepat waktu dalam memenuhi janji atau melaksanakan tugasnya.

3. Memiliki keterampilan komunikasi yang baik
Pemimpin yang baik harus bisa menyampaikan ide-idenya secara ringkas dan jelas, serta dengan cara yang tepat.
4. Memiliki pengaruh positif
Pemimpin yang baik memiliki pengaruh terhadap karyawannya dan menggunakan pengaruh tersebut untuk hal-hal yang positif. Pengaruh adalah seni menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan atau mengubah pandangan orang lain ke arah suatu tujuan atau sudut pandang tertentu.
5. Mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain
Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang dapat menggunakan keterampilan komunikasi dan pengaruhnya untuk meyakinkan orang lain terhadap sudut pandangnya serta mengarahkan mereka pada tanggung jawab total terhadap sudut pandang tersebut.
Selain memiliki karakteristik yang baik, pemimpin kepala sekolah harus dapat memainkan karakter kepemimpinannya dalam melakukan tiga hal berikut:⁸⁶
 1. Mengatasi penolakan terhadap perubahan
Orang-orang yang memiliki posisi manajemen seringkali berusaha mengatasi hal ini dengan menggunakan kekuasaan dan kendali. Akan tetapi, pemimpin mengatasi penolakan dengan menciptakan komitmen total secara sukarela terhadap tujuan dan nilai-nilai bersama.

⁸⁶*Ibid.*

2. Mengatasi kebutuhan kelompok-kelompok di dalam dan di luar organisasi
Bila terjadi konflik kepentingan antara perusahaan dengan salah satu pemasoknya, maka pemimpin harus dapat menemukan cara mengatasinya tanpa merugikan salah satu pihak.
3. Membentuk kerangka etis yang menjadi dasar kegiatan operasi setiap karyawan dan perusahaan secara keseluruhan
Kerangka etis dapat diwujudkan dengan cara:
 - a. Memberikan contoh perilaku yang etis.
 - b. Memilih orang-orang yang berperilaku etis sebagai anggota tim.
 - c. Mengkomunikasikan tujuan organisasi.
 - d. Memperkuat perilaku yang sesuai di dalam dan di luar organisasi.
 - e. Menyampaikan posisi-posisi yang etis, secara internal dan eksternal.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu perwujudan kepemimpinan nasional, yaitu kepemimpinan Pancasila, satu potensi atau kekuatan yang mampu memberdayakan segala daya sumber masyarakat dan lingkungan yang dijiwai oleh sila-sila Pancasila mencapai tujuan mencapai tujuan nasional, dalam situasi tertentu.

Oleh sebab itu gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu pelaksanaan kepemimpinan nasional yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa, harus mencerminkan

diwujudkanannya kepemimpinan Pancasila yang memiliki watak dan berbudi luhur.

B. Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Pembimbing

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pembimbing merupakan *leader* yang harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah terutama ditujukan kepada para guru karena merekalah yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Namun demikian, kepemimpinan kepala sekolah juga ditujukan kepada para tenaga kependidikan dan administrator lain serta siswa.⁸⁷ Dengan berarti bahwa kepala sekolah harus mampu menghimpun dan menkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan.⁸⁸

Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan, yaitu kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.

Dalam hal membimbing, kepemimpinan kepala sekolah selalu berusaha untuk bertanggung jawab agar para guru, staf dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang ditetapkan, dengan kesadaran tersebut para guru, staf dan siswa akan

⁸⁷Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 121.

⁸⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan...*, hlm. 94.

memiliki semangat dan keyakinan untuk melaksanakan tugas masing-masing dalam mencapai tujuan. Dengan demikian dalam proses bimbingan untuk meningkatkan gaya pendidikan, kepala sekolah harus tampak sebagai sosok yang selalu dihargai, terpercaya, diteladani, dituruti segala peruntahnya sehingga kepala sekolah sebagai seorang pemimpin betul-betul berfungsi sebagai sumber inspirasi bawahan.

Sistem pengendalian dalam organisasi yaitu mengarahkan dan menuntun organisasi pada tujuan yang diinginkan. Hal ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi tentang keadaan aktual organisasi, membandingkan dengan keadaan yang diinginkan, dan memprakarsai tindakan untuk mengubah unjuk kerja organisasi.⁸⁹

Dalam proses pengendalian oleh pimpinan, terdapat tiga cara yang harus dilakukan oleh pemimpin pendidikan, yaitu:⁹⁰

1. Pengendalian umpan maju dilakukan sebelum pekerjaan dimulai. Tujuannya untuk mengantisipasi kemungkinan masalah yang akan muncul serta melakukan tindakan-tindakan pencegahan.
2. Pengendalian konkuren, yaitu memusatkan kegiatan pengendalian pada apa yang sedang berjalan atau proses pelaksanaan pekerjaan. Dengan kata lain *steering controls*

⁸⁹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, (Bandung: Refika Aditama, 2003), hlm. 40.

⁹⁰*Ibid*, hlm. 46-47.

yaitu memonitor pekerjaan atau kegiatan yang sedang berjalan untuk meyakinkan bahwa segala sesuatu berjalan dengan baik.

3. Pengendalian umpan balik, yaitu pengukuran dan perbaikan dilakukan setelah kegiatan dilakukan.

Dari keterangan di atas, dalam proses pengendalian suatu lembaga untuk meningkatkan kualitas lembaga harus sesuai dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan sehingga proses manajemen tersebut akan selalu ada keterkaitan dalam proses peningkatan gaya pendidikan.

Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam memberdayakan guru menurut Spanbauer mengharuskan para kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, yaitu dengan:

1. Melibatkan para guru dan seluruh staf dalam aktivitas penyelesaian masalah, dengan menggunakan metode ilmiah, prinsip-prinsip gaya statistik dan kontrol proses.
2. Memilih untuk meminta pendapat mereka tentang berbagai hal dan tentang bagaimana cara mereka menjalankan proyek dan tidak sekedar menyampaikan bagaimana seharusnya mereka bersikap.
3. Menyampaikan sebanyak mungkin informasi manajemen untuk membantu pengembangan dan peningkatan komitmen mereka.

4. Menanyakan pendapat staf tentang sistem dan prosedur mana saja yang menghalangi mereka dalam menyampaikan gaya kepada pelanggan, pelajar, orang tua, dan partner kerja.
5. Memahami bahwa keinginan untuk meningkatkan gaya para guru tidak sesuai dengan pendekatan manajemen *top down*.
6. Memindahkan tanggungjawab dan kontrol pengembangan tenaga professional langsung kepada guru dan pekerja teknis.
7. Mengimplementasikan komunikasi yang sistematis dan kontinyu di antara tiap orang yang terlibat di sekolah.
8. Mengembangkan kemampuan pemecahan masalah serta negoisasi dalam rangka menyelesaikan konflik.
9. Memiliki sikap membantu tanpa harus mengetahui semua jawaban bagi setiap masalah dan tanpa rendah diri.
10. Menyediakan materi pembelajaran konsep gaya seperti membangun tim, manajemen proses, pelayanan pelanggan, komunikasi serta kepemimpinan.
11. Memberikan teladan yang baik dengan cara memperlihatkan karakteristik yang diinginkan dan menggunakan waktu untuk melihat-lihat situasi dan kondisi institusi dengan mendengarkan keinginan guru dan pelanggan lainnya.
12. Belajar untuk berperan sebagai pelatih dan bukan sebagai bos.

13. Memberikan otonomi dan berani mengambil resiko.
14. Memberikan perhatian yang berimbang dalam menyediakan gaya bagi para pelanggan eksternal (pelajar, orang tua, dan lainnya), dan kepada para pelanggan internal (pengajar, guru, dan pekerja lainnya).

Seorang kepala sekolah pada hakekatnya adalah pemimpin yang menggerakkan, mempengaruhi, memberi motivasi, serta mengarahkan orang di dalam organisasi atau lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Mulyasa secara tersirat menegaskan bahwa “tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah menyangkut keseluruhan kegiatan sekolah.” Seorang Kepala Sekolah harus mampu memobilisir sumber daya sekolah meliputi teknis dan administrasi pendidikan, lintas program dan lintas sektoral dengan mendayagunakan sumber-sumber yang ada di sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan demikian peran Kepala Sekolah sangat penting dalam peningkatan gaya pendidikan.

Aspek kunci lain berkaitan dengan tugas kepala sekolah dalam melaksanakan upaya perbaikan kualitas pendidikan adalah dengan memberikan bimbingan kepada guru dalam memperbaiki gaya proses belajar mengajar. Ukuran keberhasilan Kepala Sekolah dalam menjalankan peran dan tugasnya adalah

dengan mengukur kemampuan dia dalam menciptakan "iklim pembelajaran", dengan mempengaruhi, mengajak, dan mendorong guru, siswa, dan staf lainnya untuk menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya. Terciptanya iklim pembelajaran yang kondusif, tertib, lancar, dan efektif tidak terlepas dari kapasitasnya sebagai pimpinan sekolah. Dengan demikian, pembinaan yang intensif dari Kepala Sekolah dapat meningkatkan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di sekolah.

Selain itu, penyampaian visi dan misi dalam proses bimbingan untuk menuju sekolah yang bergaya sangat diperlukan sehingga program yang telah direncanakan dan yang akan dilaksanakan tidak lepas dari visi dan misi suatu lembaga sekolah.

Demikian pula kemampuan kepala sekolah sebagai pembimbing sangat memerlukan ketiga macam keterampilan yaitu: *technical skills*, *human skills*, dan *conceptual skills*. Dari ke tiga bidang keterampilan tersebut, *human skills* merupakan keterampilan yang memerlukan perhatian khusus dari para kepala sekolah, sebab melalui *human skills* seorang kepala sekolah dapat memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa orang lain tersebut berkata dan berperilaku. Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai pembimbing, kepala sekolah harus memahami dan mampu

mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku yang terkandung di dalam ke tiga keterampilan tersebut.⁹¹

Dengan demikian, kepala sekolah harus mampu memperluas serta lebih memantapkan wawasan manajerial, sehingga lahir pola pikir, sikap dan perilaku kepala sekolah yang efektif, sekaligus terwujudnya sekolah yang efektif pula.

Kepala sekolah dalam hal membimbing harus mampu memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian ataupun pengawasan dan mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota atau bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama. Sesuai peran pemimpin sebagai orang yang bertanggung jawab dan membimbing, mengarahkan kinerja serta aktivitas para pengikutnya yang merupakan orang yang melaksanakan suatu kegiatan dengan pengarahan dan bimbingan dari seorang pemimpin.⁹²

Dengan demikian, usaha membimbing dalam kepemimpinan tidak terlepas dari usaha bagaimana mempertahankan sebuah lembaga yang telah memiliki kualitas yang efektif dan efisien, serta mampu berusaha untuk memelihara dan memperbaiki budaya dan iklim sekolah yang kondusif. Sehingga tampak bahwa kepala sekolah adalah urat nadi pembaru yang harus menjadi contoh dan suri tauladan bagi personil lain di dalam suatu sekolah. Dialah yang menjadi penentu maju mundurnya pendidikan, serta berhasil atau tidaknya suatu program yang

91 Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002), hlm. 100.

92 Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 117.

telah direncanakan. Banyak syarat yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, baik ilmu pengetahuan, sikap kepribadian maupun keterampilan. Oleh karena itu, apabila kepala sekolah sudah menjiwai dan menjalankan hal-hal seperti di atas maka penyelenggaraan pendidikan akan berjalan lancar serta kualitas pendidikan yang diharapkan akan tercapai.

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Pemengaruh

Menggerakkan adalah mempengaruhi orang lain agar bersedia menjalankan tugasnya secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.⁹³ Kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemengaruh merupakan peran kepala sekolah untuk menggerakkan orang lain agar bersedia menjalankan tugasnya secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka". Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan tugasnya dalam memimpin sekolah.

Makna kata "kepemimpinan" erat kaitannya dengan makna kata "memimpin". Kata memimpin mengandung makna yaitu kemampuan untuk

93 Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hlm. 120.

menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Wahjosumidjo dalam praktek organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.

Menurut Koontz kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu.⁹⁴

1. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
2. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Dalam hal mempengaruhi, apa bila seorang kepala sekolah ingin berhasil menggerakkan para guru, staf dan para siswa berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah, maka kepala sekolah berusaha untuk:⁹⁵

1. Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap para guru, staf dan siswa.
2. Sebaliknya kepala sekolah harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa dengan cara:

94Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 104.

95*Ibid*, hlm. 105.

- a. Meyakinkan (*persuade*), berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar.
- b. Membujuk (*induce*), berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dikerjakan adalah benar.

Dengan demikian, dalam hal mengarahkan kepemimpinan kepala sekolah tidak terlepas dari bagaimana gaya kepala sekolah tersebut memimpin suatu lembaga yang harus berinteraksi, membimbing, mengarahkan dan mengelola lingkup internal maupun eksternal sekolah. karena gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat mempengaruhi pelaksanaan proses pendidikan yang berkualitas.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Dari hasil penelitian, dapat penulis simpulkan sebagai berikut :

1. Dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah telah melakukan beberapa langkah dari pengembangan visi sekolah secara jelas dengan cara membuat program kerja dan bentuk kegiatan serta membentuk tim kerja dengan diadakannya SK tugas agar kegiatan yang akan dilaksanakan tercapai dengan maksimal dan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya tidak hanya bertindak untuk menyuruh tetapi mengajak sumber daya manusianya untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan.
2. Dalam proses membimbing untuk meningkatkan sumber daya manusia, kepala sekolah tampak sebagai sosok yang selalu dihargai, dipercaya, diteladani, dituruti segala perintahnya sehingga kepala sekolah sebagai seorang pemimpin berfungsi sebagai sumber inspirasi bawahan.
3. Dalam hal mengarahkan kepemimpinan kepala sekolah tidak terlepas dari bagaimana gaya kepala sekolah tersebut memimpin suatu lembaga yang harus berinteraksi, membimbing, mengarahkan dan mengelola lingkup internal maupun eksternal sekolah. karena gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat mempengaruhi pelaksanaan proses pendidikan yang berkualitas.

B. Saran

- 1.** Bagi Kepala Sekolah, hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu informasi dan referensi tentang perlunya peninjauan kembali program kerja di SD Negeri 1 Sinar Harapan Mulya Kecamatan Teluk Gelam Ogan Komering Ilir, utamakan perhatian untuk pelanggan internal yang terdiri atas guru dan pegawai. Hal ini menjadi penting karena guru dan pegawai bukan hanya sekedar faktor produksi tapi juga aset yang perlu mendapatkan perhatian.
- 2.** Bagi guru dan pegawai hendaknya selalu berupaya untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalitas dalam menjalankan tugasnya melalui berbagai upaya mandiri yang bisa dilakukan.
- 3.** Bagi peneliti lain, kiranya dapat ditindaklanjuti penelitian ini dengan model yang lebih luas, di mana dapat digunakan objek penelitian lebih banyak serta menggunakan parameter atau indikator-indikator yang lebih banyak.

