

**KEPEMIMPINAN KEPALA SMP PGRI 6  
KECAMATAN SUKARAME  
BANDAR LAMPUNG**

**TESIS**

Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister  
Dalam Prodi Menejemen Pendidikan Islam

Oleh  
**SURADIJO**  
NPM. 1686131049

**PROGRAM STUDI  
MENEJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)**



**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
INIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
2018. M/1439. H**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SMP PGRI 6  
KECAMATAN SUKARAME  
BANDAR LAMPUNG**

**TESIS**

Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister  
Dalam Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh  
**SURADIJO**  
NPM. 1686131049

**PROGRAM STUDI  
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)**

**Pembimbing : Prof. Dr. Sulthan Syahril, M.A  
: Dr. Yetri Hasan, M.Pd**



**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
2018. M/1439. H**

## DAFTAR ISI

### **BAB I : PENDAHULUAN**

A. Latar belakang Masalah .....	1
B. Fokus dan SubFokus Penelitian ..	11
C. Rumusan Masalah/Pertanyaan Penelitian .....	12
D. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian .....	12

### **BAB II : KAJIAN TEORITIK**

A. Kepemimpinan .....	14
1. Pengertian Kepemimpinan .....	14
2. Tipe Kepemimpinan .....	23
3. Karakteristik Pemeimpin yang Efektif .....	25
4. Karakteristik kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik .....	29
5. Proses Pengambilan Kebijakan Kepala Sekolah .....	32
6. Jenis-jenis Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif .....	34
B. Hasil Penelitian Yang Relevan .....	54

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

A. Metode dan Prosedur Penelitian .....	59
B. Jenis dan Sumber Data .....	60
C. Tehnik Pengumpulan Data .....	62
D. Tehnik Analisis data .....	64

#### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Profil SMP PGRI 6.....	65
B. Temuan Penelitian.....	98
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	117

#### **BAB V : PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	121
B. Rekomendasi.....	122

#### **DAFTAR PUSTAKA**



## PERNYATAAN ORISINILITAS

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : SURADIJO

NPM : 1686131049

Progra Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis ini yang berjudul **“KEPEMIMPINAN KEPALA SMP PGRI 6 KECAMATAN SUKARAME BANDAR LAMPUNG”** adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampug, Oktober 2018

Yang menyatakan

**SURADIJO**

## PENGESAHAN

Tesis yang berjudul **KEPEMIMPINAN KEPALA SMP PGRI 6 KECAMATAN SUKARAME BANDAR LAMPUNG**, ditulis oleh : **Suradijo, NPM. 1686131049** telah diujikan dalam **Ujian Terbuka pada Program Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung**.

### Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Idham Khalid, M.Ag. (.....)

Sekretaris : Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag (.....)

Penguji I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd (.....)

Penguji II : Dr. Yetri, M.Pd. (.....)

Direktur Program Pasca Sarjana  
UIN Raden Intan Lampung

Prof. Dr. Idham Khalid, M.Ag.  
NIP.196010201988031005

Tanggal Lulus Ujian Terbuka : **7 November 2018**

## PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Judul : KEPEMIMPINAN KEPALA SMP PGRI 6 KECAMATAN  
SUKARAME BANDAR LAMPUNG

Nama : Suradijo

NPM : 1686131049

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

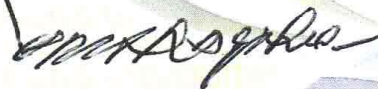
Telah disetujui untuk diajukan dalam Ujian Terbuka Pada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung

Bandar Lampung, November 2018

**MENYETUJUI**

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



**Prof. Dr. Sulthan Syahril, MA**  
NIP. 195606111988031001

Pembimbing II



**Dr. Yetri, M.Pd**  
NIP. 196512151994032001

**Menyetujui**

**Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



**Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag**  
NIP. 196301241991031002

## ABSTRAK

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok: bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok ke arah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan. Fungsi kepemimpinan ialah: memadu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi-komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Penelitian ini memfokuskan kepada Kepemimpinan Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung. Sub Fokus penelitian ini pada mempengaruhi, membimbing, menciptakan perubahan dan memotivasi Pendidik di SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung.

Hasil Penelitian menunjukkan : Kepemimpinan kepala sekolah sangat berwibawa dan mempunyai sifat karisma yang baik, dalam membimbing pendidik mampu memberikan contoh yang baik, dalam menciptakan perubahan menganjurkan guru untuk ikut serta dalam berbagai forum pendidik seperti KKG, pelatihan, workshop, lokakarya, dan seminar. Memotivasi pendidik untuk meningkatkan karir dengan melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi.

Kesimpulan penelitian ini adalah, Kebijakan yang dibuat oleh kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung dalam meningkatkan kinerja pendidik professional adalah dengan cara mengikutkan KKG workshop, pelatihan, aktif dalam kegiatan di sekolah baik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kota maupun LPMP. Kebijakan yang telah di buat dengan cara mengoptimalkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang meliputi: Sebagai pendidik (*Educator*), Sebagai *manager*, Sebagai *administrator*, Sebagai *supervisor*, Sebagai pemimpin (*leader*), Sebagai *innovator*, dan Peran kepala sekolah Sebagai menejemen kurikulum sebagaimana termaktub pada peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar Kepala sekolah /Madrasah, yaitu kompetensi Kepribadian, Menejerial, Kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial.

**Kata kunci :** Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi.

## PEDOMAN TRANSLITERASI



Huruf Arab	Huruf Latin		Huruf Arab	Huruf Latin
أ	Tidak dilambangkan		ط	ṭ
ب	b		ظ	ẓ
ت	t		ع	‘
ث	ṯ		غ	g
ج	j		ف	f
ح	ḥ		ق	q
خ	kh		ك	k
د	d		ل	l
ذ	ẓ		م	m
ر	r		ن	n
ز	z		و	w
س	s		ه	h
ش	sy		ء	‘
ص	ṣ		ی	y
ض	ḍ			

### Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harkat dan Huruf	Huruf dan Tanda
ā	ā
ī	ī
ū	ū

Pedoman transliterasi ini dimodifikasi dari : Tim Puslitbang Lektor Keagamaan,

Pedoman Transliterasi

Arab-Latin.

Proyek Pengkaji dan Pengembangan Lektor Pendidikan Agama, Badan Litbang

Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003.

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini. Dalam penyusunan tesis ini penulis mendapat bimbingan, pengarahan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang setinggi-tingginya, terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Idham Khalid, M.Ag selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung,
2. Bapak Dr. Jamal Fakhri, M.Ag selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam,
3. Bapak Prof Dr. Sulthan Syahril, M.A selaku Pembimbing I dalam penyusunan tesis ini, atas segala motivasi, kesabaran dalam mengoreksi saat penyusunan tesis ini,
4. Ibu Dr. Yetri, M.Pd selaku pembimbing II dalam penyusunan tesis ini, atas segala motivasi, kesabaran dalam mengoreksi saat penyusunan tesis ini.
5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen di Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan segenap ilmu pengetahuan sehingga memperluas wawasan penulis dalam keilmuan.
6. Bapak Sugianto, S.Pd selaku Kepala sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung yang telah memfasilitasi penulis sehingga dapat melakukan penelitian tesis ini.

Akhirnya, penulis mengucapkan banyak terimakasih pada Ibunda tercinta yang telah banyak berdoa untuk kesuksesan penulis, juga pada istri tercinta dan

anak-anak tersayang yang dengan setia dan penuh kesabaran mendorong penulis untuk dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Semoga Allah Subhana Wataala memeberikan balasan yang setimpal pada semua pihak atas bantuan yang diberikan pada penulis, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini sampai akhir.

Kiranya penulis berharap, tesis ini dapat memeberikan manfaat bagi dunia pendidikan. Penulis sangat menyadari bahwa dalam Tesis ini bukanlah karya yang sempurna, maka penulis berharap karya ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Bandar Lampung, Oktober 2018

Penulis



**MOTTO**

وَمَا أَنْزَلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ إِلَّا لِتُبَيِّنَ لَهُمُ الَّذِي اخْتَلَفُوا فِيهِ ۖ وَهُدًى وَرَحْمَةً  
لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ

*Dan kami tidak menurunkan kepadamu Al-Kitab (Al-Qur'an) ini, melainkan agar kamu dapat menjelaskan kepada mereka apa yang mereka perselisihkan itu dan menjadi petunjuk dan rahmat bagi kamu yang beriman.(Qs. An-Nahl :64)<sup>1</sup>*



## PERSEMBAHAN

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah*, (Bandung: Diponegoro, 2006), h. 273.

1. Terimakasih kepada Istri tercinta dan anak-anak tersayang yang dengan setia dan penuh kesabaran mendorong penulis untuk dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.
2. Terimakasih pada sahabat-sahabat satu angkatan yang telah banyak membantu dalam penulisan tesis ini.



## **DAFTAR ISI**

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN ORISINILITAS.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
ABSTRAK.....	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix

## **BAB I : PENDAHULUAN**

E. Latar belakang Masalah .....	1
F. Fokus dan SubFokus Penelitian .....	11
G. Rumusan Masalah/Pertanyaan Penelitian .....	12
H. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian .....	12

## **BAB II : KAJIAN TEORITIK**

C. Kepemimpinan .....	14
1. Pengertian Kepemimpinan.....	14
2. Tipe Kepemimpinan.....	23
3. Karakteristik Pemeimpin yang Efektif.....	25
4. Karakteristik kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik .....	29
5. Proses Pengambilan Kebijakan Kepala Sekolah.....	32
6. Jenis-jenis Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif.....	34

D. Hasil Penelitian Yang Relevan.....	54
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
E. Metode dan Prosedur Penelitian.....	59
F. Jenis dan Sumber Data.....	60
G. Tehnik Pengumpulan Data.....	62
H. Tehnik Analisis data.....	64
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
D. Profil SMP PGRI 6.....	65
E. Temuan Penelitian.....	98
F. Pembahasan Hasil Penelitian.....	117
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
C. Kesimpulan.....	121
D. Rekomendasi.....	122
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

**Tabel****Halaman**

1	Tim Pengembang Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung	69
2	Keadaan Siswa SMP PGRI 6 Bandara Lampung	70
3	Keadaan Pendidik dan Pegawai SMP PGRI 6 B.Lampung	70
4	Bangunan Gedung dan Bangunan Fisik Lainnya	71
5	Peralatan Meubeler	73
6	Peralatan Sekolah Lainnya	73
7	Prestasi Non Akademik Siswa SMP PGRI 6 Bandar Lampung	78
8	Bantuan Yang diperoleh 4 Tahun Terakhir	84

**DAFTAR GAMBAR**



**Gambar**

**Halaman**

1	Kegiatan di SMP PGRI 6 Bandar Lampung	Lampiran
---	---------------------------------------	----------



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Keberadaan pendidik bagi suatu bangsa, amatlah penting, terlebih-lebih bagi kelangsungan hidup bangsa di tengah-tengah lintasan perjalanan zaman dengan teknologi yang semakin canggih dan segala perubahan serta pergeseran nilai yang cenderung memberi nuansa kepada kehidupan yang menuntut ilmu dan seni dalam kadar dinamika untuk dapat mengadaptasikan diri.

Semakin profesional para pendidik melaksanakan tugas dan fungsinya, semakin terjamin tercipta dan terbinanya kesiapan dan keandalan seseorang sebagai manusia pembangunan. Untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsinya tersebut, maka seorang pendidik dituntut profesional. Dengan keprofesionalan yang dimiliki pendidik akan dapat melaksanakan tugas dan fungsinya tersebut dengan sebaik-baiknya. Sebagaimana yang dikemukakan Uzer Usman bahwa, proses pembelajaran dan hasil belajar peserta didik sebagian besar ditentukan oleh peranan dan pendidik yang profesional. Pendidik yang profesional akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga hasil belajar peserta didik berada pada tingkat

optimal.<sup>2</sup> Bahkan A. Malik Fadjar menyatakah bahwa ”*Al-thariqah ahammu min al-maddah walakinna al-muddaris ahammu min al-thariqah* (metode lebih penting dari pada materi, tetapi pendidik lebih penting daripada metode).<sup>3</sup> Karena itulah menurut Syafrudin Nurdin, ”kepada pendidik-pendidik yang profesional masa depan bangsa dan negara dapat dipercaya.”<sup>4</sup> Begitu juga dengan Abudin Nata yang menyatakan bahwa ”keberhasilan pendidikan sebagian besar ditentukan oleh mutu profesionalisme seorang pendidik.”<sup>5</sup>

Dengan demikian jelaslah bahwa profesionalitas pendidik merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan kegiatan pembelajaran dan mutu pendidikan. Profesionalitas pendidik sangat penting dalam memajukan atau sebaliknya bisa juga menghancurkan pendidikan. Ketika pendidik benar-benar berlaku profesional dan dapat mengelola dengan baik, tentunya mereka akan semakin bersemangat dalam menjalankan tugasnya bahkan rela melakukan inovasi-inovasi pembelajaran untuk mewujudkan kesuksesan pembelajaran peserta didik. Namun, jika mereka kurang profesional, maka mereka justru bisa menjadi penghambat paling serius terhadap proses pendidikan. Untuk itu profesionalitas pendidik mutlak dimiliki setiap pendidik guna tercapainya tujuan pendidikan.

---

<sup>2</sup> Moh. Uzer Usman, *Menjadi Pendidik Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 9

<sup>3</sup> Malik Fadjar, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 188

<sup>4</sup> Syafruddin Nurdin dan Basyuruddin Usman, *Pendidik Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2003), h. 20

<sup>5</sup> Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan; Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2008),h. 161

Pendidik yang profesional menurut Uzer Usman adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya.<sup>6</sup> Sedangkan menurut Kunandar bahwa pendidik profesional adalah pendidik yang dalam pelaksanaan tugas dan pengabdianya ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun metode juga bertanggung jawab baik itu dalam tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, moral, dan spiritual.<sup>7</sup> Dan menurut Hamzah B. Uno pendidik profesional adalah pendidik yang memiliki berbagai kemampuan agar ia dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil.<sup>8</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pendidik profesional adalah pendidik yang senantiasa menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkan dalam interaksi belajar mengajar, serta senantiasa mengembangkannya kemampuannya secara berkelanjutan, baik dalam segi ilmu yang dimilikinya maupun pengalamannya. Dan profesionalitas pendidik ditunjukkan dari kemampuan atau keahlian yang dimiliki seorang pendidik yang profesional. Sebagaimana yang dikemukakan Muhibbin Syah bahwa profesionalitas pendidik berasal dari kata sifat *profession* (pekerjaan) yang berarti sangat mampu melaksanakan pekerjaan. Dalam hal ini mampu melaksanakan pekerjaan sebagai pendidik.<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> Moh. Uzer Usman, *Menjadi Pendidik Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h.15

<sup>7</sup> Kunandar, *Pendidik Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Pendidik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 49

<sup>8</sup> Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan; Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 18

<sup>9</sup> Muhibbin Syah, et al, *Metode Penelitian Agama dan Dinamika Sosial*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), h. 159

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, ada beberapa syarat seorang pendidik yang dapat dikatakan profesional yaitu:

1. Menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
2. Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya.
3. Menuntut adanya tingkat pendidikan kependidikan yang memadai.
4. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya.
5. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.<sup>10</sup>

Pendapat lain menyebutkan ada 9 syarat pendidik profesional yang juga merupakan prinsip profesionalitas pendidik, yaitu:

1. memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme
2. memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan dan ketakwaan dan akhlak mulia
3. memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan tugas
4. memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas
5. memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan
6. memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja
7. memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat
8. memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya
9. memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan pendidik.<sup>11</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tentang persyaratan pendidik profesional tersebut, maka tugas seorang pendidik bukan lagi *knowledge based*, akan tetapi lebih bersifat *competency based*, yang menekankan pada penguasaan secara optimal konsep keilmuan dan perekayasaan yang berdasarkan nilai-nilai etika dan moral.

---

<sup>10</sup> Moh. Uzer Usman, *Op. Cit.*, h. 15

<sup>11</sup> Depag RI, *Op. Cit.*, h. 10

Profesionalitas seorang pendidik tidak terwujud dengan sendirinya, akan tetapi melalui perjuangan yang berat dan cukup panjang. Menurut T. Raka Joni ada enam cara dalam membentuk profesionalisme pendidik salah satunya adalah dengan memberikan kewenangan bagi pendidik untuk bertanggung jawab penuh atas segala aspek pelaksanaan tugasnya. Pendidik harus diberikan kebebasan untuk mengambil keputusan secara mandiri.<sup>12</sup> Pendidik yang diberikan kebebasan dalam mengembangkan kegiatan pembelajarannya dan bertanggung jawab penuh atas kegiatan dan kualitas pembelajaran tentu akan dapat membuat pendidik untuk selalu meningkatkan profesionalitasnya.

Untuk menumbuhkan dan meningkatkan kinerja pendidik tidak hanya dipengaruhi oleh faktor dalam diri pendidik tersebut. Akan tetapi juga dipengaruhi faktor di luar diri pendidik, di antaranya adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah. Tanpa adanya dukungan, motivasi dan bantuan dari pihak-pihak yang terkait dalam sekolah tersebut pendidik akan mengalami kesulitan dalam meningkatkan kinerjanya. Untuk itu perlu adanya peran serta semua unsur yang ada dalam sekolah tersebut. Salah satu unsur yang penting dalam struktur sekolah yaitu kepala sekolah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin yang bertanggung jawab atas jalannya sistem pendidikan di sekolahnya.

Sejarah pertumbuhan peradaban manusia banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan

---

<sup>12</sup> Syafruddin Nurdin dan Basyuruddin Usman, *Op. Cit.*, h. 22

pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Siagian bahwa arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi bersangkutan. Perumusan serta penentu strategi dan taktik adalah pimpinan dalam organisasi tersebut.<sup>13</sup>

Semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki seseorang dalam organisasi, nilai dan bobot strategi dari kebijakan yang diambilnya semakin besar. Sebaliknya, semakin rendah kedudukan seseorang dalam organisasi, kebijakan yang diambilnya pun lebih mengarah kepada hal-hal yang lebih operasional. Begitu juga di sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut memiliki kedudukan dan peranan yang sangat penting dalam mengelola sekolah serta unsur-unsur yang ada di dalamnya melalui berbagai kebijakan yang dibuatnya, sehingga dapat berjalan dan digunakan seoptimal mungkin dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.

Agar kebijakan yang ditetapkan kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja para pendidiknya, maka dalam pelaksanaan penentuan kebijakan tersebut haruslah berdasarkan prinsip berikut:

1. Kebijakan berada dalam kekuasaan.
2. Mempertimbangkan semua yang relevan dan membuang jauh-jauh hal yang tidak relevan

---

<sup>13</sup> Sondang P. Siagian. *Manajemen Strategik*. (Jakarta: Bumi Aksara. 1994). h. 49

3. Pembuat kebijakan tidak boleh untuk perbuatan tidak jujur dan tujuan yang salah
4. Pembuat kebijakan harus menjamin bahwa kegiatan didasarkan pada bukti
5. Kebijakan harus masuk akal
6. Orang yang mungkin terkait dengan kebijakan harus disetujui dengan prosedur yang adil
7. Mempertimbangkan kebijakan pemerintah
8. Pembuat kebijakan tidak mendasarkan kebijakannya hanya atas petunjuk orang lain atau seseorang.<sup>14</sup>

Pendapat lainnya menyebutkan menurut Danim kebijakan kepala sekolah yang baik memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Setiap kebijakan kepala sekolah yang diambil harus dikomunikasikan dengan jelas kepada orang-orang yang terkena kebijakan.
2. Kepala sekolah, staf dan personil lainnya berpartisipasi penuh di dalam proses pembuatan kebijakan sekolah.
3. Kebijakan sekolah yang dibuat tidak kaku, harus rasional, dan mudah diimplementasikan.
4. Kebijakan yang diambil harus diikuti dengan implementasinya
5. Kebijakan sekolah yang telah diambil dan dirasakan tidak cocok lagi, tidak dipaksakan untuk dilaksanakan, tetapi harus dibuat kebijakan pengganti.<sup>15</sup>

Apabila kebijakan kepala sekolah dibuat dan dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip di atas, maka akan mampu meningkatkan kinerja para pendidiknya, sebagaimana yang dikemukakan Mujamil Qomar, kebijakan kepala sekolah akan memengaruhi dinamika pendidik-pendidik dalam berinisiatif, mengkreasikan sesuatu, atau menciptakan ide-ide baru.<sup>16</sup> E. Mulyasa juga

---

<sup>14</sup> Engkoswara dan Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta. 2011). h. 110

<sup>15</sup> Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2006), h. 244

<sup>16</sup> Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam*. (Jakarta: Erlangga. 2007)., h. 288



menegaskan bahwa kepala sekolah yang berani membuat kebijakan baru akan memotivasi pendidik untuk berperan aktif dalam perubahan tersebut.<sup>17</sup>

Pentingnya sebuah kebijakan dalam kepemimpinan ditegaskan dalam al-Qur'an dalam surat Ali Imran ayat 159 berikut ini:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ

وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.<sup>18</sup>

Dalam pengambilan kebijakan sebagai bentuk keputusan harus dilakukan dengan hati-hati dan tepat agar berjalan dengan baik, sebab apabila kebijakan salah akibatnya luas. Pengaruhnya terutama terhadap proses pembelajaran ataupun kualitas kerja para pendidik. Olehnya itu Kepala Sekolah tidak boleh behati kasar dan bersikap terlalu keras tetapi harus berhati lemah lembut sebelum mengambil keputusan atau menetapkan kebijakan hendaknya memiliki informasi tentang apa yang akan diputuskan, sehingga keputusan tersebut dapat mempengaruhi pendidik bukan semakin jauh dan tidak akan melaksanakan keputusan tersebut.

<sup>17</sup> E. Mulyas. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2002)., h. 181

<sup>18</sup> Depertemen RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: A-JRT, 2005) h. 55

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa kebijakan kepala sekolah yang tegas, bersifat demokratis, adil dan fleksibel akan mampu meningkatkan semangat kerja para pendidik dan pegawai lainnya.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pendidik adalah motivasi kepala sekolah. Menurut Burhanuddin, motivasi kepala sekolah adalah usaha pemberian dorongan kepada pendidik, agar mau bertindak dengan cara-cara yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang ditentukan.<sup>19</sup> Bentuk motivasi yang dapat diberikan kepala sekolah kepada pendidiknya antara lain:

1. Memberikan dan menjelaskan perintah
2. Memberikan petunjuk melaksanakan suatu kegiatan
3. Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi.
4. Memberikan kesempatan ikut serta menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk memajukan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing.
5. Memberikan koreksi agar setiap personal melakukan tugas-tugasnya secara efisien.<sup>20</sup>

Dengan memberikan motivasi yang demikian kepada para pendidik akan mampu meningkatkan kinerja para pendidiknya, sebagaimana yang dikemukakan Husaini Usman, motivasi sangat penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerja bawahannya karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan dan lingkungannya.<sup>21</sup> Pendapat yang sama dikemukakan Engkoswara, bahwa motivasi

---

<sup>19</sup> Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 1994)., h. 230

<sup>20</sup> Hadari Nawawi. *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Haji Masagung. 1989)., h. 43

<sup>21</sup> Husaini Usman. *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2006)., h. 223

diperlukan untuk memelihara semangat dan bahkan meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga organisasi dapat mencapai tujuan secara produktif.<sup>22</sup>

Berdasarkan uraian tersebut dipahami bahwa kebijakan dan motivasi kepala sekolah kepada para pendidiknya akan mampu meningkatkan kinerja para pendidiknya untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan lebih baik.

Kebijakan kepala sekolah di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung sebagai berikut: ketika mengambil kebijakan para pendidik diajak rapat untuk mendiskusikannya, setelah kebijakan tersebut diterapkan kepala sekolah juga melaksanakan kebijakan tersebut misalnya kebijakan harus datang ke sekolah 10 menit sebelum bel tanda masuk berbunyi dan dilaksanakan dengan tegas dalam artian apabila pendidik tidak melaksanakan maka diberikan sanksi yang tegas.

Motivasi yang diberikan Kepala SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung, seperti menghargai hasil kerja para pendidiknya, memberikan kepercayaan kepada pendidik untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, memberikan bantuan, arahan dan bimbingan pada pendidik yang mengalami kesulitan, mendengarkan pendapat dan kritikan pendidik, mengembangkan bakat dan minat pendidik lewat kegiatan ekstrakurikuler dan mengikutsertakan pendidik pada pelatihan atau seminar.

Hasil prasurvey peneliti kebijakan dan motivasi Kepala SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung cukup baik, akan tetapi tingkat

---

<sup>22</sup> Engkoswara dan Aan Komariah. *Op.cit.*, h. 218

kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung masih ada pendidik yang suka datang terlambat ke sekolah, mengajar hanya dengan memberikan tugas, tugas-tugas siswa jarang dikoreksi, suka melalaikan tugas-tugasnya, jarang menggunakan metode dan media pembelajaran yang bervariasi, evaluasi belajar siswa jarang ditindaklanjuti dengan remedial dan pengayaan.

Berdasarkan hasil prasurvey tersebut diperoleh data bahwa walaupun kebijakan dan motivasi Kepala SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung sudah cukup baik akan tetapi masih banyak tingkat kinerja pendidik yang rendah. Untuk itulah peneliti tertarik mengadakan penelitian lebih lanjut mengenai "Kepemimpinan Kepala SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung"

## **B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada Kepemimpinan Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung. Dengan Sub Fokus penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mempengaruhi Pendidik
2. Membimbing Pendidik
3. Menciptakan Perubahan
4. Memotivasi Pendidik

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut, maka dirumuskan dalam masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung ?
2. Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah dalam membimbing pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung ?
3. Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan perubahan pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung ?
4. Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung ?

#### **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung ?
- b. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam membimbing pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung ?
- c. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan perubahan pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung ?

d. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung ?

## **2. Kegunaan Penelitian**

a. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai *point of reference* dalam meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan dan memberikan motivasi, sehingga mampu meningkatkan kinerja para pendidiknya.

b. Secara praktis, penelitian ini sebagai optimalisasi kinerja pendidik. Di sisi lain penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan *feedback* dalam meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan dan memberikan motivasi. Dan dapat berguna sebagai acuan bagi sekolah dalam rangka meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan dan memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja pendidik.

## BAB II

### KAJIAN TEORITIK

#### A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan menurut Stogdill ialah (1) fokus dari proses kelompok, (2) penerimaan kepribadian seseorang, (3) seni mempengaruhi kelompok, (4) alat untuk mempengaruhi perilaku, (5) suatu tindakan perilaku, (6) bentuk ajakan (persuasi), (7) bentuk dari relasi yang kuat, (8) alat untuk mencapai tujuan, (9) akibat dari interaksi, (10) peranan yang diferensial, dan (11) pembuat struktur.<sup>23</sup>

Menurut Yuki, beberapa definisi yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dan berada dalam harapan dan interaksi.
- d. Kepemimpinan adalah pengikat pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada dalam harapan dan interaksi.
- e. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.

---

<sup>23</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 250

- f. Kepemimpinan adalah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.
- g. Para pemimpin adalah mereka konsisten memberikan kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, serta yang dihadapkan dan sipersepsikan melakukannya.<sup>24</sup>

Kepemimpinan menurut Surat Keputusan Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 27/KEP/1972 ialah kegiatan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dibawa turut serta dalam suatu pekerjaan. Kepemimpinan menurut Surat Edaran Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara No.02/SE/1980 ialah kemampuan seorang pegawai negeri sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara optimal.<sup>25</sup> Pendapat lain yang agak sederhana, Wiles mengetengahkan pengertian kepemimpinan adalah “segenap kemampuan yang dapat diberikan oleh seseorang bagi penetapan dan pencapaian tujuan kelompok.”<sup>26</sup>

Ada hubungan yang sangat erat antara manajemen dengan kepemimpinan. Sondang P. Siagian menegaskan bahwa inti manajemen adalah kepemimpinan.<sup>27</sup> Manifestasi yang paling nyata dari manajemen adalah kepemimpinan. Dalam pengertian lain, manajemen lebih luas daripada kepemimpinan atau kepemimpinan berada dalam lingkup manajemen.

Dalam bahasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan sebagai *al'riayah*, *al-imarah*, *al-qiyadah*, atau *al-zaamah*. Kata-kata tersebut memiliki satu

---

<sup>24</sup> *Ibid*, h. 250

<sup>25</sup> *Ibid*.,

<sup>26</sup> Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 62

<sup>27</sup> Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bina Aksara, 2000), h. 8



makna sehingga disebut sinonim atau *murodif*, sehingga bisa digunakan salah satu dari keempat kata tersebut untuk menerjemahkan kata kepemimpinan.<sup>28</sup>

D.E. McFarland yang dikutip Sudarwan Danim mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>29</sup>

Menurut Oteng Sutisna, kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok: bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok ke arah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan.<sup>30</sup>

Lain halnya dengan Kartono mengemukakan Fungsi kepemimpinan ialah: memadu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi-komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Mengenai bagaimana seseorang pemimpin dalam memberi perintah atau pengaruh.<sup>31</sup> Pernyataan Handoko tersebut sesuai apa yang dikemukakan oleh Lussier menambahkan bahwa pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain dan memiliki wewenang pemimpin.<sup>32</sup> Lebih lanjut

---

<sup>28</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), h. 265

<sup>29</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 6

<sup>30</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 2007), h. 253

<sup>31</sup> Handoko, *Manajemen. Edisi 2*. (Yogyakarta : BPFE. 2003)., h. 176

<sup>32</sup> Lussier, Robert N. *Management Fundamen-tals. Concepts-Applications-Skill Develoment*. ( Printed in the USA. 2009)., h. 176

Robbins mengatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran.<sup>33</sup> Seterusnya Wiludjeng mengutip Koontz *Leadership is defined as the or process of influencing people so that they will strive willingly and enthusiastically toward the achievement of group goals.*<sup>34</sup>

Berbicara tentang bagaimana seseorang pemimpin memberikan motivasi tentunya kita terlebih dahulu memahami apa itu motivasi dan bagaimana bentuk motivasi itu sendiri. Bimo Walgito menyatakan istilah motivasi berasal dari bahasa Latin yaitu *movere* yang berarti “bergerak” atau *to move*.<sup>52</sup> Jadi, menurut Bimo motivasi diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri organisme yang mendorong untuk berbuat atau merupakan *driving force*. Menurut Tayar Yusuf ditinjau dari istilah bahasa Agama motivasi tidak jauh berbeda artinya dengan “niatan/niat”, (*Innama’ a’amalu binniat*) sesungguhnya perbuatan itu tergantung pada niat), yaitu kecenderungan hati yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan sesuatu.<sup>53</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, makna motivasi menjadi berkembang, sebagaimana yang dikemukakan oleh Gleitman dan Reber bahwa motivasi berarti “pemasok daya (*energizer*) untuk bertingkah laku secara terarah.”<sup>54</sup> Sedangkan menurut Crider motivasi adalah sebagai hasrat, keinginan, dan minat yang timbul dari seseorang dan langsung ditujukan kepada suatu objek.<sup>55</sup>

---

<sup>33</sup> Robbins, S.P. *Perilaku Organisasi*, Konsep, Kontroversi, Aplikasi. (Jakarta : Prenhallindo. 1998)., h. 176

<sup>34</sup> Wiludjeng. *Pengantar Manajemen*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007)., h. 120

<sup>52</sup> Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum*, (Yogyakarta: Andi, 2004) h. 220

<sup>53</sup> Tayar Yusuf dan Syaiful Anwar, *Metodologi Pengajaran Agama dan Bahasa Arab*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997) h. 97

<sup>54</sup> Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997) h. 136

<sup>55</sup> Andrew B. Crider, *et.al.*, *Psychology*, (London: Foresman and Compeny, 1983) h. 118

Menurut Greenberg motivasi adalah proses membangkitkan, mengarahkan, dan memantapkan perilaku arah suatu tujuan.<sup>56</sup> Hilgard mendefinisikan bahwa motivasi adalah *Ageneral Term Characterizing the needs drives, aspirations, purposes of the organism as these initiate or regulated need satisfiying or goal seeking behaviour.*<sup>57</sup> Maksudnya, motivasi adalah suatu keadaan dalam individu yang menyebabkan seseorang melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan yang tertentu.

Pendapat tersebut senada dengan apa yang dikemukakan Abu Ahmadi bahwa motivasi adalah “kekuatan daya penggerak keaktifan.”<sup>58</sup> Dan menurut Sumadi Suryabrata motivasi adalah keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna pencapaian suatu tujuan.<sup>59</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut mengenai pengertian motivasi dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi adalah kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan. Artinya motivasi seseorang timbul dikarenakan adanya kebutuhan dan upaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut itulah yang menimbulkan motivasi dalam dirinya. Proses motivasi diawali oleh adanya kebutuhan. Kebutuhan itu akan menimbulkan suatu kegiatan-kegiatan motivasi yang akan mempengaruhi tingkat kinerja dan tingkat

---

<sup>56</sup> Greenberg, *Managing Behaviors in Organizations*, (New York: Prentice Hall, 1996) h. 62-93

<sup>57</sup> Ernest R. Hilgard, *Introduction to Psychology*, (New York: Harcourt, Brace and Company, 1953) h. 602

<sup>58</sup> Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991) h. 222

<sup>59</sup> Sumadi Suryabrata, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali, 1995) h. 70

kinerja tersebut mempengaruhi ganjaran dan produktivitas. Produktivitas mempengaruhi insentif organisasi dan ganjaran mempengaruhi kepuasan. Apabila kepuasan telah terpenuhi, maka akan muncul pula kebutuhan-kebutuhan baru, demikian seterusnya.

Sehubungan dengan kebutuhan manusia yang mendasari timbulnya motivasi, ada beberapa pendapat mengenai kebutuhan tersebut, antara lain yang dikemukakan oleh Maslow. Menurut Maslow kebutuhan hidup manusia terbagi atas lima tingkatan kebutuhan, dari kebutuhan manusia yang paling rendah sampai pada kebutuhan manusia yang paling tinggi, yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*) yaitu kebutuhan dasar yang harus dipenuhi terlebih dahulu agar dapat hidup secara normal, seperti sandang, pangan, papan, istirahat, rekreasi, tidur, dan hubungan seks. Untuk memenuhi hubungan tersebut manusia harus berusaha keras untuk mencari rezeki.
- b. Kebutuhan keselamatan (*safety needs, security needs*), yaitu kebutuhan seseorang untuk memperoleh keselamatan, keamanan, jaminan atau perlindungan dari ancaman yang membahayakan kelangsungan hidup dan kehidupan dengan segala aspeknya.
- c. Kebutuhan berkelompok/sosial (*social needs, love needs, belonging needs, affection needs*), yaitu kebutuhan hidup berkelompok, bergaul, bermasyarakat, ingin mencintai dan dicintai serta ingin memiliki dan dimiliki.
- d. Kebutuhan penghormatan (*esteem needs, egoistic needs*), yaitu kebutuhan seseorang untuk memperoleh kehormatan, penghormatan, pujian, penghargaan, dan pengakuan.
- e. Kebutuhan Aktualisasi diri (*self-actualization needs, self-realization needs, self-fulfillment needs, self-expression needs*), yaitu kebutuhan seseorang untuk memperoleh kebanggaan, kekaguman dan kemasyhuran sebagai pribadi yang mampu dan berhasil mewujudkan potensi bakatnya dengan hasil prestasi yang luar biasa.<sup>60</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa motivasi adalah kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat dalam diri pribadi seseorang

---

<sup>60</sup> Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, (New York: Harper & Row Publishers, 1970), h. 35-47

yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan. Aktivitas yang dimaksud dapat berupa aktivitas pekerja, karyawan, pimpinan, kepala madrasah maupun guru. Dengan demikian, konsep motivasi dapat diterapkan di dalam bidang manajemen, antara lain motivasi kerja.

Pada hakikatnya dalam kehidupan manusia, selalu terjadi berbagai aktivitas. Salah satu aktivitas ditunjukkan dalam gerakan yang dinamakan kerja. Bekerja mengandung arti “melaksanakan tugas yang diakhiri dengan buah karya.”<sup>61</sup> Wexley mengatakan, seorang itu kerja karena bekerja itu merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau istirahat untuk aktif dan melakukan sesuatu.<sup>62</sup> Jadi bekerja adalah suatu bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Menurut Timotius, yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah “suatu perangsang keinginan dan daya gerak yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar karena terpenuhi kebutuhannya.”<sup>63</sup> Menurut Eko, yang dimaksud dengan motivasi “Suatu proses yang mendorong orang-orang untuk berbuat mencapai tujuan yang diinginkan”.<sup>64</sup> Sedangkan menurut Hamzah B. Uno yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah “suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah

---

<sup>61</sup> Djaali, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 113

<sup>62</sup> Ruben D. Brent, *Communication and Human Behavior 3<sup>rd</sup>*, (New Jersey: Prentice Hall, 1992), h. 34-38

<sup>63</sup> Timotius, *Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru*, <http://www.skrihsizone.com>. di akses tanggal 10 Mei 2017

<sup>64</sup> Eko, *Hubungan antara Latar Belakang Pendidikan dan Keterlibatan Guru dalam Kegiatan Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru di SMUN 5 Denhasar*, <http://www.skrihsizone.com>. di akses Tanggal 10 Mei 2017

ditetapkan.”<sup>65</sup> Dan menurut Duncan motivasi kerja adalah dorongan yang muncul dari diri seseorang untuk melakukan tugas secara keseluruhan berdasarkan tanggung jawab masing-masing.<sup>66</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi kepala sekolah adalah suatu dorongan dalam diri seorang kepala sekolah untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh semangat dalam upaya mencapai tujuan dengan lebih optimal.

Pemimpin juga harus mendukung proses perubahan melalui upaya penciptaan organisasi pembelajaran sebagai bagian budaya organisasi. Pemimpin yang mengimplementasikan program perubahan mempunyai komitmen untuk membuat perubahan fundamental dalam perilaku organisasional. Fokus atau inti dari proses perubahan adalah prinsip pembelajaran dalam organisasi yang memungkinkan individu untuk tidak mempelajari perilaku atau kebiasaan masa lalu dan mempelajari cara-cara baru dalam memecahkan masalah organisasi.

Menurut Ivancevich.<sup>35</sup> ada beberapa alternatif pendekatan yang dapat digunakan pemimpin untuk mengelola rencana perubahan yaitu:

- a. *Managing change through power*, pemimpin mempunyai *power* dan dapat menggunakannya untuk mendorong karyawan untuk berubah seperti keinginan pemimpin

---

<sup>65</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 71-72

<sup>66</sup> W. Jack Duncan, *Organizational Behavior*, (Boston: Houghton Mifflin Coy, 1981), h. 1

<sup>35</sup> Ivancevich & Matteson, *Organizational Behavior and Management*, (Fifth Ed., Irwin McGraw-Hill., 1999), h. 45

- b. *Managing change*, perubahan yang didasarkan pada alasan-alasan tertentu, dan
- c. *Managing Change through Reeducation*, implikasinya untuk memperbaiki fungsi-fungsi organisasional.
- d. Pemimpin yang mengimplementasikan program perubahan memiliki komitmen untuk melakukan perubahan *fundamental* dalam perilaku organisasional.

Ivancevich juga menyatakan Proses mengelola perubahan melalui pendekatan *reeducation* dapat dipahami secara logika dan melewati beberapa langkah dan disebut model pengelolaan perubahan

- a. *forces for change* seperti kekuatan eksternal dan internal organisasi
- b. *diagnosis of the problem* melalui pencarian informasi, menginterpretasikan dan menyajikan data, partisipasi dan agen perubahan
- c. *selection appropriate method*, sedikitnya ada tiga pendekatan yang dapat dipilih yaitu pendekatan struktural melalui tindakan manajer yang mencoba memperbaiki keefektifan dengan memperkenalkan perubahan melalui kebijakan formal; pendekatan tugas dan teknologi seperti *job enlargement*, *changes in office design etc*; dan pendekatan asset manusia seperti program *management by objectives* yang didesain untuk membantu individu menentukan kinerjanya.
- d. *impediment and limiting condition*, seperti *leadership climate* (kepemimpinan partisipatif), *formal organization* dan *organizational culture* (misal isu organisasi pembelajaran)

- e. *implementation of method*, penerapan metode yang sudah dipilih dan
- f. *program evaluation* seperti *feedback*, pembuatan *revisi* jika diperlukan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien. Dalam lingkup pendidikan, kepemimpinan ada di tangan kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pengelola dan eksekutif di madrasah yang menunjukkan dirinya sebagai pelaksana teknis pemimpinal yang memiliki keterampilan-keterampilan untuk menjalankan sekolah.

Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu kegiatan yang dilakukan kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah untuk mempengaruhi dan mendorong para guru dan staf lainnya di sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, sehingga tercapai tujuan sekolah dengan efektif dan efisien.

## **2. Tipe Kepemimpinan**

Menurut Jarmanto ada beberapa tipe kepemimpinan yang sering digunakan dalam masyarakat yaitu:

- a. Tipe kepemimpinan otoriter, ciri-cirinya:
  - 1) Tiap penetapan kebijaksanaan dilakukan oleh seorang yang kuat (pemimpin).
  - 2) Teknik dan langkah untuk mencapai tujuan (yang sangat tertutup) didikte oleh yang berwenang pada suatu saat, hingga arah seterusnya selalu tidak menentu.
  - 3) Penguasa biasanya menetapkan otokratis hal-hal yang harus dikerjakan masing-masing warga kelompok dan dengan siapa ia seharusnya bekerjasama.
  - 4) Penguasa mengkritik dan menghargai kegiatan-kegiatan orang tanpa alasan yang obyektif dan tetap menjauhi peran serta aktif dalam



kelompok. Ia selalu bersikap impersonal disbanding dengan sikap yang bersahabat atau menjauhi permusuhan.

- b. Tipe kepemimpinan demokratis, ciri-cirinya:
  - 1) Semua kebijaksanaan merupakan masalah keputusan kelompok yang didorong dan diberikan semangat oleh pemimpin.
  - 2) Kegiatan yang diharapkan dikerjakan, diberikan penjelasan secara keseluruhan tentang proses dan sebagainya pada saat pertemuan pertama sebelum dikerjakan.
  - 3) Anggota kelompok bebas untuk bekerjasama dengan siapapun yang ia pilih, dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok sendiri.
  - 4) Pemimpin mencoba dan berusaha menjadi warga kelompoknya dalam semangat dan diskusi, tetapi tidak banyak melakukan pekerjaan. Ia memberikan penghargaan dan kritik yang objektif.
- c. Tipe kepemimpinan Paternalistik, ciri khasnya selalu memikirkan kesejahteraan anggota kelompoknya. Tetapi kelemahannya adalah apabila seorang pemimpin paternalistic lenyap dari kalangan kelompoknya, maka mereka merasa menjadi terlantar dan berantakan.
- d. Tipe kepemimpinan tradisional, rasional, karismatik
  - 1) kepemimpinan tradisional yaitu kepemimpinan yang bersumber kepada kepercayaan yang telah mapan terhadap kesuciaan tradisi kuno dan kedudukan yang sah dari mereka yang berhak melaksanakan fungsi kepemimpinan berdasarkan kewenangan menurut tradisi yang berlaku.
  - 2) Kepemimpinan rasional ialah tipe kepemimpinan yang peranannya didasarkan pada pola-pola peraturan yang sah dan bersifat mengikat.
  - 3) Tipe kepemimpinan karismatik ialah tipe kepemimpinan yang bersumber kepada karisma dari seorang pemimpin.<sup>36</sup>

Pendapat lain dikemukakan oleh Hasan Langgulung, bahwa ada 3 tipe kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepemimpinan tangan besi, ciri-cirinya:
  - 1) condong untuk menekankan idea kekuasaan resmi dan bergantung penuh pada undang-undang dan peraturan.
  - 2) Pemimpin ini bersendirian merencanakan polisi pekerjaan di sekolahnya. Ia takut perubahan dan partisipasi.
  - 3) Bersifat menjenjang dari atas ke bawah, tidak ada hubungan terbuka dan langsung dengan pimpinan.

---

<sup>36</sup> Jarmanto, *Kepemimpinan Sebagai Ilmu dan Seni*, (Yogyakarta: Liberty, 1983), h. 104-

- 4) Sistem pengawasan ketat dan supervise terus menerus.
  - 5) Cepat mencapai sukses tapi tidak kekal.
- b. Kepemimpinan anarki, yaitu pemimpin yang tidak memberikan supervise atau bimbingan positif bagi kelompok yang wujud dalam lembaga, tetapi dibiarkannya kelompok ini bebas mengerjakan berbagai kerjanya.
- c. Kepemimpinan demokratis, ciri-cirinya:
- 1) percaya akan harga diri manusia.
  - 2) Memperhatikan adanya hubungan kemanusiaan dan meningkatkan semangat kerja bawahannya melalui pemuasan kebutuhan.
  - 3) Melibatkan anggota kelompok dalam segala kegiatan, penentuan kebijaksanaannya, pengambilan keputusan, pelaksanaan rencana-rencananya, penyelesaian masalah.
  - 4) Bergantung pada supervise umum terhadap pekerjaan, menggalakan semangat kebebasan, spontanitas, daya cipta dan eksperimen dalam pekerjaan.<sup>37</sup>

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dipahami bahwa di antara tipe kepemimpinan tersebut semuanya baik apabila disesuaikan dengan tempat, situasi dan keadaan. Misalnya apabila dalam suatu rapat terjadi perselisihan pendapat di antara para bawahan, maka pada saat itu pemimpin dapat menerapkan tipe kepemimpinan otoriter dengan mengambil wewenang penuh untuk menentukan keputusan.

### **3. Karakteristik Pemimpin yang Efektif**

Kepala Sekolah harus memiliki beberapa persyaratan untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, sehingga mampu menciptakan sekolah yang dipimpinnya menjadi lebih bermutu. Menurut Mulyono,<sup>38</sup> seorang kepala madrasah sebagai pimpinan harus memiliki persyaratan:

- a. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik.

---

216 <sup>37</sup> Hasan Langgulung, *Asas-Asas Pendidikan Islam*, (Jakarta: Pustaka Al-Husna), h. 214-

<sup>38</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruuz, 2008), h. 149

- b. Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai
- c. Bersemangat
- d. Cakap dalam memberikan bimbingan
- e. Cepat dan bijaksana di dalam mengambil keputusan
- f. Jujur
- g. Cerdas
- h. Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.

Pendapat lain menjelaskan bahwa ciri-ciri yang harus dimiliki seorang pimpinan yaitu:

- a. Adaptif terhadap situasi
- b. Waspada terhadap lingkungan sosial
- c. Ambisius dan berorientasi pada pencapaian
- d. Tegas
- e. Kerjasama atau kooperasi
- f. Menentukan
- g. Diandalkan
- h. Dominan atau berkeinginan atau berkekuatan untuk mempengaruhi orang lain
- i. Energik atau tampil dengan tingkat aktivitas tinggi
- j. Persisten
- k. Percaya diri
- l. Toleran terhadap stres
- m. Bersedia untuk memikul tanggung jawab.<sup>39</sup>

Sedangkan menurut Sulthon Masyhud dalam E Mulyasa, syarat-syarat yang secara konsisten melekat pada para pemimpin pendidikan yang efektif yang menunjukkan pemimpin yang sukses antara lain: rasa tanggung jawab, perhatian untuk menyelesaikan tugas, enerjik, tepat, berani mengabil resiko, orisinil,

---

<sup>39</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 32

percaya diri, terampil mengendalikan stress, mampu mempengaruhi dan mampu mengkoordinasikan usaha pihak lain dalam rangka mencapai tujuan lembaga.<sup>40</sup>

Menurut H. Fayol yang dikutip oleh Nanang Fattah, seorang pemimpin harus memiliki syarat-syarat seperti sehat, cerdas, setia, jujur, berpendidikan dan berpengalaman.<sup>41</sup> GR. Terry yang dikutip oleh Nanang Fattah juga mengemukakan syarat-syarat yang harus dimiliki seorang pemimpin yaitu: kekuatan, kestabilan emosi, kemampuan hubungan manusiawi, dorongan pribadi, keterampilan berkomunikasi, kecakapan mengajar, kecakapan bergaul dan kemampuan teknis.

Menurut Gayla Hodge yang dikutip Sudarwan Danim,<sup>42</sup> ada sepuluh karakteristik pemimpin yang efektif, yaitu:

- a. Memiliki visi
- b. Memiliki fokus untuk mencapai tujuan-tujuan yang akan membuat visi menjadi kenyataan.
- c. Memenangkan dukungan untuk visinya dengan memanfaatkan gaya dan aktivitas yang paling cocok untuk mereka sebagai individu.
- d. Lebih terfokus untuk menjadi daripada melakukannya.
- e. Mengetahui bagaimana mereka bekerja paling efisien dan efektif.
- f. Mengetahui bagaimana memanfaatkan kekuatan mereka untuk mencapai tujuan
- g. Tidak mencoba untuk menjadi orang lain

---

<sup>40</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 32

<sup>41</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 89

<sup>42</sup> Sudarwan Danim, *Op.cit*, h. 22

- h. Mampu mencari orang-orang dengan berbagai ciri efektivitas alam.
- i. Mampu menarik orang lain.
- j. Selalu mengembangkan kekuatan dalam rangka memenuhi kebutuhan baru dan mencapai tujuan baru.

Pendapat lain menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan:

- b. Kemampuan pemimpinial dalam kaitannya dengan *chief officer*.
- c. *Sense of business*. Kemampuan ini berhubungan dengan pencarian sumber dana yang akan menjamin tetap terlaksananya operasional pendidikan.
- d. *Sense of educated*. Kemampuan dalam mendidik.<sup>43</sup>

Selanjutnya dalam kelompok manapun seorang pemimpin harus memiliki *power* atau pengaruh, di antaranya sebagai berikut:

- a. *Power* eksekutif pelaksanaan, yaitu pengaruh yang dapat menimbulkan karisma dan wibawa untuk mengatur anggota kelompok atau orang lain.
- b. *Power* legislatif pembuat hukum, yaitu pengaruh untuk mengatur hubungan antarkelompok
- c. *Power* pembuat keputusan, yaitu pengaruh untuk mendamaikan perselisihan yang terjadi dalam penerapan hukum.<sup>44</sup>

Pendapat lainnya juga menjelaskan bahwa karakteristik kepala madrasah yang efektif dalam kepemimpinannya adalah:

- a. Memiliki kepribadian yang kuat, yaitu percaya diri, berani, semangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.

---

<sup>43</sup> E. Mulyasa, *Op.cit.*, h. 12

<sup>44</sup> Ali Muhammad Taufiq, *Praktik Manajemen Berbasis Al-Quran* (Jakarta: Gema Insani, 2004), h. 164

- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik
- c. Memiliki pengetahuan yang luas
- d. Memiliki keterampilan professional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala madrasah, yaitu: keterampilan teknis, keterampilan hubungan dengan manusia, dan keterampilan konsep.<sup>45</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka kepala madrasah yang mampu melaksanakan perannya sebagai pimpinan dalam meningkatkan kompetensi guru harus memiliki syarat sebagai berikut:

- a. Memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan
- b. bijaksana dan adil
- c. disiplin dan berwibawa
- d. berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab
- e. terbuka dan rama
- f. memiliki kestabilan emosi
- g. selalu bekerjasama.

#### **4. Karakteristik kepemimpinan Kepala Sekolah yang Baik**

Pemimpin yang baik merupakan pemimpin yang mampu mengayomi bahunya, berkomunikasi dengan baik, dan mempunyai kebijakan yang mengarah kepada bawahannya yang mampu dilaksanakan dan tidak mempersulit bawahan. Menurut Danim, kepemimpinan kepala sekolah yang baik memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

---

<sup>45</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 164

1. Setiap kebijakan kepala sekolah yang diambil harus dikomunikasikan dengan jelas kepada orang-orang yang terkena kebijakan.
2. Kepala sekolah, staf dan personil lainnya berpartisipasi penuh di dalam proses pembuatan kebijakan sekolah.
3. Kebijakan sekolah yang dibuat tidak kaku, harus rasional, dan mudah diimplementasikan.
4. Kebijakan yang diambil harus diikuti dengan implementasinya
5. Kebijakan sekolah yang telah diambil dan dirasakan tidak cocok lagi, tidak dipaksakan untuk dilaksanakan, tetapi harus dibuat kebijakan pengganti.<sup>46</sup>

Adapun menurut Nurkholis kebijakan kepala sekolah yang baik memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Kebijakan diambil semata-mata atas dasar hasil atau konsekuensi mereka.
- b. Kebijakan diambil konsisten dengan hak-hak pribadi, seperti keleluasaan pribadi dan kebebasan berbicara
- c. Kebijakan diterapkan secara adil dan tidak berat sebelah.<sup>47</sup>

Menurut Thompson yang dikutip Engkoswara, suatu kebijakan sekolah dibuat oleh orang yang terpilih bertanggung jawab untuk membuat kebijakan pendidikan, antara lain kepala sekolah memiliki wewenang membuat dan mengelola kebijakan sekolah.<sup>48</sup> Untuk itu menurut Engkoswara, kebijakan kepala

---

<sup>46</sup> Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006)., h. 234-235

<sup>47</sup> Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo. 2006)., h. 194

<sup>48</sup> *Ibid.*, h. 108

sekolah sangat penting bagi kehidupan siswa dan guru karena berkaitan dengan efektifitas sekolah dan prestasi belajar.<sup>49</sup>

Kebijakan kepala sekolah dilaksanakan apabila:

- a. Dirasakan adanya kemunduran prestasi kerja dari tahun lalu.
- b. Terjadinya penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan
- c. Adanya informasi dari rekan kerja, komite, orangtua siswa tentang adanya penyimpangan, atau keluhan.
- d. Adanya inovasi dalam manajemen maupun pembelajaran yang menuntut adanya perubahan proses atau prosedur dalam organisasi.<sup>50</sup>

Pendapat lainnya menyebutkan bahwa karakteristik kebijakan kepala sekolah yang baik haruslah sesuai dengan prinsip-prinsip berikut:

- a. Kebijakan berada dalam kekuasaan.
- b. Mempertimbangkan semua yang relevan dan membuang jauh-jauh hal yang tidak relevan
- c. Pembuat kebijakan tidak boleh untuk perbuatan tidak jujur dan tujuan yang salah
- d. Pembuat kebijakan harus menjamin bahwa kegiatan didasarkan pada bukti
- e. Kebijakan harus masuk akal
- f. Orang yang mungkin terkait dengan kebijakan harus disetujui dengan prosedur yang adil
- g. Mempertimbangkan kebijakan pemerintah

---

<sup>49</sup> *Ibid.*, h. 108

<sup>50</sup> *Ibid.*, h. 107



- h. Pembuat kebijakan tidak mendasarkan kebijakannya hanya atas petunjuk orang lain atau seseorang.<sup>51</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa kebijakan kepala sekolah yang efektif haruslah :

- a. Dikomunikasikan dengan bawahannya
- b. Adanya partisipasi segenap personil sekolah
- c. Tidak kaku dan mudah dilaksanakan
- d. Adil
- e. Didasarkan pada fakta objektif

### **5. Proses Pengambilan Kebijakan Kepala Sekolah**

Dalam Owens yang dikutip Engkoswara, dijelaskan ada beberapa langkah umum pengambilan kebijakan, yaitu:

- a. Mendefinisikan masalah
- b. Menganalisis masalah
- c. Mengembangkan alternatif solusi
- d. Memutuskan solusi terbaik
- e. Memindahkan kebijakan ke dalam tindakan efektif.<sup>52</sup>

Menurut Husaini Usman proses pengambilan kebijakan meliputi tiga kegiatan,<sup>53</sup> yaitu:

- a. Kegiatan yang menyangkut pengenalan, penentuan, dan diagnosis masalah

---

<sup>51</sup> Engkoswara dan Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta. 2011), h. 110

<sup>52</sup> *Ibid.*, h. 107

<sup>53</sup> Husaini Usman. *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2006), h. 322

- b. Kegiatan yang menyangkut pengembangan alternatif pemecahan masalah
- c. Kegiatan yang menyangkut evaluasi dan memilih pemecahan masalah yang terbaik.

Menurut Syafaruddin,<sup>54</sup> langkah-langkah mengambil kebijakan kepala sekolah adalah:

- a. Mengidentifikasi masalah atau peluang
- b. Membuat alternatif-alternatif
- c. Mengevaluasi alternatif
- d. Memiliki dan mengimplementasikan alternatif
- e. Mengevaluasi alternatif.

Pendapat lain menegaskan bahwa langkah-langkah pengambilan kebijakan ada enam yaitu:

- a. Mengidentifikasi suatu masalah
- b. Memperjelas dan menyusun prioritas sasaran-sasaran
- c. Menciptakan pilihan-pilihan
- d. Menilai pilihan-pilihan
- e. Memperbandingkan akibat-akibat yang diramalkan pada masing-masing pilihan dengan sasaran-sasaran
- f. Memilih pilihan dengan konsekuensi-konsekuensi dengan sasaran-sasaran.<sup>55</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan perlu memahami proses atau langkah-

---

<sup>54</sup> Syafaruddin, *Loc.cit.*, h. 54

<sup>55</sup> Drummond. *Pengambilan Keputusan yang Efektif*. (Jakarta: Gramedia. 1995)., h. 3

langkah dalam pengambilan kebijakan agar tujuan pengambilan kebijakan tersebut tercapai dengan baik.

Adakalanya suatu kebijakan dituntut untuk segera diambil kepala sekolah. Tuntutan kecepatan ini biasanya terkait dengan keadaan yang membutuhkan penyelesaian mendesak. Semakin cepat semakin baik. Dalam hal ini, kepala sekolah dihadapkan pada tiga kemungkinan, yaitu kebijakan yang diambil dengan cepat tetapi kurang sempurna kebijakan yang diambil relatif sempurna tetapi terlambat, dan kebijakan yang dapat diambil dengan cepat dan relatif sempurna.

Di antara ketiganya itu kebijakan yang cepat dan relatif sempurna tentu menjadi pilihan, tetapi sayangnya kebijakan semacam ini jarang terjadi. Realita menunjukkan bahwa yang sering terjadi justru kebijakan yang pertama atau kedua. Di antara dua macam kebijakan itu, Madhi memilih model kebijakan yang pertama. Dia mengatakan bahwa kebijakan yang tegas tetapi kurang sempurna dan ditindaklanjuti dengan baik, lebih utama daripada kebijakan yang ideak dan cermat tetapi terlambat.<sup>56</sup>

Dengan demikian ketegasan menjadi penting agar permasalahan yang dihadapi tidak mengambang tanpa tentu arahnya. Ketegasan dalam mengambil kebijakan mampu meredam kebimbangan dan mewujudkan kepastian sikap yang harus dijalani.

## **6. Jenis-Jenis Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif**

Menurut Husaini Usman, ada dua macam kebijakan , yaitu;

- a. Kebijakan terprogram yaitu kebijakan yang selalu diulang kembali.

---

<sup>56</sup> Jamal Madhi. *Menjadi Pemimpin yang Efektif dan Berpengaruh*. (Bandung: Syaamil Cipta Media. 2002)., h. 27

- b. Kebijakan tidak terprogram, yaitu kebijakan yang diambil untuk menghadapi situasi rumit dan baru.<sup>57</sup>

Menurut Syafaruddin,<sup>58</sup> ada dua jenis kebijakan kepala sekolah, yaitu:

- a. Kebijakan strategis, yaitu kebijakan arah organisasi atau sekolah yang berpengaruh terhadap pertumbuhan dan kelangsungan hidup sekolah.
- b. Kebijakan operasional, yaitu kebijakan yang menyangkut pengelolaan sekolah sehari-hari.

Pendapat lainnya dikemukakan Harahap, kebijakan kepala sekolah ada dua jenis yaitu:

- a. Kebijakan administratif, yaitu kebijakan kegiatan operasional sehari-hari
- b. Kebijakan strategis yang menyangkut kegiatan tujuan sekolah atau bernuansa jangka panjang sebagai pegangan dalam kebijakan administratif.<sup>59</sup>

Beberapa negara, kepala sekolah mendapat sebutan bermacam-macam. Ada yang menyebut guru kepala (*head teacher* atau *head master*), kepala sekolah (*principal*), kepala sekolah yang mengajar (*teaching principal*), kepala sekolah pensupervisi (*supervising principal*), direktur (*director*), administrator (*administrator*), pemimpin pendidikan (*educational leadership*).<sup>60</sup>

---

<sup>57</sup> Husaini Usman, *Loc.cit.*, h. 323

<sup>58</sup> Syafarudin, *Loc.cit.*, h. 57

<sup>59</sup> Sofyan Syafri Harahap. *Manajemen Kontemporer*. (Jakarta: Rajawali, Press. 1996)., h.

<sup>60</sup> Sofyan Syafri Harahap. *Manajemen Kontemporer*. (Jakarta: Rajawali, Press. 1996)., h.

Penyebutan yang berbeda ini menurut Marno disebabkan adanya kriteria yang mensyaratkan kompetensi profesional ke kepala sekolah.<sup>61</sup> Untuk itu secara umum istilah kepala sekolah adalah pengelola lembaga pendidikan yang bisa meliputi kepala sekolah, kepala sekolah, direktur akademi, ketua sekolah tinggi, rektor institusi atau universitas, kiai pesantren, dan sebagainya.<sup>62</sup>

Berdasarkan beberapa istilah tersebut dapat dipahami bahwa kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan, atau lebih konkretnya sebagai pemimpin lembaga pendidikan, apapun jenis dan coraknya. Sebab, mereka membawahi atau mengendalikan orang banyak sebagai bawahan yang secara struktural maupun tradisional mengikuti langkah-langkah pemimpinnya dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan, mulai dari tahap perencanaan hingga tahap evaluasi. Dengan demikian kepala sekolah merupakan pihak yang paling penting dalam lembaga pendidikan. Mereka yang memiliki wewenang mengendalikan lembaga pendidikan dan menentukan arah atau strategi pengelolaan serta pengembangan lembaga tersebut. Dalam pelaksanaan pendidikan, pihak lainnya memang terlibat, akan tetapi kewenangan paling besar berada di tangan kepala sekolah mengingat kapasitasnya sebagai pemimpin. Menurut H. Fayol yang dikutip oleh Nanang Fattah, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus memiliki syarat-syarat seperti sehat, cerdas, setia, jujur, berpendidikan dan berpengalaman.<sup>63</sup> GR. Terry yang dikutip oleh Nanang Fattah juga mengemukakan syarat-syarat yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yaitu: kekuatan, kestabilan

---

<sup>61</sup> Marno dan Triyo Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Bandung: Refika Aditama. 2008)., h. 34

<sup>62</sup> Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam*. (Jakarta: Erlangga.2007)., h. 285

<sup>63</sup> Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2003)., h. 89

emosi, kemampuan hubungan manusiawi, dorongan pribadi, keterampilan berkomunikasi, kecakapan mengajar, kecakapan bergaul dan kemampuan teknis.<sup>64</sup>

Sedangkan menurut Ordwey Teed yang dikutip oleh Nanang Fattah sifat kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah penuh energi, semangat mencapai tujuan, memiliki gairah kerja, ramah, jujur punya keahlian teknis, mampu mengambil keputusan, cerdas, punya keahlian, mengajar, punya keyakinan.<sup>65</sup>

Menurut Sulthon Masyhud, syarat-syarat yang secara konsisten melekat pada para kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang efektif yang menunjukkan pemimpin yang sukses antara lain: rasa tanggung jawab, perhatian untuk menyelesaikan tugas, enerjik, tepat, berani mengabil resiko, orisinil, percaya diri, terampil mengendalikan stress, mampu mempengaruhi dan mampu mengkoordinasikan usaha pihak lain dalam rangka mencapai tujuan lembaga.<sup>66</sup>

Hadari Nawawi bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah dapat dijalankan dengan baik, apabila memenuhi beberapa persyaratan sebagai berikut:

- a. Memiliki kecerdasan dan intelegensi tinggi yang cukup baik
- b. Percaya diri sendiri dan bersikap membership
- c. Cakap bergaul dan ramah tamah
- d. Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat/kemauan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik
- e. Organisator yang berpengaruh dan berwibawa
- f. Memiliki keahlian atau keterampilan dalam bidangnya
- g. Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana
- h. Memiliki keseimbangan/kestabilan emosional dan bersifat sabar

---

<sup>64</sup> *Ibid*, h.89

<sup>65</sup> *Ibid*, h. 89

<sup>66</sup> HM. Sulthon Masyhudi, dkk. *Manajemen Pondok Pesantren*. (Jakarta: Diva Pustaka.2005)., h. 32

- i. Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi
- j. Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab
- k. Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya
- l. Bijaksana dan selalu berlaku adil
- m. Disiplin
- n. Berpengetahuan dan berpandangan luas
- o. Sehat jasmani dan rohani.<sup>67</sup>

Kepala sekolah harus memiliki beberapa persyaratan untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, sehingga mampu menciptakan sekolah yang dipimpinya menjadi lebih bermutu. Menurut Mulyono, seorang kepala sekolah sebagai pimpinan harus memiliki persyaratan:

- a. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik.
- b. Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai
- c. Bersemangat
- d. Cakap dalam memberikan bimbingan
- e. Cepat dan bijaksana di dalam mengambil keputusan
- f. Jujur
- g. Cerdas
- h. Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.<sup>68</sup>

Pendapat lain menjelaskan bahwa ciri-ciri yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu:

- a. Adaptif terhadap situasi
- b. Waspada terhadap lingkungan sosial
- c. Ambisius dan berorientasi pada pencapaian
- d. Tegas
- e. Kerjasama atau kooperasi
- f. Menentukan
- g. Diandalkan
- h. Dominan atau berkeinginan atau berkekuatan untuk mempengaruhi orang lain

<sup>67</sup> Hadari Nawawi. *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Haji Masagung. 1989)., h. 84

<sup>68</sup> Mulyono. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. (Yogyakarta: Ar-Ruuz. 2008)., h.149

- i. Energik atau tampil dengan tingkat aktivitas tinggi
- j. Persisten
- k. Percaya diri
- l. Toleran terhadap stres
- m. Bersedia untuk memikul tanggung jawab.<sup>69</sup>

Menurut Gayla Hodge yang dikutip oleh Danim, ada sepuluh karakteristik kepala sekolah yang efektif, yaitu:

- a. Memiliki visi
- b. Memiliki fokus untuk mencapai tujuan-tujuan yang akan membuat visi menjadi kenyataan.
- c. Memenangi dukungan untuk visinya dengan memanfaatkan gaya dan aktivitas yang paling cocok untuk mereka sebagai individu.
- d. Lebih terfokus untuk menjadi daripada melakukannya.
- e. Mengetahui bagaimana mereka bekerja paling efisien dan efektif.
- f. Mengetahui bagaimana memanfaatkan kekuatan mereka untuk mencapai tujuan
- g. Tidak mencoba untuk menjadi orang lain
- h. Mampu mencari orang-orang dengan berbagai ciri efektivitas alam.
- i. Mampu menarik orang lain.
- j. Selalu mengembangkan kekuatan dalam rangka memenuhi kebutuhan baru dan mencapai tujuan baru.<sup>70</sup>

Pendapat lain menjelaskan bahwa kepala sekolah yang efektif harus memiliki kemampuan:

- e. Kemampuan pemimpinial dalam kaitannya dengan *chief officer*.
- f. *Sense of business*. Kemampuan ini berhubungan dengan pencarian sumber dana yang akan menjamin tetap terlaksananya operasional pendidikan.
- g. *Sense of educated*. Kemampuan dalam mendidik.<sup>71</sup>

---

<sup>69</sup> Sudarwan Danim. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2006)., h. 13

<sup>70</sup> *Ibid*, h. 13

<sup>71</sup> E. Mulayas. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2002)., h. 12



Selanjutnya dalam kelompok manapun kepala sekolah harus memiliki *power* atau pengaruh, di antaranya sebagai berikut:

- a. *Power* eksekutif pelaksanaan, yaitu pengaruh yang dapat menimbulkan karisma dan wibawa untuk mengatur anggota kelompok atau orang lain.
- b. *Power* legislatif pembuat hukum, yaitu pengaruh untuk mengatur hubungan antarkelompok
- c. *Power* pembuat keputusan, yaitu pengaruh untuk mendamaikan perselisihan yang terjadi dalam penerapan hukum.<sup>72</sup>

Pendapat lainnya juga menjelaskan bahwa karakteristik kepala sekolah yang efektif dalam kepemimpinannya adalah:

- e. Memiliki kepribadian yang kuat, yaitu percaya diri, berani, semangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.
- f. Memahami tujuan pendidikan dengan baik
- g. Memiliki pengetahuan yang luas
- h. Memiliki keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yaitu: keterampilan teknis, keterampilan hubungan dengan manusia, dan keterampilan konsep.<sup>73</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka kepala sekolah yang mampu melaksanakan perannya sebagai pimpinan harus memiliki syarat sebagai berikut: 1) Memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan, 2) bijaksana dan

---

<sup>72</sup> Ali Muhammad Taufiq. *Praktik Manajemen Berbasis Al-Quran*. (Jakarta: Gema Insani. 2004)., h. 35

<sup>73</sup> Syafruddin Nurdin dkk. *Guru Profesional & Implementasi Kurikulum*. (Jakarta: Ciputat Press. 2002)., h. 164

adil, 3) disiplin dan berwibawa, 4) berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab, 5) terbuka dan ramah, 6) memiliki kestabilan emosi, 7) selalu bekerjasama.

Syarat-syarat tersebut harus dimiliki kepala sekolah sebagai seorang pemimpin, karena dalam mencapai dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah-sekolah mutlak ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi. Itu artinya kepala sekolah harus bersikap kreatif dan proaktif terhadap tuntutan perubahan efektif dan berorientasi pada perbaikan mutu. Dan itu semua menuntut kepala sekolah memiliki berbagai keahlian atau kompetensi untuk menjalankan upaya perbaikan mutu sekolahnya. Atau dengan kata lain untuk melaksanakan manajemen mutu terpadu, maka diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Menurut Rustyah kompetensi mengandung pengertian pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan tertentu. Dan menurut Herry kompetensi dimaknai pula sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir, dan bertindak. Kompetensi dapat pula dimaksudkan sebagai kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan/atau latihan.<sup>74</sup>

Sedangkan menurut Litrell, kompetensi adalah kekuatan mental dan fisik untuk melakukan tugas atau keterampilan yang dipelajari melalui latihan dan praktik.<sup>75</sup> Dan menurut Stephen J. Kenezovich, kompetensi adalah kemampuan-kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi, yang merupakan gabungan dari

---

<sup>74</sup> Direktorat Pendidikan Luar Biasa, *Pengadaan dan Pembinaan Tenaga Kependidikan dalam Pendidikan Inklusif*, <http://www.ditplb.or.id/>. di akses tanggal 13 Januari 2018

<sup>75</sup> JJ. Litrell. *From School to Work. A. Cooperative Education Book*. South Holland, (Illinois: The Goodheart-Willcox Company, Inc. 1984)., h. 310

kemampuan yang banyak jenisnya; pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, kecerdasan.<sup>76</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat menarik benang merah bahwa kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan (*be able to do*) seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang seyogyanya dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Atau dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan dan keterampilan yang harus dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut E. Mulyasa,<sup>77</sup> kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus memiliki kompetensi sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan guru lain di sekolah.
- e. Bekerja dengan tim manajemen.

---

<sup>76</sup> Stephen J. Kenezovich. 1984. *Administration of Public Education*. (New York: Harper Collins Publisher. 1984)., h. 17

<sup>77</sup> E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2003)., h. 126

- f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Untuk dapat menjadi pemimpin yang berhasil dan efektif tersebut, maka ada beberapa kompetensi kepala sekolah yang didaftar secara kualifikasi untuk mencapai keberhasilan dalam pendidikan, yaitu :

- a. Visi, yaitu kemampuan mengajukan tujuan dan sasaran sesuai keinginan bagi sekolah, mampu memprediksi kebutuhan sesuatu tugas.
- b. Keterampilan perencanaan, seperti merencanakan pencapaian target dan menentukan prioritas.
- c. Berpikir kritis
- d. Keterampilan kepemimpinan, seperti mampu mengarahkan tindakan semua orang menuju sasaran yang disepakati, mampu bekerjasama.
- e. Keteguhan hati, yaitu kesiapan membuat suatu urutan strategi untuk mencapai solusi masalah, memiliki komitmen terhadap tugas.
- f. Keterampilan mempengaruhi, seperti dengan keteladanan, membujuk staf untuk mau bekerja sama.
- g. Keterampilan hubungan interpersonal, seperti mampu memelihara hubungan yang positif, mampu berkomunikasi lisan dan tulisan, dan mampu memberikan umpan balik yang sesuai dalam suasana yang sensitive.
- h. Percaya diri.
- i. Empati, yaitu kemampuan mengungkapkan kesadaran tentang kebutuhan kelompok dan kebutuhan anggota, kemampuan mendengarkan dan berkomunikasi dalam situasi konstruktif.
- j. Toleransi terhadap stress.<sup>78</sup>

Keterampilan kepala sekolah sebagaimana diungkapkan di atas merupakan cakupan yang luas untuk dipenuhi. Oleh karena itu diperlukan pendidikan, latihan, dan pengalaman untuk memantapkan keterampilan memimpin dari setiap kepala

---

<sup>78</sup> Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. (Jakarta: Ciputat Press. 2005)., h.

sekolah. Di samping pengetahuan dan pengalaman, maka latihan-latihan kepemimpinan dan manajemen sekolah juga sangat diperlukan.

Adapun tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu:

- a. Mengadakan kunjungan kelas
- b. Mengadakan kunjungan observasi
- c. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problem yang dialami siswa
- d. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah.
- e. Mengadakan pertemuan atau rapat
- f. Mengadakan diskusi kelompok
- g. Mengadakan penataran-penataran.<sup>79</sup>

Dengan demikian tanggung jawab yang harus dilakukan kepala sekolah yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan guru sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.

---

<sup>79</sup> M. Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2003)., h. 120

- c. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- d. Membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan guru sekolah lainnya.
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan guru sekolah antara lain dengan mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- f. Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.<sup>80</sup>

Secara khusus dan lebih kongkret lagi, tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan kepala sekolah yaitu :

- a. Menghadiri rapat atau pertemuan organisasi profesional, seperti Ikatan Sarjana Pendidikan.
- b. Mendiskusikan tujuan pendidikan dengan para guru.
- c. Mendiskusikan metode dan teknik dalam proses pembelajaran dengan para guru.
- d. Membimbing para guru dalam menyusun program semester dan program satuan pelajaran.

---

<sup>80</sup> *Ibid*, h. 119

- e. Membimbing para guru dalam memilih buku untuk perpustakaan sekolah dan buku pelajaran siswa.
- f. Membimbing guru dalam menganalisis dan menginterpretasi hasil tes dan penggunaannya bagi perbaikan proses pembelajaran.
- g. Melakukan kunjungan kelas dalam rangka supervise klinis.
- h. Mengadakan kunjungan observasi bagi guru demi perbaikan cara mengajarnya.
- i. Mengadakan pertemuan individual dengan guru-guru tentang masalah atau kesulitan yang mereka hadapi.
- j. Menyelenggarakan manuskrip atau bulletin tentang pendidikan dalam ruang lingkup bidang tugasnya.
- k. Berwawancara dengan orangtua siswa dan pengurus BP3 tentang hal-hal yang mengenai pendidikan anak-anak mereka.<sup>81</sup>

Dengan demikian berdasarkan penjelasan di atas kepala sekolah sebagai pemimpin harus melakukan tugas-tugasnya dengan baik baik sebagai pemimpin, administrator, pengawas dan pelayanan dalam pengajaran. Dengan pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan demikian kepala sekolah akan dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan menciptakan iklim kerja yang memotivasi para guru dan guru lainnya untuk semakin meningkatkan produktifitas dan efektivitas kerjanya dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Sallis yang dikutip Syafaruddin,<sup>82</sup> ada beberapa peranan utama pemimpin pendidikan dalam mengembangkan mutu, yaitu:

---

<sup>81</sup> *Ibid*, h. 199-120

- a. Memiliki visi yang jelas mengenai mutu terpadu bagi organisasinya.
- b. Memiliki komitmen yang jelas terhadap perbaikan mutu
- c. Mengkomunikasikan pesan mutu
- d. Menjamin bahwa kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan pekerjaan organisasi
- e. Menjamin tersedianya saluran yang cukup untuk menampung suara-suara pelanggan
- f. Memimpin pengembangan staf
- g. Bersikap hati-hati untuk tidak menyalahkan orang lain ketika masalah muncul tanpa melihat bukti karena banyak problema muncul dari kebijakan lembaga dan bukan dari kesalahan staf
- h. Mengarahkan inovasi dalam organisasi
- i. Menjamin bahwa kejelasan struktur organisasi menegaskan tanggung jawab dan memberikan pendelegasian yang cocok dan maksimal
- j. Memiliki sikap teguh untuk mengeluarkan penyimpangan dari budaya organisasi.
- k. Membangun kelompok kerja aktif
- l. Membangun mekanisme yang sesuai untuk memantau dan mengevaluasi keberhasilan.

Pendapat lain dikemukakan oleh E. Mulyasa, bahwa peranan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pendidikan yaitu:

- a. Meningkatkan tenaga pendidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya.



- b. Meningkatkan keterampilan tenaga pendidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.<sup>83</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut, maka peranan utama seorang pemimpin adalah memantapkan sebuah visi untuk organisasi tersebut dan mengkomunikasikan, mengkoordinir, dan memotivasi serta bekerjasama dengan para bawahannya untuk mencapai tujuan sesuai dengan harapan pelanggan dan mutu yang diinginkan.

Dalam meningkatkan kinerja seorang guru tidak hanya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pendidikan di sekolah, tetapi juga tugas dan tanggung jawab guru itu sendiri.

Menurut Hamzah B. Uno, kemampuan yang dimiliki seseorang dibentuk berdasarkan pengalaman yang diperoleh secara empiris melalui observasi, pengetahuan ilmiah yang diterimanya dari pendidikan formal, dan keterampilan yang dilakukannya secara mandiri.<sup>84</sup> William Stern yang dikutip Hamzah B. Uno, mengemukakan suatu teori tentang dasar terbentuknya kemampuan dalam diri individu yaitu teori konvergensi dimana perkembangan pribadi dan kompetensi seseorang merupakan hasil dari proses kerja sama antara hereditas (pembawaan) dan *environment* (lingkungan). Tiap individu merupakan perpaduan atau konvergensi dari factor internal (potensi-potensi dalam diri) dengan faktor eksternal (lingkungan termasuk pendidikan).<sup>85</sup>

---

<sup>83</sup> E. Mulayas. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2002)., h. 115

<sup>84</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h.

60

<sup>85</sup> *Ibid*, h. 156

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa upaya untuk meningkatkan kinerja guru dipengaruhi dua faktor yaitu faktor bawaan, seperti bakat, minat, intelegensi, dan faktor lingkungan seperti pendidikan, latihan. Bagaimanapun baiknya faktor bawaan apabila lingkungan tidak menunjang dan mengembangkannya maka pembawaan yang sudah baik akan menjadi laten (tetap tidur). Begitu juga sebaliknya, apabila pembawaan sudah tidak baik, namun lingkungan memungkinkan dan menunjang maka kompetensi ideal akan tercapai. Dan akan lebih optimal lagi apabila upaya peningkatan kinerja guru berasal dari faktor pembawaan dan lingkungan sama- sama mendukung upaya peningkatan kinerja guru tersebut.

Kepala sekolah harus memberi peluang kepada guru untuk memperbaiki pembelajaran siswa dengan cara memberdayakannya dengan otonomi, pengembangan kemampuan, serta meningkatkan penghargaan terhadap prestasi para guru.<sup>86</sup> Sebagaimana yang dikemukakan Suryasubroto, bahwa dalam meningkatkan kinerja guru, upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah, yaitu memberi kesempatan kepada para guru untuk mengambil bagian dalam pencapaian kualitas, hilangkan perintang-perintang yang dapat menghilangkan kebanggaan para guru terhadap kecakapan kerjanya, menghilangkan penghalang kerjasama di antara staf, guru, memperhatikan pengembangan kemampuan guru, dan menyebarluaskan semangat sukses akademik.

Untuk itu dalam peningkatan kinerja guru, potensi guru harus diperhatikan dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri secara kreatif serta dihargai

---

<sup>86</sup> Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. (Jakarta: Ciputat Press). h. 198

akan prestasi-prestasi yang telah dilakukannya. Para guru tersebut harus diberdayakan agar berdedikasi, mau bekerja keras dalam kelompok kerja, dan mau terus menerus meningkatkan kemampuannya.

Untuk dapat memberdayakan guru agar mau bekerja keras dan berdedikasi tinggi, maka perlu melakukan upaya-upaya sebagai berikut yaitu: melibatkan para guru dan staf dalam aktivitas penyelesaian masalah, mintalah pendapat dan aspirasi mereka tentang sesuatu dan bagaimana sebuah proyek ditangani, jangan menggurui mereka, tidak menggunakan pendekatan atas bawah terhadap manajemen, pelaksanaan sistematis dan komunikasi yang terus menerus dengan melibatkan semua orang di sekolah, bangunlah keterampilan-keterampilan dalam mengatasi konflik penyelesaian masalah dan negosiasi, membangun tim kerja, proses manajemen, pelayanan pelanggan, komunikasi dan kepemimpinan, berikanlah otonomi dan keberanian mengambil resiko dari para guru atau staf.

Untuk merealisasikan upaya-upaya tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah. Apabila kepala sekolah dapat melakukan hal-hal di atas dengan baik, maka kepala sekolah berarti telah melakukan upaya pemberdayaan guru dalam upaya meningkatkan kinerja para gurunya. Yang kemudian akan mempengaruhi upaya perbaikan mutu pendidikannya.

Dengan meningkatkan kompetensi diri baik personal maupun professional. Dan untuk meningkatkan potensi atau kemampuan yang dimiliki guru, dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain : 1. melalui pendidikan formal, 2.

melalui program pendidikan latihan, dan 3. pengembangan diri sendiri atas inisiatif sendiri berupaya memperoleh pengetahuan dan keterampilan.<sup>87</sup>

Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Oemar Hamalik (2004:60) bahwa dalam membentuk dan meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui:

- a. program pendidikan keguruan
- b. penataran yang dilaksanakan melalui kegiatan-kegiatan pendidikan dan dalam bidang ilmu kependidikan
- c. latihan simulasi praktek mengajar.<sup>88</sup>

Pendapat lain juga mengemukakan bahwa untuk membentuk dan meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan cara:

- a. mengadakan supervisi kunjungan kelas, sehingga kepala sekolah dapat mengetahui kekurangan guru-gurunya dan dapat mengadakan perbaikan mutu berdasarkan hasil supervisi tersebut.
- b. pembentukan kelompok kerja guru yang terencana dan dinamik untuk meningkatkan profesional guru
- c. mengadakan rapat guru sebagai media pembinaan karier guru
- d. membentuk organisasi profesi keguruan untuk meningkatkan mutu guru yang telah berdinias.<sup>89</sup>

Agar kinerja guru semakin baik dalam upaya perbaikan mutu pendidikan, maka kemampuan guru sehubungan dengan profesinya juga perlu ditingkatkan. Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru harus memberi kesempatan

---

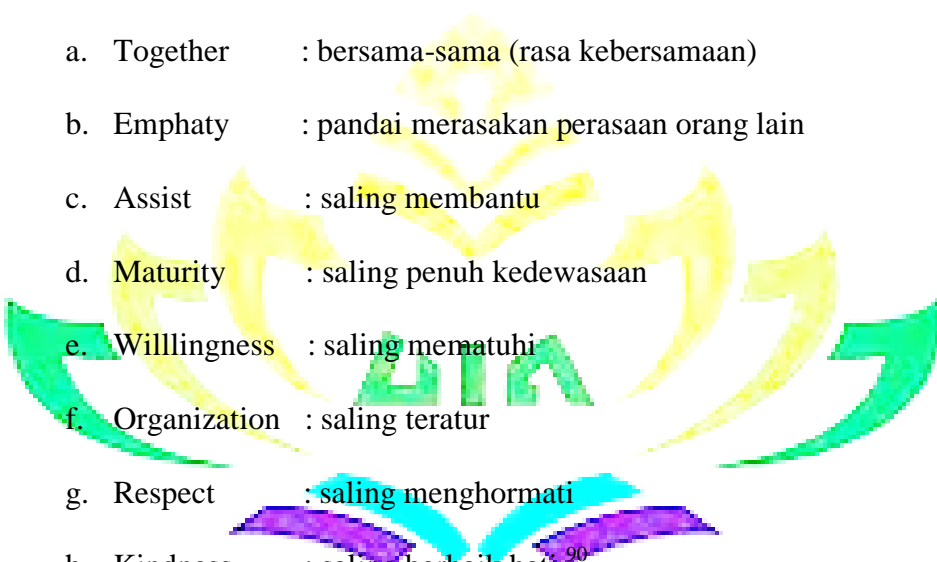
<sup>87</sup> Sufyarman. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta. 2004), h. 37

<sup>88</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. (Jakarta: Bumi Aksara). h. 60

<sup>89</sup> A. Samana, *Profesionalisme Keguruan*, (Yogyakarta: Kanisius. 1994), h. 85

pada para guru untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya. Misalnya dengan mendorong mereka untuk sekolah lagi pada jenjang yang lebih tinggi, mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Akan tetapi pada intinya untuk meningkatkan kinerja para guru harus ada kerjasama tim yang baik dengan memegang prinsip *TEAMWORK*, yaitu :

- 
- a. Together : bersama-sama (rasa kebersamaan)
  - b. Emphaty : pandai merasakan perasaan orang lain
  - c. Assist : saling membantu
  - d. Maturity : saling penuh kedewasaan
  - e. Willingness : saling mematuhi
  - f. Organization : saling teratur
  - g. Respect : saling menghormati
  - h. Kindness : saling berbaik hati<sup>90</sup>

Dengan adanya kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan para guru, antar para guru itu sendiri, antara guru dengan para staf administrasi lainnya, maka akan tercipta suatu iklim bekerja yang baik dan akan sangat mempengaruhi upaya peningkatan kinerja para guru di sekolah tersebut.

Beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah kebijaksanaan dan motivasi kepala sekolah. Sebagaimana yang dikemukakan Mujamil Qomar, kebijakan kepala sekolah akan mempengaruhi dinamika guru-

---

<sup>90</sup> Usman. *Loc.cit.*, h. 469

guru dalam berinisiatif, mengkreasikan sesuatu, atau menciptakan ide-ide baru.<sup>91</sup>

E. Mulyasa juga menegaskan bahwa kepala sekolah yang berani membuat kebijakan baru akan memotivasi guru untuk berperan aktif dalam perubahan tersebut.<sup>92</sup> Made Pidarta, juga menjelaskan bahwa kebijakan kepala sekolah yang tidak terpaku dari peraturan yang kaku akan meningkatkan kinerja para gurunya.<sup>93</sup>

Menurut Burhanuddin, motivasi sangat penting diberikan kepada bawahan agar mereka mau bekerja secara ikhlas, penuh antusias, tanggung jawab sesuai dengan tugas-tugas yang telah dipercayakan pada mereka.<sup>94</sup> Marno juga menyatakan bahwa salah satu tujuan dari motivasi kepala sekolah kepada pegawainya adalah akan meningkatkan kegairah kerja pegawai.<sup>95</sup> Sagala, juga mengemukakan bahwa motivasi yang diberikan pimpinan kepada bawahannya akan memicu anggota organisasi untuk bekerja dengan baik dan benar.<sup>96</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut jelaslah bahwa kebijakan kepala sekolah yang dalam dilaksanakannya dengan prinsip:

- a. dikomunikasikan dengan bawahannya
- b. adanya partisipasi segenap personil sekolah
- c. tidak kaku dan mudah dilaksanakan
- d. adil dan tegas
- e. didasarkan pada fakta objektif, akan mampu meningkatkan kinerja guru.

---

<sup>91</sup> Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam*. (Jakarta: Erlangga. 2007). h. 288

<sup>92</sup> E. Mulyas. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: Remaja Rosdakarya). h. 181

<sup>93</sup> Made Pidarta. *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*. (Jakarta: Gramedia). h. 81

<sup>94</sup> Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

<sup>95</sup> Marno dan Triyo Supriyatno *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Bandung: Refika Aditama). h. 22

<sup>96</sup> Sagala, *Loc.cit.*, h. 54

Begitu juga motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada para gurunya dalam bentuk:

- a. memberikan kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi
- b. memberikan ganjaran dan hukuman
- c. menjelaskan tujuan dan cara mencapainya
- d. mengembangkan minat dan bakat guru
- e. memberikan lingkungan kerja yang kondusif
- f. memberikan keteladanan, akan mampu meningkatkan kinerja para gurunya.

## **B. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Adapun hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang penulis lakukan di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung adalah;

1. Penelitian yang dilakukan oleh Reni Novianti Judul penelitian Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Mutu Sekolah Dasar Di Kecamatan Jombang Banten.<sup>97</sup>

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2013. Adapun hasil penelitiannya disebutkan bahwa kualitas sekolah sangat tergantung pada kepala sekolah dalam mengelola, menata, mengatur serta memberdayakan segala sumber daya yang ada.

2. Zaenal Mustofa, judul penelitian Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMP Pondok Modern Selamat Kendal. Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang.<sup>98</sup>

---

<sup>97</sup> Reni Novianti, *Tesis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Mutu Sekolah Dasar*, Banten: 2013, h. 1-140

<sup>98</sup> Zainal Mustofa, *Tesis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMP Pondok Modern Selamat Kendal*, Semarang: 2009, h. 1-150

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2009 dengan hasil, bahwa posisi kepala sekolah sebagai *leader*, manajer, administrator dan supervisor suatu lembaga pendidikan membutuhkan profesionalisme dari profesi tersebut. Kepala sekolah dan guru pendidikan agama Islam di lembaga pendidikan tersebut bertanggung jawab atas kepercayaan orang tua siswa untuk melanjutkan pendidikan yang belum terselesaikan oleh mereka.

3. Meilina Bustari, judul penelitian *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*.<sup>99</sup>

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2013 di Jawa Tengah dengan memperoleh hasil bahwa, Organisasi sekolah dewasa ini selalu mengalami perubahan karena dipengaruhi adanya perubahan di berbagai bidang. Agar sekolah tidak tertinggal dengan perubahan tersebut, maka kinerja organisasi senantiasa ditingkatkan melalui peningkatan kinerja individu yang ada dalam organisasi tersebut. Implementasi pembaharuan (inovasi) dalam organisasi sekolah dapat berjalan dengan baik dan efektif apabila ada kepemimpinan kepala sekolah yang profesional, yang mampu mengakomodasi perubahan yang begitu pesat. Kepala Sekolah hendaknya bertindak selaku pemimpin bukan sebagai bos. organisasi sekolah. Kata kunci kepemimpinan transformasional, kinerja organisasi.

4. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Heru Subandono Judul Tesis: *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Membentuk Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus di Sekolah Master Depok Propinsi Jawa Barat)*.<sup>100</sup>

---

<sup>99</sup> Meilina Bustari, *Tesis penelitian Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*, Jawa Tengah: 2013, h. 1-150.

<sup>100</sup> Heru Subandono, *Tesis kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Membentuk Motivasi Kerja Guru*, (Jawa Barat : 2011), h.1-65.



Penelitian ini dilakukan pada tahun 2011 dengan menghasilkan penelitian bahwa, Peran seorang Kepala sekolah dalam memimpin sebuah organisasi sekolah, salah satunya adalah membentuk motivasi kerja guru.

5. Sudarwati, judul penelitian *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah: Studi Multi situs di SMAN 2 Madiun dan SMAN 2 Ngawi*.<sup>101</sup>

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2012 dengan mendapatkan hasil bahwa, Pembangunan pendidikan yang bermutu pada jenjang sekolah menengah beberapa tahun terakhir telah banyak mendapat perhatian dari pakar pendidikan. Perhatian itu berupa upaya meningkatkan status sekolah maupun mengembangkan sekolah ideal. Sekolah ideal merupakan sekolah yang bersuasana kondusif dan memungkinkan siswa untuk dapat mengembangkan seluruh potensi dirinya sehingga banyak memperoleh prestasi. Penulis mendapatkan banyak kontribusi pemikiran dari peneliti terdahulu, sehingga menjadi patokan serta landasan bagi penulis dalam melaksanakan penelitian dilapangan. Terkhusus pada penelitian *Kepemimpinan Kepala SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Bandar Lampung*.

. Adapun yang akan di cermati di lapangan nantinya pada saat penulis melakukan penelitian adalah sebagai berikut :

- a. *Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung*.
  1. Bagaimana sejarah berdirinya SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung?

---

<sup>101</sup> Sudarwati, *Tesis Penelitian Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah Studi Multi situs di SMAN 2 Madiun dan SMAN 2 Ngawi*, (Jawa Timur : 2012), h. 1-155

2. Bagaimana Kepala Sekolah menjalankan visi dan misi SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung?
  3. Bagaimana teknik mempengaruhi bawahan, sehingga bawahan berkenan membantu Kepala Sekolah tanpa adanya paksaan?
  4. Bagaimana cara Kepala Sekolah memberikan motivasi kepada dewan guru dalam meumbuhkan semangat bekerja dan berkarya?
  5. Apa yang menjadi kebijakan Kepala Sekolah SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung?
- b. Adapun posisi perbedaan penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang penulis lakukan saat ini adalah Penelitian terdahulu berbicara tentang Manajerial dalam peningkatan prestasi pendidikan yang cakupannya cukup luas. Sedangkan Penelitian yang penulis lakukan sekarang adalah berkenaan dengan Kepemimpinan kepala Sekolah dalam mempengaruhi pendidik. Kepemimpinan kepala Sekolah dalam membimbing pendidik. Kepemimpinan kepala Sekolah dalam menciptakan perubahan. Dan Kepemimpinan kepala Sekolah dalam memotivasi atau mendorong pendidik.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Metode dan Prosedur Penelitian**

#### **1. Jenis penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan atau *Field Research*, yaitu penelitian lapangan bermakna mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang, dan interaksi sosial, individu, kelompok, lembaga dan masyarakat.<sup>102</sup> Adapun lokasi penelitian yang dipilih adalah SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung dan akan mencoba mencari data mengenai kepemimpinan kepala SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung.

#### **2. Sifat Penelitian**

Dilihat dari sifatnya penelitian ini bersifat deskriptif analisis yaitu suatu penelitian untuk mengetahui perkembangan terjadinya suatu aspek fenomena sosial tertentu untuk mendeskripsikan secara terperinci fenomena tertentu.<sup>103</sup> Penelitian deskriptif ini dipergunakan untuk menggambarkan kehidupan/keadaan kepala sekolah dan pendidik SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung yang diteliti yaitu dengan menggunakan data yang sebenarnya.

### **B. Jenis Dan Sumber Data**

---

<sup>102</sup>. Masri Sinagarimbun dan Sofian Efendi, *Metode Penelitian Survey*, (Jakarta, Penerbit LP3ES, 1982), h.4

<sup>103</sup>. *Ibid*, h. 6

## 1. Jenis Data

Jenis data dan sumber data ini diperoleh peneliti dari bermacam-macam bentuk dan cara, adapun jenis data dalam penelitian ini penulis kelompokkan menjadi dua bagian yaitu :

### a. Jenis Data Primer

Data primer adalah data yang dijadikan pokok masalah oleh peneliti, disini yang menjadi pokok utama adalah : kebijakan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik, dan yang menjadi sasaran pokoknya adalah : Kepala sekolah, dan pendidik.

### b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang menyangkut data tambahan atau data yang menjadi pendukung dari data primer diatas yaitu : melalui studi kepustakaan dan sumber lainnya yang dapat dijadikan penunjang data primer. Adapun data tersebut diperoleh dari beberapa sumber berikut : komite sekolah, lingkungan sekolah, serana dan prasarana, buku-buku sebagai sumber landasan pada fariabel yang akan dibahas, dan keterangan-keterangan lain yang tertulis maupun yang tidak tertulis yang berfungsi untuk kelengkapan data-data penelitian.

## 2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subyek darimana data dapat diperoleh. Apabila Peneliti menggunakan teknik wawancara dalam pengumpulan data, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau yang menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan

tertulis maupun lisan. Jika peneliti menggunakan observasi, sumber datanya bias berupa benda, gerak atau proses. Apabila peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumber data, sedangkan yang dimaksud isi catatan adalah obyek penelitian.<sup>104</sup> Sumber data dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut :

a. Kepala Sekolah, Tenaga Kependidikan dan Komite

Kepala Sekolah, staf TU, penpendidiks yayasan dan komite sebagai informen untuk mendapatkan informasi yang berkenaan dengan kebijakan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik, dan peran kepala sekolah sebagai motivator dalam upaya meningkatkan profesionalisme kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung

b. Pendidik

Cara pengambilan data dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini adalah orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan. Purposive sampling penulis anggap yang paling cocok digunakan untuk penelitian kualitatif.

Pruvosive sampling dilakukan dengan cara mengambil subyek dengan didasarkan atas strata, random atau daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu. Teknik biasanya dilakukan karena adanya pertimbangan,

---

<sup>104</sup> . Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta, Bina Aksara, 1986), h. 102

misalnya karena keterbatasan waktu, tenaga dan dana sehingga tidak dapat mengambil sampel secara keseluruhan (yang besar).<sup>105</sup>

Dengan demikian sumber data ini adalah pendidik dan kepala sekolah yang diambil hanya sebagian saja, yaitu : pendidik dan kepala sekolah dengan tujuan untuk mengambil data yang berkaitan dengan kebijakan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik, dan peran kepala sekolah sebagai motivator dalam upaya meningkatkan profesionalisme kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung

### C. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data agar dapat menghasilkan data yang cukup maksimal penulis menggunakan beberapa metode sebagai berikut :

#### 1. Metode Interview

Metode wawancara (*interview*) adalah : proses tanya jawab lisan dimana dua orang atau lebih berhadap-hadapan secara fisik yang satu dapat melihat muka yang lain dan mendengarkan dengan telinga masing-masing.<sup>106</sup>

Penulis menggunakan metode *interview* karena ingin memperoleh data yang langsung dari subyek yang di teliti sehingga penulis memperoleh data yang objektif dari data yang primer.

Dalam penelitian ini digunakan metode *interview* bebas terpimpin, yaitu mengadakan wawancara bebas, namun tidak terlepas dari masalah yang diteliti, namun hal ini juga peneliti berpegang pada kerangka pertanyaan atau

---

<sup>105</sup> . *Ibid*, Suharsimi Arikunto, h. 113

<sup>106</sup> . *Ibid*, h. 192

pedoman wawancara sebagai alat *interview* yang sudah dipersiapkan sesuai dengan permasalahan.

## 2. Teknik Observasi

Teknik observasi adalah “pengamatan dan pencatatan dengan sistematis berdasarkan fenomena-fenomena yang akan diselidiki”. Dalam arti luas, sebenarnya observasi tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan secara langsung.<sup>107</sup> Berbeda dengan pendapat Sutrisno Hadi “Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang diselidiki”<sup>108</sup> Jadi yang penulis amati adalah kebijakan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik, dan peran kepala sekolah sebagai motivator dalam upaya meningkatkan profesionalisme kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung.

## 3. Teknik Dokumentasi

Menurut Winarno Surahmat dokumentasi adalah metode yang digunakan dengan cara mengumpulkan data dengan cara melihat atau mencatat data yang telah tersedia.<sup>109</sup>

Metode dokumentasi penulis gunakan untuk mengumpulkan dan mengetahui data tentang kebijakan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik, dan peran kepala sekolah sebagai motivator dalam upaya meningkatkan

---

<sup>107</sup>. Suharsimi Arikunto, *Metode Research II*, (Yogyakarta, Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, 1986), h. 136

<sup>108</sup> Sutrisno Hadi, *Metodelogi Research Jilid II*, (Yogyakarta, Andi Offset, 1987), h. 136

<sup>109</sup>. Winarno Surahmad, *Dasar dan Tehnik Rieaserch*, (Bandung, CV Targito, 1972), h. 125.

profesionalisme kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung.

#### **4. Teknik Analisa Data**

Analisa data dimaksud disini adalah penganalisaan terhadap objek ilmiah dalam hal ini kepala sekolah, dan para pendidik, kebijakan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik, dan peran kepala sekolah sebagai motivator dalam upaya meningkatkan profesionalisme kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung. Dengan jalan memilah-milah antara data satu dengan data lainnya sebagai upaya untuk memperoleh kejelasan. Dalam penulisan tesis ini analisa yang digunakan adalah analisa kualitatif, karena data yang dibutuhkan dikumpulkan dengan cara diklasifikasikan yang berwujud kasus-kasus, sehingga dapat disusun klasifikatoris.<sup>110</sup>

Dalam penelitian ini digunakan analisa secara kualitatif terhadap fokus penelitian yang dikaji yaitu bagaimana kebijakan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik, dan peran kepala sekolah sebagai motivator dalam upaya meningkatkan profesionalisme kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung. Dengan menggunakan beberapa metode dan analisa di atas maka di harapkan penelitian ini dapat mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan yang diharapkan dalam penelitian.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

---

<sup>110</sup> Koentjoroningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta, PT. Gramedia, 1985), h. 108



## **A. Profil SMP PGRI 6**

SMP PGRI 6 Bandar Lampung adalah salah satu Lembaga pendidikan yang bertujuan sebagai wahana pengabdian pada masyarakat untuk turut serta menunjang program pemerintah di bidang pendidikan, dalam rangka turut serta mencerdaskan kehidupan bangsa dan memberikan kesempatan belajar bagi masyarakat kecamatan sukarama dan sekitarnya .

SMP PGRI 6 Bandar Lampung, dikelola dan dikembangkan dengan azas kebersamaan, kekeluargaan, saling asah, asih dan asuh diantara para unsur yayasan, pimpinan lembaga, dewan pendidik dan karyawan karyawan di komplek pendidikan PGRI Sukarama. Alhamdulillah, berkat kerjasama yang baik antar penpendidiks yayasan dan segenap anggota serta pimpinan, pendidikk, Karyawan, warga sekolah, Masyarakat dan instansi terkait serta dengan ridho Allah SWT., SMP PGRI 6 Bandar Lampung, tetap eksis dan terus mampu berkembang dengan baik.

Kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung yang ditetapkan berdasarkan Hasil pemilihan Anggota Yayasan Harapan Kita Bandar Lampung dan melalui Surat Keputusan Penpendidiks YPLP Propinsi Lampung No. /047/ Kep /YPLP DASMEN PGRI/LPG/X/2014, Tanggal 6 Januari 2018 telah berakhir. Bahwa berdasarkan AD/ART YPHK Bandar Lampung, pada akhir masa jabatan Kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung kepala Sekolah wajib menyampaikan Laporan Pertanggung Jawabannya di dalam rapat paripurna Anggota YPHK Bandar Lampung, untuk itulah laporan ini kami buat dan kami sampaikan sebagai bentuk pertanggung jawaban piminan lembaga kepada segenap anggota YPHK, dengan

harapan untuk dapat dimaklumi dan dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan-perbaikan dan kemajuan sekolah pada kepemimpinan Periode Selanjutnya.

SMP PGRI 6 Bandar Lampung didirikan pada Tahun 1986 dengan nama SLTP PGRI 7 Bandar Lampung. Dengan pimpinan pertama sebagai Kepala Sekolah adalah Bapak Drs. Hi. TH. Sucipto (Alm). Pada Tahun 1989, SLTP PGRI 7 Bandar Lampung Tercatat oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah dan mendapatkan Akreditasi Pertama Kali “Diakui” pada Tahun 1991. Kemudian pada tahun 2000 SLTP PGRI 7 Bandar Lampung berubah nama menjadi SLTP PGRI 6 Bandar Lampung.

### 1. Perkembangan Sokolah

Adapun perkembangan siswa SMP PGRI 6 Bandar Lampung sejak didirikan hingga sekarang sebagai berikut :

	Dengan jumlah murid pertama kali berjumlah 1 kls	= 18	Orang.
Tahun 1987-1988	jumlah siswa kelas 1,2,	= 47	Orang
Tahun 1988-1989	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 77	Orang
Tahun 1989-1990	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 84	Orang
Tahun 1990-1991	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 105	Orang
Tahun 1991-1992	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 110	Orang
Tahun 1992-1993	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 121	Orang
Tahun 1993-1994	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 139	Orang
Tahun 1994-1995	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 142	Orang
Tahun 1995-1996	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 150	Orang

Tahun 1996-1997	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 210 Orang
Tahun 1997-1998	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 231 Orang
Tahun 1998-1999	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 256 Orang
Tahun 1999-2000	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 281 Orang
Tahun 2000-2001	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 290 Orang
Tahun 2001-2002	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 301 Orang
Tahun 2002-2003	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 324 Orang
Tahun 2003-2004	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 356 Orang
Tahun 2004-2005	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 379 Orang
Tahun 2005-2006	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 467 Orang
Tahun 2006-2007	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 541 Orang
Tahun 2007-2008	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 611 Orang
Tahun 2008-2009	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 640 Orang
Tahun 2009-2010	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 644 Orang
Tahun 2010-2011	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 725 Orang
Tahun 2011-2012	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 751 Orang
Tahun 2012-2013	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 870 Orang
Tahun 2013-2014	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 925 Orang
Tahun 2014-2015	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 926 Orang
Tahun 2015-2016	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 880 Orang
Tahun 2016-2017	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 800 Orang
Tahun 2017-2018	jumlah siswa kelas 1,2,3	= 868 Orang

Periode Pimpinan / Kepala Sekolah :

- |                |                               |                           |
|----------------|-------------------------------|---------------------------|
| 1. Periode I   | (Tahun 1987 / 1990)           | Drs. H. TH. Sucipto (Alm) |
| 2. Periode II  | (Tahun 1991 / 1994)           | Sugiyanto                 |
| 3. Periode III | (Tahun 1995 / 1999)           | Drs. Suranto              |
| 4. Periode IV  | (Tahun 2000 / 2009) 2 Periode | Dra. Rosnahayati          |
| 5. Periode V   | (Tahun 2010 / 2018) 2 Periode | Sugianto, S.Pd., M.M.     |
| 6. Periode VI  | (Tahun 2018 / 2022)           | Sugiyanto                 |

**a. Perkembangan Sekolah Tahun 2014 – 2017.**

**1). Unsur Pimpinan SMP PGRI 6 Bandar Lampung**

a) Struktur Organisasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung Periode 2014 – 2018

adalah sebagai berikut :

Kepala Sekolah : SUGIANTO,S.Pd, M.M

Wakil Kep Sek : TIARMA BR MANIK ,S.Pd

Wakil Kep Sek : LINDAWATI, S.Pd

Untuk meningkatkan kemajuan sekolah SMP PGRI 6 Kota Bandar Lampung disusun tim yang mengarahkan pengembangan sekolah, agar sekolah dapat berkembang sesuai dengan tujuan yang diinginkan pendirian sekolah SMP PGRI 6 Kota Bandar Lampung

Tabel 1  
Tim Pengembang Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung

No	Nama	Jabatan	Tugas
1	Sugianto, S.Pd	Kepala Sekolah	Penanggungjawab
2	Tiarma BR Manik	Waka Sek	Tim Pemenuhan Standar Isi
3	Endang Palupi	Pendidik	Tim Pemenuhan Standar Proses

4	Lindawati, S.Pd	Waka Sek	Tim Pemenuhan Standar Kelulusan
5	Yuliatin, S.Pd	Pendidik	Tim Pemenuhan Standar Penilaian
6	Irwansyah Putra	Ka TU	Tim Pemenuhan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan
7	Windarti, S.Pd	Pendidik	Tim Pemenuhan Standar Sarana Prasarana
8	Dra. Hj. Dwi Sukengsri	Pendidik	Tim Pemenuhan Standar Pembiayaan
9	Sugiyanto	Pendidik	Tim Pemenuhan Standar Pengelolaan

Sumber: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung

### b) VISI dan MISI SMP PGRI 6 Bandar Lampung

#### VISI

Berprestasi Berdasarkan Imtaq Berbudi Pekerta Luhur Dengan Lingkungan

Yang Sehat dan Menjadi Pilihan Masyarakat.

#### MISI

- a) Melaksanakan Kegiatan Belajar Mengajar secara efektif.
- b) Meningkatkan kemampuan dan profesional pendidik
- c) Memanfaatkan sumber belajar secara optimal
- d) Meningkatkan kegiatan Ekstrakurikuler Olah Raga dan Seni sesuai dengan potensi yang ada.
- e) Peningkatan Kemampuan siswa dalam Berbahasa Inggris Aktif.
- f) Melaksanakan 7 K yang melibatkan setiap warga sekolah.
- g) Melaksanakan tata tertib siswa secara efektif
- h) Meningkatkan penghayatan dan pengamalan terhadap ajaran agama yang dianut dan diyakini sesuai dengan Pancasila dan UUD 1945.

TUJUAN DAN SASARAN :

- a. Memiliki nilai rata-rata UNAS diatas 7,0 dengan peringkat Sekolah setiap tahun meningkat.
- b. Kemampuan pendidik dalam melaksanakan tugas semakin baik
- c. Optimalisasi sumber dan sarana belajar di sekolah
- d. Memiliki team Olahraga bola Voli dan Futshal serta team Kesenian dan mampu Tampil di berbagai event di kota Bandar Lampung
- e. Siswa mampu dalam berkomunikasi dengan berbahasa Inggris baik lisan maupun tulisan
- f. Memiliki Lingkungan Sekolah yang Bersih, Sehat, Rindang dan Indah sebagai upaya menciptakan kenyamanan dan kesejukan untuk belajar ,berlatih dan bermain
- g. Meminimalisir jenis pelanggaran tata tertib oleh siswa
- h. Peningkatan Intaq dan tata krama siswa sebagai upaya pembentukan karakter siswa yang menjunjung tinggi norma agama dan norma hukum sesuai dengan UUD 1945

## **b. Perkembangan Sekolah Periode 2014 – 2017**

### **a. Perkembangan Jumlah Siswa dan Pendidik**

Perkembangan jumlah siswa SMP PGRI 6 Kota Bandar Lampung tahun ketahun semakin meningkat, bahkan peningkatan tersebut makin signifikan. Begitu juga halnya, keadaan dewan pendidik yang berada di SMP PGRI 6 semakin meningkat baik dalam segi jumlah dan kualitas pendidiknya. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 2  
Keadaan Siswa SMP PGRI 6 Bandara Lampung

Tahun Pelajaran	Keadaan Siswa	
	Jumlah Siswa	Jumlah Rombel
TP. 2014/2015	915	21
TP. 2015/2016	900	21
TP. 2016/2017	780	22
TP. 2017/2018	850	25

Sember: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

Tabel 3  
Keadaan Pendidik dan Pegawai SMP PGRI 6 Bandar Lampung

Tahun Pelajaran	Jumlah Pendidik dan Pegawai		
	Pendidik	Pegawai	Jumlah
TP. 2014/2015	41	9	50
TP. 2015/2016	42	9	51
TP. 2016/2017	43	9	52
TP. 2017/2018	43	9	52

Sember: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

b. Keadaan Sarana, Prasarana dan Fasilitas Sekolah

Selain perkembangan siswa dan pendidik SMP PGRI 6 Bandar Lampung, sarana dan prasarana juga tahun ketahun mengalami peningkatan, baik dalam bentuk bangunan fisik, maupun sarana dan prasarana lainnya. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4  
Bangunan Gedung dan Bangunan Fisik Lainnya

Jenis Bangunan Fisik	Jumlah / Volume				Kondisi		Sumber
	2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	Baik	Rusak	
Ruang Kelas	14	16	19	19	19	-	APBN
Ruang Pendidik	1	1	1	1	1	-	APBN
Ruang Kepala Sekolah	1	1	1	1	1	-	APBN
Ruang Adm. / TU	1	1	1	1	1	-	APBN
Ruang Perpustakaan	1	1	1	1	1	-	APBN
Ruang Lab. IPA	1	1	1	1	1	-	APBN
Ruang Mandi / WC Pendidik	2	2	2	2	2	-	SEKOLAH

Jenis Bangunan Fisik	Jumlah / Volume				Kondisi		Sumber
	2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	Baik	Rusak	
amar Mandi / WC Siswa	15	15	15	15	15	-	APBN
isholla	1	1	1	1	1	-	SEKOLAH
ang Komputer	1	1	1	1	1	-	APBN
ang multi media	1	1	1	1	1	-	APBN
ang Leb Bahasa	1	1	1	1	1	-	APBN
ang Studio Musik	1	1	1	1	1	-	APBN
ang UKS	1	1	1	1	1	-	APBN
ang BK	1	1	1	1	1	-	APBN
ang Koperasi	1	1	1	1	1	-	SEKOLAH
ang Kantor Yayasan	1	1	1	1	1	-	APBN
ang Tamu	1	1	1	1	1	-	APBN
adang	1	1	2	2	2	-	APBN
pur	1	1	1	1	1	-	SEKOLAH
Penjaga Sekolah	1	1	1	1	1	-	SEKOLAH
rdu Satpam	1	1	1	1	1	-	SEKOLAH
ang Kantin	1	1	1	1	1	-	SEKOLAH
ang OSIS	1	1	1	1	1	-	APBN
pangan Basket	1	1	1	1	1	-	APBN
pangan Voli	1	1	1	1	1	-	APBN
rgan Bulu Tangkis	1	1	1	1	1	-	APBN
pangan Futsal	1	1	1	1	1	-	APBN
nes Meja	-	1	1	1	1	-	APBN
pura Sekolah	1	1	1	1	1	-	APBN
ang Parkir	1	1	1	1	1	-	SEKOLAH
adang Buku	-	1	1	1	1	-	APBN

Sumber: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

Tabel 5  
Peralatan Meubelair

Jenis Meubelair	Jumlah / Volume				KONDISI		SUMBER
	2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	Baik	Rusak	
Meja Siswa	430	420	460	460	460	40	APBN
Kursi Siswa	560	560	684	684	684	40	APBN
Meja Pendidik	30	30	35	35	35	1	APBN
Kursi Pendidik	49	49	54	54	54	-	APBN
Meja & Kursi Kep sek	1	1	1	1	1	-	APBN
Meja & Kursi TU	5	5	5	5	5	-	APBN
Meja & Kursi Tamu	2	2	2	2	2	-	SEKOLAH
Meja Perpus	5	5	6	7	7	-	APBN



Jenis Meubelair	Jumlah / Volume				KONDISI		SUMBER
	2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	Baik	Rusak	
Meja Baca	2	3	3	3	3	-	APBN
Kursi Perpus	10	10	20	20	20	-	APBN
Tanpa Tulis/ White Board	16	19	19	19	19	2	APBN
Kemari Kantor	11	11	11	11	11	1	APBN
Kemari Buku Perpus	5	5	5	5	5	-	APBN
Meja Cabinet/ Bufet	4	4	4	4	4	-	SEKOLAH
Kemalase piala	1	2	2	3	3	-	APBN
Kemaset	1	1	2	2	2	-	APBN
Meja UKS	1	1	1	1	1	-	APBN
Kemalase Pakaian	1	1	1	1	1	-	APBN
Kemalase 8 Standar	1	1	1	1	1	-	APBN
Kemalase Prangkat RPP	1	1	1	1	1	-	APBN

Sumber: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

Tabel 6  
Peralatan Sekolah Lainnya

No	Jenis Peralatan	Jumlah / Volume				Kondisi		SUMBER
		2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	Baik	Rusak	
1	Peralatan Elektronik							
	komputer	21	22	23	26	26	10	APBN
	laptop	2	3	4	4	4	-	APBN
	CD Projector	3	7	10	10	10	1	APBN/ SOUVENI R
	TV 21 Inch	1	1	1	1	1	-	APBN
	TV 29 Inch	2	2	2	2	2	1	APBN
	Repe Recorder	1	1	1	1	1	-	APBN
	Konter	3	3	4	4	4	3	APBN
	Kipas angin	5	5	5	5	5	1	APBN
	Kamera	1	2	2	2	2	1	APBN
	Stabilizer	1	1	1	1	1	-	APBN
	Panel Elektrik	1	1	1	1	1	-	APBN
	Kum Kliner	-	1	1	1	1	-	APBN
	...	1	1	2	3	3	-	APBN
2	Peralatan Musik/Kesenian							
	Organ	1	1	1	1	1	-	APBN
	Radio	40	40	40	40	40	-	SEKOLAH
	Recorder	10	10	10	10	10	-	SEKOLAH
	Star listrik	3	3	3	3	3	-	APBN

No	Jenis Peralatan	Jumlah / Volume				Kondisi		SUMBER
		2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	Baik	Rusak	
	tar akustik	-	-	1	1	1	-	APBN
	up	4	4	4	4	4	-	APBN
	apli	3	3	3	3	3	-	APBN
	am	1	1	1	1	1	-	APBN
	icrophone	3	3	3	3	3	-	APBN
	droh	-	-	1 set	1 set	1 set	-	APBN
	kaianTari Sembah	5	5	5	5	5	-	APBN
	kaiantari bedana	5	5	5	5	5	-	APBN
3	ralatan Olahraga							
	la Volly	10	10	10	10	10	4	APBN
	la Futsal	5	5	5	5	5	1	APBN
	la Basket	5	5	5	5	5	2	APBN
	pan / Ring Basket	1	1	1	1	1	-	APBN
	wang Futsal	1	1	1	1	1	-	APBN
	t Volly	1	2	2	2	2	-	APBN
	ket Bulu Tangkis	6	6	6	6	6	1	APBN
	atras	-	2	2	3	3	-	APBN
	eja pingpong	-	1	1	1	1	-	APBN
	t tenis meja	-	2	2	2	2	-	APBN
	tur	-	6	6	6	6	-	APBN
	os Time Voli	1 set	1 set	1 set	1 set	1 set	-	APBN
	os Time Basket	1 set	1 set	1 set	1 set	1 set	-	APBN
	os Time Fufsal	1 set	1 set	1 set	2 set	2 set	-	APBN
	pan Score		2	2	2	2	-	APBN
4	ralatan Lab IPA							
	Kit Optik	1	1	1	1	1	-	APBN
	Kit Listrik dan Magnet	5	5	5	5	5	-	APBN
	Microskop 500 x	1	1	1	1	1	-	APBN
	Preparat Biologi	1	1	1	1	1	-	APBN
	Preparat Zoologi	1	1	1	1	1	-	APBN
	Jangka Sorong	2	2	2	2	2	-	APBN
	Thermometer 0 – 100° / Suhu	1	1	1	1	1	-	APBN
	Neraca Ohous	10	10	10	10	10	-	APBN
	Penjepit Kayu	3	3	3	3	3	-	APBN
	Kaki Tiga	3	3	3	3	3	-	APBN
	Kasa Abses	1	1	1	1	1	-	APBN
	Torso Wanita	6	6	6	6	6	-	APBN
	Spatula	10	10	10	10	10	-	APBN
	Pipet Panjang	10	10	10	10	10	-	APBN
	Pipet Pendek	6	6	6	6	6	-	APBN

No	Jenis Peralatan	Jumlah / Volume				Kondisi		SUMBER
		2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	Baik	Rusak	
	Cawan Petri 50 ml	1	1	1	1	1	-	APBN
	Gelas Kimia Pyrek 100 ml	1	1	1	1	1	-	APBN
	Gelas Kimia Pyrek 500 ml	1	1	1	1	1	-	APBN
	Kertas Saring	1	1	1	1	1	-	APBN
	Labu Elenmeyer 100 ml	1	1	1	1	1	-	APBN
	Labu Elenmeyer 500 ml	3	3	3	3	3	-	APBN
	Lumpang dan Alu	5	5	5	5	5	-	APBN
	Sikat Tabung Reaksi Kcl	5	5	5	5	5	-	APBN
	Sikat Tabung Reak Besar	1	1	1	1	1	-	APBN
	Tabung Reaksi isi 1	10	10	10	10	10	-	APBN
	Rak Tabung Reaksi Kayu	2	2	2	2	2	-	APBN
	Kaca Benda	3	3	3	3	3	-	APBN
	Kaca Penutup / Cover Glas	1	1	1	1	1	-	APBN
	Gambar Kerangka Manusia	2	2	2	2	2	-	APBN
	Corong Kaca	1	1	1	1	1	-	APBN
	Kit Uji Makanan	10	10	10	10	10	-	APBN
	Kaca Pembesar 50 cm	2	2	2	2	2	-	APBN
	Servis Mikroskop	1	1	1	1	1	-	APBN
	Micrometer Schrub 0-25mm	5	5	5	5	5	-	APBN
	Bunsen Kaca	1	1	1	1	1	-	APBN
	Serbuk Kaca	1	1	1	1	1	-	APBN
	Tisu Lensa	2	2	2	2	2	-	APBN
	Thermometer Badan	1	1	1	1	1	-	APBN
	Buku-buku Perpustakaan							
	Jumlah Buku Pelajaran	1872	4695	5732	0.311	0.311	-	APBN
	Jumlah Buku Fiksi non fiksi	220	384	629	.228	.228	-	APBN

No	Jenis Peralatan	Jumlah / Volume				Kondisi		SUMBER
		2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	Baik	Rusak	
6	Alat Peraga/ Pembelajaran							
	- Globe	2	2	2	2	2	-	APBN
	- Peta	2	2	2	2	2	-	APBN
	- Atlas Besar	1	1	1	1	1	-	APBN
	- Atlas Kecil	25	25	25	25	25	-	APBN
7	Peralatan UKS							
	Dipan UKS	2	2	2	3	3	-	APBN
	Kasur UKS	2	2	2	3	3	-	APBN
	Bantal	2	2	2	2	2	-	APBN
	Lemari UKS	1	1	1	1	1	-	APBN
	Timbangan	1	1	1	1	1	-	APBN
	Alat Ukur Badan	1	1	1	1	1	-	APBN
	Tensi Meter	1	1	1	1	1	-	APBN
	bung oksigen	-	-	1	1	1	-	APBN
8	Peralatan Sound, dll							
	Amplifier	2	2	2	2	2	-	APBN
	Speaker TOA	2	2	2	2	2	-	SEKOLAH
	Speker Gantung	-	2	2	2	2	-	APBN
	Power Mixer	-	1	1	1	1	-	APBN
	Wireless Microphone	1	1	1	1	1	-	APBN
	Microphone	1	1	1	1	1	-	APBN
	Mic	2	2	2	2	2	-	APBN
	Mixer	1	1	2	2	2	-	APBN
	Sound Aktif Kappa	1	1	1	1	1	-	APBN
	Sound Aktif B3	2	2	2	2	2	-	APBN
	Megaphone	1	1	1	1	1	-	APBN
	Jenset	1	1	2	2	2	-	APBN
9	rana Pramuka						-	APBN
	Tongkat Pramuka	20	30	30	30	30	-	APBN
	Seragam Pramuka	-	20	20	20	20	-	APBN
	Sereagam Paskibra putih	-	30	30	30	30	-	APBN
	Seragam Paskibra biru	-	-	-	30	30	-	APBN
	Tenda Pramuka	9	10	14	20	20	-	APBN
	Sepatu Paskibra	-	-	-	50	50	-	APBN
	Baret , topi pramuka tatop	10	20	30	30	30	-	APBN

No	Jenis Peralatan	Jumlah / Volume				Kondisi		SUMBER
		2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	Baik	Rusak	
	Topi Paskibra	-	30	30	30	30	-	APBN
	Ikatan pinggang Pramuka	1	20	20	20	20	-	APBN
	Tetapan	10	30	30	30	30	-	APBN
	Kaos tangan	-	20	30	30	30	-	APBN
	Mesin Jahit	1	1	1	1	1	1	APBN

Sumber: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

c. Prestasi yang diraih SMP PGRI 6 Bandar Lampung

Dalam perkembangannya SMP PGRI 6 Bandar Lampung mendapatkan prestasi yang gemilang, prestasi yang pernah diraih oleh SMP PGRI 6 Bandar Lampung berupa prestasi dalam bidang akademik maupun bidang non akademik, prestasi tersebut diraih dalam kurun waktu 4 Tahun Terakhir. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 8

Prestasi Non Akademik Siswa SMP PGRI 6 Bandar Lampung Tahun 2014

No	Tahun	Kegiatan	Tingkat	Juara
1	2014	LKBB MOORSE PUTRI	SUMBAGSEL	1
2	2014	LKBB MORSE PTRI	SUMBAGSEL	3
3	2014	LKBB MORSE PUTRA	SUMBAGSEL	2
4	2014	LOMBA PBB TONGKAT PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	2
5	2014	LOMBA PBB TONGKAT PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
6	2014	LOMBA PIONIRING MORSE PI	KOTA B LAMPUNG	3
7	2014	LOMBA PIONIRING PUTRA	KOTA B LAMPUNG	3
8	2014	GIAT PRESTASI PUTRA	KOTA B LAMPUNG	2
9	2014	LOMBA HASTA KARYA PUTRA	KOTA B LAMPUNG	2
10	2014	LOMBA PBB PUTRA	KOTA B LAMPUNG	3
11	2014	LOMBA SENAM PRAMUKA	KOTA B LAMPUNG	3

12	2014	LOMBA PIONIRING MORSE	PROVINSI LAMPUNG	3
13	2014	FESTIFAL BAND	KOTA B LAMPUNG	3
14	2014	LOMBA PBB PUTRI	KOTA B LAMPUNG	1
15	2014	LOMBA MADING	KOTA B LAMPUNG	1
16	2014	LOMBA PIONIRING PUTRI	PROVINSI LAMPUNG	1
17	2014	LOMBA PIONIRING PUTRI	PROVINSI LAMPUNG	2
18	2014	LOMBA PIONIRING	PROVINSI LAMPUNG	3

Sumber: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

Tabel 9  
Prestasi Non Akademik Siswa SMP PGRI 6 Bandar Lampung Tahun 2015

No	Tahun	Kegiatan	Tingkat	Juara
1	2015	LOMBA PBB PENGGALANG PA	PROPINSI LAMPUNG	3
2	2015	LOMBA PBB	KOTA B LAMPUNG	JUARA UMUM
3	2015	TURNAMEN FUTSAL	PROPINSI LAMPUNG	2
4	2015	LOMBA PBB PENGGALANG PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	3
5	2015	LOMBA PBB TONGKAT PUTRI	SUMBAKSEL	1
6	2015	LOMBA PBB PUTRA	KOTA B LAMPUNG	2
7	2015	LOMBA PBB PUTRA	KOTA B LAMPUNG	3
8	2015	LOMBA PBB PUTRI	KOTA B LAMPUNG	1
9	2015	LOMBA PIONIRING KREASI PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
10	2015	LOMBA PIONIRING KREASI PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	1
11	2015	LOMBA PIONIRING KREASI PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	2
12	2015	LOMBA KREASI BUSANA	PROPINSI LAMPUNG	3
13	2015	LOMBA PIONIRING PUTRA	KOTA B LAMPUNG	1
14	2015	LOMBA PIONIRING PUTRI	KOTA B LAMPUNG	2
15	2015	LOMBA PBB TONGKAT PUTRI	SUMBAKSEL	3
16	2015	LOMBA PBB TONGKAT PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	3

Sember: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

Tabel 10  
Prestasi Non Akademik Siswa SMP PGRI 6 Bandar Lampung Tahun 2016

No	Tahun	Kegiatan	Tingkat	Juara
1	2016	LOMBA PIONIRING PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	2
2	2016	LOMBA PIONIRING MORSE PI	PROPINSI LAMPUNG	1
3	2016	LOMBA PBB PUTRI	KOTA B LAMPUNG	1
4	2016	LKBB MORSE PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	2
5	2016	LOMBA PBB PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	2
6	2016	KEJUARAAN TENIIS	PROPINSI LAMPUNG	1
7	2016	LOMBA PIONIRING PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
8	2016	LOMBA PBB PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	1
9	2016	LOMBA PIONIRING MORSE PA	PROPINSI LAMPUNG	2
10	2016	LOMBA PBB TONGKAT PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	2
11	2016	LOMBA PBB TONGKAT PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	1
12	2016	LOMBA PBB TONGKAT PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	2
13	2016	LOMBA PBB DASAR PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	2
14	2016	LOMBA SENAM PRAMUKA	PROPINSI LAMPUNG	3
15	2016	LOMBA PBB DASAR PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
16	2016	LOMBA PBB PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	1
17	2016	LOMBA SPEECH CONTESK	PROPINSI LAMPUNG	3
18	2016	PIONIRING MORSE PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	3
19	2016	LOMBA PBB PUTRI	KOTA B LAMPUNG	1
20	2016	LOMBA PBB PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	3
21	2016	LOMBA PIONIRING PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	1
22	2016	LOMBA PIONIRING PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
23	2016	LOMBA SENAM PRAMUKA	PROPINSI LAMPUNG	3
24	2016	LOMBA KIM	PROPINSI LAMPUNG	1

25	2016	LOMBA PBB TONGKAT PUTRA	KOTA B LAMPUNG	3
26	2016	LOMBATEMU GALANG IAIN PA	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
27	2016	LOMBA TEMU GALANG IAIN PI	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
28	2016	GEBYAR TRI LOMBA MORSE	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
29	2016	TROPY BERGILIR GEPRADA	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
30	2016	LOMBA PASKIBRA	KOTA B LAMPUNG	JUARA UMUM

Sember: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

Tabel 11

Prestasi Non Akademik Siswa SMP PGRI 6 Bandar Lampung Tahun 2017

No	Tahun	Kegiatan	Tingkat	Juara
1	2017	LOMBA PESAN BEREGAMBAR	PROPINSI LAMPUNG	1
2	2017	LOMBA PBB TONGKAT PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
3	2017	LOMBA PIONIRING PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
4	2017	LOMBA PIONIRING PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	2
5	2017	LOMBA PBB TONGKAT PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	2
6	2017	LOMBA PIONIRING PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	1
7	2017	LOMBA PIONIRING PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
8	2017	LOMBA PIONIRING PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	3
9	2017	LKBB PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	3
10	2017	LOMBA PIONIRING PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	3
11	2017	LOMBA PBB DASAR PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	3
12	2017	LOMBA SENAM PRAMUKA	PROPINSI LAMPUNG	3
13	2017	LOMBA PIONIRING PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	2
14	2017	LOMBA REGU TERGIAT	JAMBORE RANTING	1



15	2017	LOMBA DA,I CILIK	KOTA B LAMPUNG	2
16	2017	LOMBA JIFEST	PROPINSI LAMPUNG	2
17	2017	LKBB PUTRA	KOTA B LAMPUNG	3
18	2017	LCTP	PROPINSI LAMPUNG	3
19	2017	LOMBA PBB TONGKAT PUTRI	PROPINSI LAMPUNG	1
20	2017	LOMBA GERAK JALAN PUTRI	KOTA B LAMPUNG	3
21	2017	LKBB PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	2
22	2017	LOMBA PBB TONGKAT PUTRA	KOTA B LAMPUNG	2
23	2017	LOMBA DA, I CILIK	KOTA B LAMPUNG	3
24	2017	LOMBA PBB TONGKAT PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	2
25	2017	LOMBA PIONIRING KREASI PA	PROPINSI LAMPUNG	1
26	2017	LOMBA PIONIRING KREASI PI	PROPINSI LAMPUNG	1
27	2017	LOMBA PIONIRING KREASI PI	PROPINSI LAMPUNG	2
28	2017	LOMBA PBB DASAR PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
29	2017	LOMBA PBB PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
30	2017	LOMBA PBB TONGKAT PUTRA	PROPINSI LAMPUNG	1
31	2017	LOMBATEMU GALANG IAIN PA	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
32	2017	LOMBA TEMU GALANG IAIN PI	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
33	2017	LOMBA PASKIBRA	KOTA B LAMPUNG	JUARA UMUM
34	2017	GEBYAR TRI LOMBA MORSE	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
35	2017	TROPY BERGILIR GAPMA VII	SUMBAKSEL	JUARA UMUM
36	2017	TROPI BERGILIR GABMA VII	SUMBAGSEL	JUARA UMUM
37	2017	TROPY BERGILIR GEPRADA	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
38	2017	LOMBA PBB PENGGALANG	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
39	2017	TROPY BERIGILIR KOPDALAS PA	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM
40	2017	TROPY BERIGILIR KOPDALAS PI	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM

41	2017	LOMBA PBB PASKIBRA PUTRA DAPBL	PROPINSI LAMPUNG	2
42	2017	LOMBA PBB PASKIBRA PUTRI DAPBL	PROPINSI LAMPUNG	2
43	2017	LOMBA PBB PASKIBRA DAPBL	PROPINSI LAMPUNG	JUARA UMUM

Sember: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

Tabel 12  
Kelulusan Siswa dalam Ujian Nasional

Tahun Pelajaran	Jml Peserta	Lulus	Tdk Lulus	% Lulus
TP. 2013/2014	215	215	0	100%
TP. 2014/2015	205	205	0	100%
TP. 2015/2016	196	194	2	98,98%
TP. 2016/2017	250	250	0	100%

Sember: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

Tabel 13  
Bantuan Yang Diperoleh 4 Tahun Terakhir

No.	Nama Bantuan	Sumber	Jumlah	Tahun
1	RKB	PGN	4 RUANG	2014
2	RKB	APBN	2 RUANG	2015
3	RKB	ASPIRASI	3 RUANG	2016
4	REHAB	ASPIRASI	2 RUANG	2016

Sember: Dokumentasi SMP PGRI 6 Bandar Lampung 2014-2017

Perkembangan dan kemajuan SMP PGRI 6 Bandar Lampung yang ada saat ini, tidak terlepas karena adanya kepercayaan, dukungan dan kerjasama yang baik dari semua pihak, anggota YPHK penpendidiks YPHK, Dewan Pendidik, Karyawan karyawan, Alumni, Masyarakat dan instansi terkait , Untuk itu, sekali lagi kami menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas dukungan dan kepercayaan yang telah diberikan tersebut.

Kami menyadari bahwa masih banyak hal-hal yang belum berhasil kami lakukan, diantaranya peningkatan mutu layanan pendidikan, pemenuhan sarana, prasarana, fasilitas sekolah dan pengelolaan sekolah sebagaimana yang bapak, ibu harapkan. Kami berharap hal-hal tersebut diatas menjadi tantangan dan dapat menjadi program prioritas bagi kepala sekolah mendatang.

Akhirnya, kami atas nama Pimpinan Lembaga SMP PGRI 6 Bandar Lampung, memohon ma'af yang sebesar-besarnya, jika dalam kami menunaikan amanah sebagai Kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung selama periode tahun 2014 – 2017, banyak terdapat kekhilafan dan kekurangannya.

## **2. Fungsi dan Tugas Pengelola Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung**

### **a. Kepala Sekolah**

Kepala Sekolah berfungsi dan bertugas sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin / leader, inovator dan motivator.

- 1) Kepala Sekolah selaku educator. Kepala Sekolah selaku edukator bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.
- 2) Kepala Sekolah selaku manajer. Mempunyai tugas :
  - a) Menyusun perencanaan
  - b) Mengorganisasikan kegiatan
  - c) Mengarahkan kegiatan
  - d) Mengkoordinasikan kegiatan
  - e) Melaksanakan pengawasan
  - f) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
  - g) Menentukan kebijaksanaan
  - h) Mengadakan rapat

- i) Mengambil keputusan
  - j) Mengatur proses belajar mengajar
  - k) Mengatur administrasi ketata Usahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan (RAPBS)
  - l) Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat
- 3). Kepala Sekolah selaku administrator. Bertugas menyelenggarakan administrasi

- |                     |                         |                |
|---------------------|-------------------------|----------------|
| a) Perencanaan      | h). Ketata Usahaan      | o). UKS        |
| b) Pengorganisasian | i). Ketenagaan          | p). OSIS       |
| c) Pengarahan       | j). Kantor              | q). Serba Guna |
| d) Pengkoordinasian | k). Perpustakaan        | r). Media      |
| e) Pengawasan       | l). Laboratorium        | s). 7 K        |
| f) Kurikulum        | m). Ruang Kesenian      | t). Gudang     |
| g) Kesiswaan        | n). Bimbingan Konseling |                |

- 4). Kepala Sekolah selaku Supervisor

Bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai :

- a) Proses belajar mengajar
- b) Kegiatan bimbingan dan konseling
- c) Kegiatan Ekstrakurikuler
- d) Kegiatan Ketata Usahaan
- e) Kegiatan Kerjasama dengan masyarakat dan Instansi terkait
- f) Sarana dan prasarana
- g) Kegiatan OSIS

h) Kegiatan 7 K

5). Kepala Sekolah selaku Pemimpin / LEADER

- a) Dapat dipercaya jujur dan bertanggung jawab
- b) Memahami kondisi pendidik, karyawan dan siswa
- c) Memiliki Visi dan Memahami Misi sekolah
- d) Mengambil keputusan urusan Internal dan Eksternal sekolah
- e) Membuat, Mencari dan Memilih gagasan baru

6). Kepala Sekolah selaku Inovator

- a) Melakukan pembaharuan di Bidang : KBM, BK, Ekstrakurikuler, Pengadaan
- b) Melaksanakan pembinaan pendidik dan karyawan
- c) Melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya di Komite sekolah dan masyarakat.

7). Kepala Sekolah sebagai Motivator :

- a) Mengatur ruang kantor yang kondusif untuk bekerja
- b) Mengatur ruang kantor dan kondusif untuk KBM dan BK
- c) Mengatur ruang laboratorium yang kondusif untuk praktikum
- d) Mengatur ruang bengkel yang kondusif untuk praktek pembelajaran
- e) Mengatur halaman / lingkungan sekolah yang sejuk dan teratur
- f) Mengatur ruang perpustakaan yang kondusif untuk belajar
- g) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama pendidik dan karyawan

- h) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar sekolah dan lingkungan
- i) Menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Sekolah dapat mendelegasikan kepada wakil-wakilnya.

### **b. Wakil Kepala Sekolah**

Wakil Kepala Sekolah membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Menyusun perencanaan, membuat program kegiatan dan melaksanakan program.
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan
4. Ketenagaan
5. Pengoordinasian
6. Pengawasan
7. Penilaian
8. Identifikasi dan pengumpulan data
9. Menyusun laporan

Wakil Kepala sekolah bertugas membantu kepala sekolah dalam urusan-urusan sebagai berikut :

#### **1) Kurikulum :**

- a) Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan

- b) Menyusun pembagian tugas pendidik dan jadwal pelajaran
- c) Mengatur penyusunan program pengajaran (Program Semester) Program satu pelajaran, dan persiapan mengajar, penjabaran dan penyesuaian kurikulum.
- d) Mengatur pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler
- e) Mengatur pelaksanaan program penilaian kriteria kenaikan kelas, kriteria kelulusan dan laporan kemajuan belajar siswa serta pembagian raport dan STTB
- f) Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengajaran
- g) Mengatur pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar
- h) Mengatur pengembangan MGMP dan koordinator mata pelajaran
- i) Mengatur supervisi dan akademis
- j) Menyusun laporan

## 2) Kesiswaan :

- a) Mengatur program dan pelaksanaan bimbingan konseling
- b) Mengatur organisasi siswa intra sekolah (OSIS)
- c) Mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan 7 K (Keamanan, kebersihan, Ketertiban, Keindahan, Kekeluargaan, Kesehatan dan Kerindangan)
- d) Mengatur dan membina program kegiatan OSIS, meliputi : kepramukaan, PMR (Palang Merah Remaja), UKS (Usaha Kesehatan Sekolah), Paskibraka, Patroli Keamanan Sekolah, Olahraga dan Kesenian
- e) Mengatur program IMTAQ (Pesantren Kilat)

- f) Menyusun dan mengatur pelaksanaan pemilihan siswa teladan di sekolah
- g) Menyelenggarakan seleksi olahraga dan seni yang berprestasi
- h) Menyeleksi calon untuk di usulkan mendapatkan beasiswa
- i) Mengatur Mutasi Siswa
- j) Melaksanakan seleksi Penerimaan Siswa Baru (PSB)
- k) Melaksanakan kegiatan Masa Orientasi Siswa Baru
- l) Melaksanakan Kegiatan –Kegiatan Inovatif sebagai sarana Publikasi
- m) Menyusun Laporan

### **3) Sarana Prasarana**

- a) Merencanakan kebutuhan sarana prasarana untuk menunjang proses belajar mengajar
- b) Merencanakan program pengadaannya
- c) Mengatur pemanfaatan sarana dan prasarana
- d) Mengelola perawatan, perbaikan dan pengisian
- e) Mengatur pembakuannya
- f) Menyusun Laporan

### **4) Hubungan dengan masyarakat**

- a) Mengatur dan mengembangkan hubungan dengan komite sekolah dan peran komite sekolah
- b) Menyelenggarakan bakti sosial dan karya wisata
- c) Menyelenggarakan pameran hasil pendidikan di sekolah (Gebyar Pendidikan)
- d) Menyusun Laporan



### **c. Kepala Tata Usaha**

Kepala Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan ketata usahaan sekolah dan bertanggung jawab kepada kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Penyusunan program kerja Tata Usaha sekolah
2. Pengelolaan keuangan sekolah
3. Peningkatan administrasi ketenagaan dan siswa
4. Pembinaan dan pengembangan karir pegawai tata usaha sekolah
5. Penyusunan administrasi perlengkapan sekolah
6. Penyusunan dan penyajian data statistik sekolah
7. Mengkoordinasikan dan melaksanakan 7 K
8. Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan pendidikan Ketata Usahaan secara berkala

### **d. Pendidik Bimbingan dan Konseling BK**

Bimbingan dan Konseling membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Penyusunan program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling
2. Koordinasi dengan wali kelas dalam rangka mengatasi masalah yang dihadapi oleh siswa tentang kesulitan belajar
3. Memberikan layanan dan bimbingan kepada siswa agar lebih berprestasi dalam kegiatan belajar

4. Memberikan saran dan pertimbangan kepada siswa dalam memperoleh gambaran tentang lanjutan pendidikan dan lapangan pekerjaan yang sesuai
5. Mengadakan penilaian pelaksanaan bimbingan dan konseling
6. Menyusun statistik hasil penilaian bimbingan dan konseling
7. Melaksanakan kegiatan analisis hasil evaluasi belajar
8. Menyusun dan melaksanakan program tindak lanjut bimbingan dan konseling
9. Menyusun laporan pelaksanaan bimbingan dan konseling

#### **e. Pembina Osis**

Pembina Osis membantu Waka Kesiswaan dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Melaksanakan program organisasi siswa intra sekolah (OSIS)
2. Melaksanakan dan mengkoordinasikan pelaksanaan 7 K (Keamanan, kebersihan, ~~Keterlibatan~~, Keindahan, ~~Keluarga~~, Kesehatan dan Kerindangan)
3. Membina program kegiatan OSIS, meliputi : kepramukaan, PMR (Palang Merah Remaja), UKS (Usaha Kesehatan Sekolah), Paskibraka, Patroli Keamanan Sekolah, Olahraga dan Kesenian
4. Melaksanakan program IMTAQ (Pesantren Kilat)
5. Menyelenggarakan seleksi olahraga dan seni yang berprestasi
6. Mengatur pelaksanaan upacara bendera dan Hari-hari Besar Nasional
7. Melaksanakan seleksi Penerimaan Siswa Baru (PSB)
8. Melaksanakan kegiatan Masa Orientasi Siswa Baru

## 9. Menyusun Laporan

### **f. Pustakawan Sekolah**

Pustakawan sekolah membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Perencanaan pengadaan buku-buku / bahan pustaka / media elektronik
2. Penpendidikan pelayanan peprustakaan
3. Perencanaan pengembangan perpustakaan
4. Pemeliharaan dan perbaikan buku-buku / bahan pustaka / media elektronik
5. Inventarisasi dan pengadministrasian buku – buku bahan pustaka dan media elektronik
6. Melakukan layanan bagi siswa, pendidik, dan tenaga pendidikan dan lainnya serta masyarakat
7. Penyimpanan buku-buku perpustakaan bahan pustaka dan media elektronik
8. Penyusunan tata tertib perpustakaan
9. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan perpustakaan secara berkala

### **g. Laboran**

Laboran membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Perencanaan pengadaan alat dan bahan laboratorium
2. Menyusun jadwal tata tertib penggunaan laboratorium
3. Mengatur penyimpanan dan daftar alat-alat laboratorium
4. Memelihara dan perbaikan alat-alat laboratorium
5. Inventarisasi dan pengadministrasian pemnjam alat-alat laboratorium
6. Menyusunan laporan pelaksanaan kegiatan laboratorium

#### **h. Wali Kelas**

Wali Kelas membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Pengelolaan kelas
2. Penyelenggaraan administrasi kelas meliputi :
  - a) Denah tempat duduk siswa
  - b) Papan absensi siswa
  - c) Daftar Pelajaran Kelas
  - d) Daftar Piket kelas
  - e) Buku Absensi Siswa
  - f) Buku Kegiatan Pembelajaran / Jurnal Kelas
  - g) Tata Tertib Siswa
3. Menyusun pembuatan statistik bulanan siswa
4. Pengisian Daftar kumpulan nilai siswa (Leger)
5. Pembuatan catatan khusus tentang siswa
6. Pencatatan Mutasi Siswa
7. Pengisian buku laporan penilaian hasil belajar
8. Pembagian buku laporan penilaian hasil belajar

#### **i. Pendidik**

Pendidik bertanggung jawab kepada kepala sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan Proses Belajar Mengajar secara efektif dan efisien. Tugas dan Tanggung jawab seorang pendidik meliputi :

1. Membuat perangkat program pengajaran :

- a) AMP (Analisis Mata Pelajaran)
  - b) Program Tahunan / Semester
  - c) Program Satuan Pelajaran
  - d) Program Rencana Pengajaran
  - e) Program Mingguan Pendidik
  - f) LKS
2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran
  3. Melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan harian, ulangan umum dan Ujian Akhir.
  4. Melaksanakan analisis hasil ulangan harian
  5. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan
  6. Mengisi daftar nilai siswa
  7. Melaksanakan kegiatan membimbing (pengimbasan pengetahuan kepada pendidik lain dalam proses kegiatan belajar mengajar)
  8. Membuat alat pelajaran / alat peraga
  9. Menumbuhkembangkan sikap menghargai karya seni
  10. Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum
  11. Melaksanakan tugas tertentu di sekolah
  12. Mengadakan pengembangan program pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya
  13. Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar siswa
  14. Mengisi dan meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pengajaran
  15. Mengatur kebersihan ruang kelas dan ruang praktikkum

16. Mengumpulkan dan menghitung angka kredit untuk kenaikan pangkatnya

**j. Satuan Layanan Teknik Bidang Pengamanan**

1. Mengisi buku catatan kejadian
2. Mengantar / memberi petunjuk tamu sekolah
3. Mengamankan pelaksanaan upacara, PBM, UN dan rapat.
4. Menjaga kebersihan lingkungan
5. Menjaga ketenangan dan keamanan selama siang dan malam
6. Merawat peralatan jaga malam
7. Melaporkan kejadian secepatnya bila ada

**k. Pembina IMTAQ**

Pembina Imtaq membantu Waka Kesiswaan dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Melaksanakan ~~Program-Program~~ Program Keagamaan
2. Melaksanakan dan mengkoordinasikan Pelaksanaan Peningkatan Iman dan Taqwa di Sekolah seperti Pelaksanaan Sholat Berjama'ah.
3. Membina program kegiatan ROHIS (Rohani Islam), meliputi : Bimbingan Baca Al-qur'an (BBQ), Pesantren Kilat, dan lain-lain.
4. Melaksanakan dan memperingati Peringatan Hari-Hari Besar Agama.

**l. Penjaga Sekolah**

Penjaga Sekolah melaksanakan kegiatan di Sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Menjaga kebersihan lingkungan

2. Menjaga ketenangan dan keamanan lingkungan sekolah selama siang dan malam
3. Merawat peralatan jaga malam
4. Menjaga dan merawat fasilitas, peralatan dan perlengkapan sekolah
5. Melaksanakan tugas dengan berkoordinasi kepada Petugas Keamanan (Security)
6. Melaporkan kejadian secepatnya bila ada

#### **m. Komite Sekolah**

Komite sekolah mempunyai tugas dan fungsi untuk membantu Kepala Sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Mengatur dan mengembangkan hubungan antara warga masyarakat dan warga sekolah.
2. Melaksanakan pertemuan komite sekolah.
3. Membantu dalam kegiatan pengadaan proposal dalam rangka peningkatan sarana dan prasarana sekolah.
4. Memonitoring dan mengevaluasi kegiatan dana bantuan sekolah

#### **m. Penjaga Mushola**

1. Menjaga kebersihan lingkungan Mushola.
2. Mengembangkan fungsi mushola antara warga masyarakat dan warga sekolah dalam memanfaatkan dan menjaga sarana dan prasarana mushola.
3. Membantu Pembina Imtaq dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatannya.

4. Menjaga keamanan dan ketertiban dilingkungan Mushola.

#### **n. Petugas Kebersihan**

1. Menjaga Kebersihan dan ketertiban lingkungan sekolah.
2. Menjaga dan merawat taman kelas dan taman sekolah.
3. Melaksanakan tugas dengan berkoordinasi kepada Petugas Keamanan dan Penjaga Sekolah.

#### **B. Temuan Penelitian**

##### **1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung**

Salah satu kunci yang sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya adalah peran kepala sekolah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam membuat kebijakan akan mempengaruhi keberhasilan organisasi tersebut dalam kiprahnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini membahas tentang pengaruh kepala sekolah terhadap kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung. Bagaimana pelaksanaan yang dapat dilakukan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Desilia selaku pendidik di SMP

PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung mengatakan, bahwa:

Kepala sekolah sebagai pemimpin kami sangat berwibawa dan mempunyai sifat karisma yang baik, sehingga dalam mengatur tenaga pendidik dan kependidikan di SMP PGRI 6 ini beliau sangat bijaksana. Begitu juga dalam



mengatur hubungan antara kami, selain itu ketika diantara kami ada yang berselisih pendapat beliau sangat bijaksana dalam memutuskannya.<sup>111</sup>

Untuk memperkuat hasil data wawancara di atas, peneliti melakukan observasi di lapangan, data hasil observasi ditemukan bahwa kepala sekolah SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung selalu memberi peluang dan memfasilitasi setiap ide baru yang digagas pendidik. Dengan cara itu, akhirnya semangat pendidik berinovasi selama ini sangat tinggi. Selain itu, kepala sekolah terlihat mempunyai wibawa dan karismatik dalam mengatur para tenaga pendidik dan kependidikan.<sup>112</sup>

Dalam kaitanya kepala sekolah sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, sebagaimana yang dikatakan Lussier bahwa pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain dan memiliki wewenang pemimpin.<sup>113</sup> Lebih lanjut Robbins mengatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran.<sup>114</sup>

Berdasarkan teori tersebut terlihat pada saat kepala sekolah memimpin rapat di sekolah menunjukkan mempengaruhi tenaga pendidik dan kependidikan di SMP PGRI 6 Bandar Lampung serta menjalankan wewenang sebagai seorang pemimpin dengan baik.<sup>115</sup> Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala SMP PGRI 6 Kota Bandar Lampung di dapatkan informasi bahwa:

---

<sup>111</sup> Desilia, Pendidik Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Maret 2018 Pukul 10.00

<sup>112</sup> Perencanaan Kepala Sekolah SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Observasi*, 20 – 24 Maret 2017.

<sup>113</sup> Lussier, Robert N. *Management Fundamentals. Concepts-Applications-Skill Development*. (Printed in the USA. 2009)., h. 176

<sup>114</sup> Robbins, S.P. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. (Jakarta : Prenhallindo. 1998)., h. 176

<sup>115</sup> Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung dalam Mempengaruhi Tenaga Pendidik dan Kependidikan, *Observasi*, 20 – 24 Maret 2017.

“Saya sebagai kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin harus mempunyai power atau pengaruh, sehingga saya harus memiliki karisma atau wibawa agar mudah mengatur para bawahan saya, mengatur hubungan antar kelompok tenaga pendidik dan kependidikan disekolah yang saya pimpin”.<sup>116</sup>

Berdasarkan dari hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan di atas diperoleh gambaran bahwa, kepala sekolah SMP PGRI 6 yang berperan sebagai power atau pengaruh untuk mengatur bawahanya dengan memaksimalkan kemampuan dalam mempengaruhi tenaga pendidik dan kependidikan di SMP PGRI 6 dengan memaksimalkan perannya sebagai berikut:

- a. Pemimpin yang bijaksana dan adil
- b. Pemimpin yang disiplin dan berwibawa
- c. Pemimpin yang berani mengambil keputusan dan tanggungjawab
- d. Pemimpin yang terbuka dan ramah
- e. Pemimpin yang selalu ingin bekerjasama
- f. Pemimpin yang memiliki pengetahuan yang luas dan trampil

## **2. Kepemimpinan kepala sekolah dalam membimbing pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung**

Pelaksanaan pembimbingan merupakan hal yang paling berat untuk dilaksanakan oleh kepala sekolah yaitu bagaimana seorang kepala sekolah harus dapat membuat konsep bagaimana membimbing dalam meningkatkan kinerja dan profesional pendidik. Pelaksanaan pembimbingan pada prinsipnya adalah cara

---

<sup>116</sup> Sugianto, Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018 Pukul 10.00

yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan tersebut dapat mencapai tujuan.

Pelaksanaan pembimbingan adalah serangkaian aktifitas dan keputusan yang memudahkan pernyataan bimbingan terwujud ke dalam prakteknya.

Bimbingan yang telah di buat oleh kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung dalam upaya meningkatkan kinerja professional pendidik dengan cara mengoptimalkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang meliputi: Sebagai pendidik (*Educator*), Sebagai *manager*, Sebagai *administrator*, Sebagai *supervisor*, Sebagai pemimpin (*leader*), Sebagai *innovator*, dan Peran kepala sekolah Sebagai menejemen kurikulum sebagaimana termaktub pada peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar Kepala sekolah /Madrasah, yaitu kompetensi Kepribadian, Menejerial, Kewirausahaan, supervise, dan kompetensi sosial

**a. Pendidik (*Educator*)**

Indikator kepala sekolah sebagai edukator adalah mampu membimbing pendidik dalam menyusun program pengajaran dan pelaksanaanya, mampu melakukan evaluasi hasil belajar siswa, membimbing kegiatan ekstra dan mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Kepala sekolah sebagai edukator selama ini telah berusaha menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada pendidik.

Menurut Sugianto memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, serana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.<sup>117</sup> Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan mutu pendidikan dalam hal kinerja pendidik dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut :

- 1) Mengikutsertakan para pendidik dalam penataran/pelatihan untuk menambah wawasan. Memberikan kesempatan kepada pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi.
- 2) Berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik agar giat bekerja.
- 3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para pendidik untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran dengan berdoa dan sesuai waktu yang ditentukan

---

<sup>117</sup> Sugianto, Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018 Pukul 10.00 – 11.00

Selaku pendidik kepala sekolah mampu memberikan contoh keberibadian dalam memberikan bimbingan dan bantuan kepada dewan pendidik dalam menjalankan tugas-tugasnya disekolah baik sebagai pendidik ataupun pemimpin. Hal ini diakui oleh Tri Oktiyaningsih pendidik BK, menurutnya, selama ini kepala sekolah selalu memberikan contoh dan bimbingan serta penyuluhan kepada dewan pendidik untuk menyelesaikan masalah dan tugas yang dihadapinya.<sup>118</sup>

#### **b. Menejer**

Indikator kepala sekolah sebagi menejer adalah memiliki program jangka panjang dan jangka pendek. Kepala sekolah juga membuat struktur organisasi sekolah ,membentuk kepanitian, memberikan arahan, peduli terhadap sarana dan perawatannya, memberikan jam mengajar sesuai dengan kompetensi pendidik, dan dapat bekerjasama dengan para wakil kepala sekolah dan seluruh dewan pendidik.

Menejemen sekolah tidak lain berarti pendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada dan dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif untuk mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sebagai garda depan untuk memberikan contoh keberibadian kepada dewan pendidik dan murid dalam hal memenej sekolah agar sesuai dengan tujuan visi dan misi sekolah.Peran kepala sekolah sebagi menejer sangat menentukan dari semua komponen yang ada. Karena kepala sekolah adalah orang utama dan pertama yang bertanggungjawab terhadap maju mundur dan berkembangnya suatu

---

<sup>118</sup> Tri Oktiyaningsih, Pendidik GTY/PTY Bimbingan Konseling SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Maret 2018 Pukul 10.30

sekolah. Setiap pendidik akan menjadi pemimpin, tentunya akan mengikuti gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Dalam hal ini kepala sekolah telah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para pendidik untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan baik dilaksanakan disekolah, seperti MGMP tingkat sekolah, dan kesempatan melanjutkan pendidikan.<sup>119</sup> Program kerja yang disusun oleh kepala sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung meliputi :

- 1) Program jangka panjang yang berupa rencana induk pengembangan sekolah selama 5 Tahun kedepan
- 2) Program jangka menengah berupa rencana strategis 2014-2018
- 3) Program tahunan sekolah.

Sebagai menejer kepala sekolah telah mampu menjalankan tugas-tugas menejer, yakni melakukan prediksi dan perencanaan sekolah, melakukan inovasi untuk peningkatan mutu pendidikan, melalui kontrol dan evaluasi terhadap pelaksanaan proses pendidikan dan kualitas pendidikan sekolah.<sup>120</sup> Dalam memberikan tugas mengajar kepala sekolah memberikannya sesuai dengan kompetensinya dan latar belakang pendidikannya, sehingga pendidik benar-benar mampu mengajar dan menguasai materi pelajaran.<sup>121</sup>

---

<sup>119</sup> Irwansyah Putra, Tenaga Administrasi Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung, *Wawancara*, 22 Maret 2018

<sup>120</sup> Mergi Rahayu, Tenaga Administrasi Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018

<sup>121</sup> Mergi Rahayu, Tenaga Administrasi Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018

Berdasarkan hasil wawancara diatas kepala sekolah telah mampu memberikan contoh keperibadain kepada pendidik sehingga dalam memutuskan suatu permasalahan sekolah tidak diputuskan dengan sendirinya, tetapi melalui jalan musyawarah, dan memberikan pekerjaan sesuai dengan ahlinya. Melalui pendalaman pemahamannya tentang budaya organisasi sekolah, maka kepala sekolah telah lebih baik lagi dalam memberikan penajaman tentang nilai keyakinan dan sikap keperibadian seorang pemimpin guna meningkatkan stabilitas dan pemeliharaan lingkungan belajar.

### **c. Supervisor**

Indikator sebagai peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah kepala sekolah nyang memiliki program supervise kelas, ekstrakurikuler, ujian, dan memanfaatkan hasil supervise untuk peningkatan kinerja pendidik atau karyawan. Sebagai supervisor kepala sekolah telah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh pendidik. Sugianto menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para pendidik untuk mempelajari tugas sehari-hari dan tugas sebagai pendidik disekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya memberikan keteladanan akhlak mulia kepada peserta didik, orang tua dan sekolah, serta menjadikan sekolah sebagai komunitas sekolah yang terbaik.<sup>122</sup>

---

<sup>122</sup> Sugianto, Kepala Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018

Kepala sekolah telah memberikan peran penting, yaitu :

“melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaiki, mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektivitas belajar mengajar, melaksanakan pertemuan individual secara professional untuk peningkatan profesi pendidik, menyediakan waktu pelayanan bagi pendidik dalam pemecahan masalah dan lain sebagainya”.<sup>123</sup>

Dalam peranya sebagai *supervisor*, hasil wawancara penulis diatas, kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung telah menjalankan tugasnya sebagai supervisi, dari hasil supervisi ini diharapkan dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan pendidik, selanjutnya du upayakan solusinya, serta tindak lanjut tertentu sehingga pendidik dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulan dalam proses pembelajaran.

### **3. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan perubahan pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung**

Perubahan akan tercapai bilamana dilakukan dengan perencanaan yang matang. Perencanaan kebijakan kepala sekolah pada dasarnya adalah proses berfikir sistematis dan analitis untuk mengembangkan program-program kebijakan dalam rangka pencapaian tujuan instutisional. Bertolak dari pikiran dasar tersebut, paparan data kajian tentang perencanaan kebijakan ini, diacukan

---

<sup>123</sup> Mergi Rahayu, Tenaga Administrasi Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung, Wawancara, 20 Maret 2018



pada tiga pilihan pokok pikiran, yakni proses identifikasi kebutuhan, sumber-sumber pikiran kebijakan dan penentuan tujuan kebijakan.

Salah satu kunci yang sangat menentukan bagaimana keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah membuat kebijakan mengarah pada perubahan dalam mencapai tujuannya yang akan tercapai. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam membuat kebijakan akan mempengaruhi keberhasilan sekolah tersebut dalam kiprahnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dan kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah. Penelitian ini membahas tentang Kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan perubahan pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung. Bagaimana pelaksanaan yang dapat dilakukan kepala sekolah terhadap kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Desilia selaku pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung mengatakan, bahwa:

Dalam setiap pertemuan supervisi yang dilakukan dengan waktu yang tidak ditetapkan, selalu diingatkan agar pendidik selalu mempersiapkan secara matang kelengkapan proses belajar mengajar seperti membuat atau menyusun program semester (promes), program tahunan (prota), silabus, rencana program pengajaran (RPP) dan selalu berkreasi menemukan cara-cara baru yang lebih baik.<sup>124</sup>

Untuk memperkuat hasil data wawancara di atas, peneliti melakukan observasi di lapangan, data hasil observasi ditemukan bahwa kepala sekolah SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung selalu memberi peluang dan

---

<sup>124</sup> Desilia, Pendidik Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Maret 2018 Pukul 10.00

memfasilitasi setiap ide baru yang digagas pendidik. Dengan cara itu, akhirnya semangat pendidik berinovasi selama ini sangat tinggi. Demikian pula dalam setiap pertemuan supervisi yang dilakukan dengan waktu yang tidak ditetapkan, selalu diingatkan agar pendidik selalu mempersiapkan secara matang kelengkapan proses belajar mengajar seperti membuat atau menyusun program semester (promes), program tahunan (prota), silabus, rencana program pengajaran (RPP) dan selalu berkreasi menemukan cara-cara baru yang lebih baik.<sup>125</sup>

Terkait dengan kebijakan kompetensi pedagogik pendidik di SMP PGRI 6 Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung, kepala sekolah mengatakan bahwa ada beberapa hal yang harus diperhatikan dan menjadi acuan dalam perencanaan program peningkatan kompetensi pendidik sebagaimana pernyataan kepala sekolah dalam wawancara dengan penulis.

Peningkatan kompetensi pedagogik pendidik merupakan kebutuhan sesuai dengan dinamika internal dan tuntutan external sekolah dan pengembangan pendidik di lingkungan dunia kerja harus dilakukan dengan jelas sesuai dengan kebijakan kepala sekolah dan tidak hanya semata-mata atas pertimbangan individu tenaga pendidik dan kependidikan yang bersangkutan, beliau juga menyatakan yang menjadi dasar dalam upaya pengembangan profesionalisme pendidik adalah UU sistem Pendidikan Nasional pasal 42 ayat 1 yaitu pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmanani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional serta UU pendidik dan dosen pasal 8 Pendidik wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, selain itu, pendidik memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan pasal 9 kualifikasi akademik sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana.<sup>126</sup>

---

<sup>125</sup> Perencanaan Kepala Sekolah SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Observasi*, 20 – 24 Maret 2017.

<sup>126</sup> Sugianto, Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018 Pukul 10.00

Rencana kebijakan kepala sekolah ini didukung oleh para pendidik di lingkungan sekolah, karena pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan menuntut para pendidik untuk terus meningkatkan pengetahuan dan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi, jika tidak, bukan tidak mungkin pendidik akan tertinggal dari peserta didiknya.

Kepala sekolah berperan sangat penting agar kebijakan tersebut berlangsung secara permanen. Pelembagaan atau institusionalisasi bertujuan agar kebijakan menjadi bagian dari perilaku pembelajaran. Mengenai bentuk-Bentuk Kebijakan Kepala Sekolah diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sugianto sebagai kepala sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung, peneliti melakukan wawancara di ruang kepala sekolah dengan pertanyaan bagaimana kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik di SMP PGRI 6 Bandar Lampung yang ia berpendapat sebagai berikut:

Sebagai kepala sekolah yang mengemban tugas menjadi seorang pemimpin terutama lembaga pendidikan yang utama saya lakukan adalah menjalankan visi dan misi sekolah, Visi tersebut akan memudahkan saya dalam menjalankan tugas. Selain itu saya sebagai kepala sekolah sudah berusaha untuk meningkatkan kompetensi pendidik terutama kompetensi pedagogik dan kompetensi kepribadian pendidik di sekolah dan saya tidak memiliki perencanaan khusus berupa program-program secara tertulis. Gagasan gagasan kebijakan kepala sekolah itu timbul dari penilaian dan pengamatan selama perjalanan akademik atau proses pendidikan berlangsung.<sup>127</sup>

---

<sup>127</sup> Sugianto, Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018 Pukul 10.00

Untuk memperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagaimana yang telah disampaikan tersebut, peneliti melakukan observasi di lingkungan SMP PGRI 6 Bandar Lampung. Data hasil temuan observasi dikemukakan bahwa Gagasan-gagasan kebijakan berasal dari kepala sekolah yang disampaikan saat pertemuan-pertemuan dalam meningkatkan profesional pendidik. Kebijakan kepala sekolah selalu melibatkan partisipasi pendidik dan disampaikan dalam musyawarah rapat pendidik. Dari pengamatan tersebut dapat diidentifikasi mana-mana yang memerlukan perbaikan. Oleh karena itu dari waktu ke waktu selalu timbul gagasan untuk melakukan suatu kebijakan. Sehubungan dengan hal di atas kepala sekolah berkata lebih lanjut yakni:

Saya sebagai kepala sekolah dalam mengambil keputusan harus di pertimbangkan dulu, dan di musyawarahkan bersama pendidik jangan sampai keputusan kurang tepat, setiap keputusan pasti ada resiko, terkadang ada hal yang membutuhkan keputusan yang cepat, sehingga tidak sempat musyawarahkan dulu dengan pendidik terlebih dulu, dan sampai saat ini belum ada pendidik yang mengutarakan kalau dirinya kurang sejalan dengan keputusan saya.<sup>128</sup>

Sebagaimana yang di sampaikan oleh Nurdin, ia berpendapat bahwa:

Kepala sekolah selalu meminta pendapat pendidik dan karyawan dalam pengambilan suatu keputusan, sehingga apapun yang diambil kepala sekolah itu sudah mendapat persetujuan dari para pendidik dan karyawan, bahwasanya selama ini keputusan kepala sekolah sudah bijak.<sup>129</sup> Demikian pula menurut pendapat Sukanto, sebagaimana hasil wawancara, berpendapat sebagai berikut: Mengenai kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah selalu dimusyawarahkan

---

<sup>128</sup> Sugianto, Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018 Pukul 10.00 – 11.00

<sup>129</sup> Nurdin, Pendidik Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Maret 2018 Pukul 11.00

bersama dengan pendidik khususnya dalam pembuatan kebijakan dalam peningkatan Kompetensi pendidik. Terutama kompetensi pedagogik dan kompetensi kepribadian pendidik.<sup>130</sup>

Peningkatan dan pengembangan kompetensi pendidik merupakan salah satu bentuk pengembangan SDM yang bertolak dari kebijakan dalam mengembangkan kemampuan profesional ketenagaan untuk meningkatkan kualitas layanan akademik dan non akademik. Tekanannya adalah pada peningkatan keahlian, keterampilan dan perluasan wawasan.

Kegiatan peningkatan dan pengembangan kompetensi pendidik dapat dilakukan atas prakarsa instansi masing-masing, kelompok atau secara individu. Kegiatan peningkatan dan pengembangan kompetensi pendidik ini harus senantiasa dilakukan secara terus-menerus seiring dengan perkembangan diberbagai bidang seperti pendidikan, ilmu pengetahuan dan teknologi. Adapun usaha bimbingan pendidik di SMP PGRI 6 Bandar Lampung dilakukan melalui berbagai bentuk antara lain: Aktif dalam kegiatan KKG, Pelatihan, Workshop, baik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kota maupun LPMP.

Bagaimana Pelaksanaan yang dapat dilakukan kepala sekolah terhadap bimbingan pendidik pada SMP PGRI 6 Bandar Lampung. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah di ruang kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung. Ia berpendapat bahwa dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah banyak hal yang perlu dilaksanakan baik terkait dengan kebijakan maupun

---

<sup>130</sup> Sukamto, Pendidik GTY/PTY Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Maret 2018 Pukul 11.20

pelaksanaan dalam peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensi kepribadian pendidik di SMP PGRI 6 Bandar Lampung.

Peningkatan bimbingan pendidik merupakan salah satu bentuk pengembangan SDM yang bertolak dari kebijakan dalam mengembangkan kemampuan profesional ketenagaan untuk meningkatkan kualitas layanan akademik dan non akademik. tekanannya adalah pada peningkatan keahlian, keterampilan dan perluasan wawasan. Lebih lanjut kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung menjelaskan mengenai sasaran/siapa saja yang akan terlibat dalam program kebijakan bimbingan pendidik, serta kapan rencana tersebut dibuat dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut.

Sasaran peningkatan kompetensi pedagogik pendidik di SMP PGRI 6 Bandar Lampung adalah seluruh tenaga pendidik dan kependidikan yang ada, diikutsertakan dalam program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan baik oleh pihak sekolah maupun pihak Dinas Pendidikan. Untuk mengikuti pelatihan pendidik di tunjuk secara musyawarah antar pendidik terlebih dahulu. Perencanaan tentang kebijakan peningkatan kompetensi pendidik dibuat dalam program tahunan Sekolah.<sup>131</sup>

Upaya pelaksanaan bimbingan pendidik yang telah dilaksanakan oleh pendidik di SMP PGRI 6 Bandar Lampung atas didukung oleh pernyataan dari beberapa pendidik yang menjadi nara sumber dalam penelitian ini, seperti yang dikatakan oleh salah satu pendidik SMP PGRI 6 Bandar Lampung Nurdin Bahwa:

Peningkatan dan pengembangan SDM yang ditunjukkan kepada pendidik di sekolah ini cukup baik, seperti mengikutsertakan pendidik dalam berbagai pelatihan, mendorong pendidik yang belum berpendidikan S1 untuk menempuh pendidikan S1. Sebab itu setiap pendidik harus meningkatkan kompetensi mereka, sebab materi pelajaran selalu berkembang seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Penelitian merupakan tindakan positif walaupun itu menyita waktu, akan

---

<sup>131</sup> Sugianto, Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018 Pukul 10.00 – 11.00

tetapi agar tidak tertinggal maka mau tidak mau saya harus melakukannya, demikian pula halnya workshop. Dengan mengikuti workshop dan pelatihan pendidik seperti KKG maupun pelatihan pengembangan pembelajaran, membaca majalah ataupun surat kabar membuat wawasan saya akan berkembang. Kepala sekolah memfasilitasi penyelenggaraan program pengembangan ini, misalnya ada pendidik yang mengikuti pelatihan di luar yaitu pelatihan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota maupun LPMP, Bapak/Ibu pendidik yang akan mengikuti pelatihan tersebut diberikan ijin dan kontribusi untuk membayar biaya pelatihan.<sup>132</sup>

Ungkapan yang sama juga di sampaikan oleh salah satu pendidik SMP

PGRI 6 Bandar Lampung Sukamto mengatakan bahwa:

Usaha-usaha bimbingan untuk mengembangkan diri dapat dilakukan melalui kegiatan KKG, mengikuti pelatihan-pelatihan peningkatan kinerja pendidik, mengikuti seminar dan workshop dalam bidang pendidikan, memperluas wawasan dengan membaca buku-buku penunjang dalam mengajar. Peran serta kepala sekolah dalam pengembangan SDM cukup baik karena kepala sekolah selalu memerintahkan dan memberi kesempatan kepada pendidik untuk mengembangkan profesinya. Misalnya kepala sekolah selalu memberikan izin kepada pendidik bila ada undangan untuk mengikuti pelatihan atau workshop yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kota atau LPMP dan oleh pihak lainnya. Kepala sekolah juga melakukan pembinaan yang sering dilakukan misalnya dengan melakukan supervisi terhadap kelengkapan administrasi PBM yang dilakukan oleh kepala sekolah yang dilaksanakan secara rutin 2 kali dalam setahun di awal dan akhir semester. Selain itu kepala sekolah harus lebih memberikan dorongan kepada semua pendidik untuk terus aktif dalam mengikuti kegiatan-kegiatan pelatihan dan workshop tersebut.<sup>133</sup>

Selanjutnya oleh Lilik erda mengatakan bahwa: “Kalau secara umum pengembangan SDM di sekolah ini cukup baik. Karena kepala SMP 6 PGRI selalu memberi kesempatan dan membina pendidik untuk mengikuti program pengembangan SDM, karena kalau dari pihak kepala sekolah sendiri selalu memberikan semangat kepada semua pendidik untuk terus aktif dalam

---

<sup>132</sup> Nurdin, Pendidik Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Maret 2018 Pukul 11.00

<sup>133</sup> Sukamto, Pendidik GTY/PTY Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Maret 2018 Pukul 11.20

mengembangkan profesinya. Hal ini berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah”<sup>134</sup> Tidak Jauh berbeda dengan apa yang disampaikan oleh Tri Rahayu bahwa: “Bimbingan yang dilakukan untuk mengembangkan diri menjadi pendidik profesional saya melakukan beberapa kegiatan yaitu memperluas wawasan dengan membaca buku yang dapat menunjang kegiatan belajar mengajar, menertibkan administrasi seperti selalu mengembangkan silabus dan menyusun rencana pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar dalam mengajar dan juga harus menekuni profesinya sebagai seorang pendidik aktif dalam seminar, kepala sekolah selalu mendukung pendidikk dalam mengembangkan profesinya baik melalui pelatihan maupun dengan melanjutkan studi”<sup>135</sup>.

Tidak jauh berbeda dengan apa yang di sampaikan oleh Tri Oktiyaningsih selaku Pendidik Bimbingan Konseling mengatakan; “Usaha yang dilakukan dalam peningkatan dan dalam mengembangkan diri adalah mengikuti pelatihan atau seminar. Kepala sekolah sangat berperan sekali dalam pengembangan ini, Kepala sekolah memberikan ijin dan memfasilitasi kegiatan dengan memberikan surat tugas, kepala sekolah juga selalu memberikan kesempatan kepada pendidikk untuk mengikuti kegiatan pelatihan, baik yang diadakan dinas pendidikan maupun LPMP. Untuk mengikuti kegiatan pelatihan pendidik di musyawarahkan dulu

---

<sup>134</sup> Siti Mariyam, Pendidik GTY/PTY Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Maret 2018 Pukul 09.00

<sup>135</sup> Tri Rahayu, Pendidik GTY/PTY Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Maret 2018 Pukul 10.00



bersama pendidik setelah itu baru di ambil keputusan siapa saja yang akan mengikuti kegiatan tersebut”<sup>136</sup>.

Untuk memperkuat data hasil wawancara di atas peneliti melakukan observasi, berdasarkan dengan hal tersebut di atas, agar pendidik selalu kreatif berinovasi, Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung mengambil kebijakan pendidik selalu diikutsertakan dalam berbagai forum pendidik seperti KKG, pelatihan, workshop, lokakarya, dan seminar. Di samping itu, kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung juga mendukung pendidik dalam mengembangkan profesinya baik itu melalui pelatihan maupun dengan melanjutkan studi.<sup>137</sup>

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, disiplin, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kepribadian mencakup semua unsur baik fisik maupun psikis. Sehingga dapat diketahui bahwa setiap tindakan dan tingkah laku seseorang merupakan cerminan dari kepribadian seseorang. Apabila kepribadian seseorang tersebut baik maka seseorang tersebut akan berwibawa. Dan kewibawaan itu harus dimiliki oleh pendidik agar menjadi teladan bagi peserta didik. Sikap seorang pendidik dalam memberikan bimbingan dan didikan kepada anak didiknya sangat dipengaruhi oleh kepribadian pendidik tersebut. Karena pendidik merupakan suatu teladan bagi anak didiknya.

---

<sup>136</sup> Tri Oktianingsih, Pendidik GTY/PTY Bimbingan Konseling SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Maret 2018 Pukul 10.30

<sup>137</sup> Kebijakan Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Observasi*, Kamis, 22 - 24 Maret 2018

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sugianto sebagai kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung peneliti melakukan wawancara di ruang kepala sekolah, Sugianto mengatakan:

Sebagai kepala sekolah saya sudah berusaha untuk meningkatkan kompetensi kepribadian pendidikk beserta karyawan SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung yaitu dengan cara memberikan arahan, bimbingan dan motivasi pendidikk dan karyawan untuk bersikap disiplin, selalu menjalin hubungan yang harmonis antara pendidik yang satu dengan pendidik yang lain (teman sejawat), selalu menjalin hubungan baik dengan orang tua murid, serta dapat memberikan bimbingan dan penyuluhan terhadap anak yang melanggar tata tertib sekolah.<sup>138</sup>

Untuk memperkuat hasil wawancara dengan kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung sebagaimana yang telah disampaikan tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan salah satu pendidik SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung mengenai kebijakan-kebijakan apa yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja pendidik SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung. Tri Rahayu mengungkapkan sebagai berikut:

Selama Sugianto memimpin SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, saya memahami dan saya sangat menghargai kinerja kepala sekolah yang sudah berusaha untuk meningkatkan kompetensi kepribadian pendidik dengan cara memberikan arahan, bimbingan dan motivasi pendidikk dan karyawan untuk bersikap disiplin, selalu menjalin hubungan yang harmonis antara pendidik yang satu dengan pendidik yang lain (teman sejawat), selalu menjalin hubungan baik dengan orang tua murid, serta dapat memberikan bimbingan dan penyuluhan terhadap anak yang melanggar tata tertib sekolah.<sup>139</sup>

Demikian pula menurut pendapat Nurdin salah satu pendidik SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung juga mengatakan bahwa: “Pendidikk harus sadar

---

<sup>138</sup> Sugianto, Kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018 Pukul 10.00 – 11.00

<sup>139</sup> Tri Rahayu, Pendidik GTY/PTY Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Maret 2018 Pukul 10.00

pentingnya kompetensi kepribadian sebagai wujud kedisiplinan dan kerja sama yang baik antara pendidik yang satu dengan pendidik yang lainnya sebagai mana kebijakan kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung”<sup>140</sup>

Selanjutnya hasil wawancara dengan Sukamto salah satu pendidik SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung juga mengatakan bahwa: “Saya sebagai pendidik harus menyadari pentingnya sikap disiplin dan kerja sama yang baik terhadap kepala sekolah dan pendidik lainnya, selalu bersikap sabar menghadapi tingkah laku murid-murid yang agak sedikit bandel, saya berfikir positif saja, karna masa anak-anak itu suka mencari perhatian ke pendidik”<sup>141</sup>

Selanjutnya hasil wawancara dengan Tri Oktiyaningsih selaku pendidik BK di SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung juga mengatakan bahwa: “Saya selaku pendidik Agama selalu berusaha untuk bersikap disiplin dalam menjalankan kebijakan yang sudah ditetapkan, pada jam istirahat kami berkumpul di ruang pendidik, kehangatan dan rasa kekeluargaan pendidik sangat terasa, komunikasi yang baik selalu terjalin. Karna tanpa komunikasi yang baik, semua tidak akan berjalan dengan lancar”<sup>142</sup>

---

<sup>140</sup> Nurdin, Pendidik Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Maret 2018 Pukul 11.00

<sup>141</sup> Sukamto, Pendidik GTY/PTY Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Maret 2018 Pukul 11.20

<sup>142</sup> Tri Oktiyaningsih, Pendidik GTY/PTY Bimbingan Konseling SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 21 Maret 2018 Pukul 10.30

### C. Pembahasan Hasil Penelitian

Adapun yang menjadi kendala dan pendukung dari pelaksanaan kebijakan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensi kepribadian tersebut yaitu menurut hasil wawancara dengan kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung menyatakan bahwa: “Hambatan atau kendala dan pendukung dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam penerapan kebijakan tersebut tentu ada hambatan atau kendala yaitu, belum sepenuhnya pendidik menyadari perlunya pengembangan SDM, banyaknya tugas-tugas yang menyita waktu, tenaga dan pikiran yang terkait langsung dengan program pengembangan SDM dan tentang penyesuaian jadwal kegiatan pada hari efektif’.

Adapun yang menjadi pendukung dari kebijakan kepala sekolah tersebut yaitu kepala sekolah lebih mengaktifkan pendidik untuk mengikuti berbagai pelatihan, workshop, seminar, dan saya sebagai kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung juga memberikan sarana dan fasilitas kepada seluruh pendidik untuk membuat alat peraga pendidikan dan modul pembelajaran tujuannya untuk memudahkan pendidik dalam mengajar.<sup>143</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagaimana yang telah di sampaikan tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan Sukanto, salah satu pendidik SMP PGRI 6 Bandar Lampung, berpendapat bahwa: “Bagi saya hambatan atau kendala pelaksanaan kebijakan tersebut yaitu tentang penyesuaian jadwal kegiatan misalnya kegiatan KKG, seminar maupun pelatihan lainnya bertepatan dengan hari efektif sekolah, sehingga sebagian pendidik tidak

---

<sup>143</sup> Sugianto, Kepala Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung, *Wawancara*, 20 Maret 2018

mengikuti kegiatan tersebut supaya kegiatan belajar mengajar tidak terganggu. Adapun yang menjadi pendukung dari kebijakan tersebut kepala sekolah memberi ijin dan memfasilitasi kegiatan dengan memberikan surat tugas bagi pendidik yang mengikuti kegiatan tersebut”<sup>144</sup>.

Demikian pula menurut Lenie, berpendapat bahwa: Yang menjadi kendala dan pendukung dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi kepribadian pendidik dalam penerapan kebijakan tersebut yaitu, belum sepenuhnya pendidik menyadari perlunya pengembangan SDM, banyaknya tugas-tugas yang menyita waktu, tenaga dan pikiran yang terkait langsung dengan program pengembangan SDM dan tentang penyesuaian jadwal kegiatan pada hari efektif. Adapun yang menjadi pendukung dari kebijakan tersebut yaitu kepala sekolah lebih mengaktifkan pendidik untuk mengikuti berbagai pelatihan, workshop, seminar, kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung juga memberikan sarana dan fasilitas kepada seluruh pendidik untuk membuat alat peraga pendidikan dan modul pembelajaran tujuannya untuk memudahkan pendidik dalam mengajar.<sup>145</sup>

Selanjutnya hasil wawancara dengan Irwansyah Putra mengenai faktor penghambat dan faktor pendukung kebijakan kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut: “Menurut saya faktor penghambat dan pendukung pelaksanaan kebijakan tersebut yaitu tentang penyesuaian jadwal kegiatan misalnya kegiatan KKG, seminar maupun pelatihan lainnya bertepatan dengan hari efektif sekolah, kurang lengkapnya sarana prasarana seperti minimnya buku paket dan ruang

---

<sup>144</sup> Sukamto, Pendidik GTY/PTY Mata Pelajaran SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung, *Wawancara*, 19 Maret 2018 Pukul 11.20

<sup>145</sup> Irwansyah Putra, Tenaga Administrasi Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung, *Wawancara*, 22 Maret 2018

perpustakaan kurang mendukung. Sedangkan faktor pendukung pelaksanaan kebijakan adalah dukungan dari semua pendidik yang lain yaitu rasa kekeluargaan antara warga sekolah.<sup>146</sup>

Untuk memperkuat hasil wawancara peneliti melakukan observasi di SMP PGRI 6 Bandar Lampung bahwa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan kepribadian pendidik yaitu disebabkan belum sepenuhnya pendidik menyadari perlunya pengembangan peningkatan kompetensi pendidik, kurangnya sarana prasarana seperti minimnya buku paket, banyaknya tugas-tugas pendidik dan tentang jadwal hari efektif bersamaan dengan kegiatan KKG, seminar maupun pelatihan lainnya.

Adapun yang menjadi pendukung dari kebijakan tersebut yaitu kepala sekolah lebih mengaktifkan pendidik untuk mengikuti berbagai pelatihan, workshop, seminar, kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung juga memberikan sarana dan fasilitas kepada seluruh pendidik untuk membuat alat peraga pendidikan dan modul pembelajaran tujuannya untuk memudahkan pendidik dalam mengajar.

Dan dari penjelasan kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung, faktor yang menghambat proses pelaksanaan kebijakan dapat dibedakan menjadi 2 (dua) faktor, yaitu internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari lembaga pendidikan itu sendiri (sekolah) dan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar lembaga pendidikan (sekolah). Faktor internal meliputi,

---

<sup>146</sup> Irwansyah Putra, Tenaga Administrasi Sekolah SMP PGRI 6 Bandar Lampung, *Wawancara*, 22 Maret 2018

pendidikk SMP PGRI 6 Bandar Lampung belum semuanya mengikuti pelatihan atau *workshop* tentang peningkatan kompetensi pendidik.



## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pendapat dan literatur beberapa teori yang telah dikemukakan di atas atau bab-bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik profesional sebagai berikut :

1. Kebijakan yang dibuat oleh kepala SMP PGRI 6 Bandar Lampung dalam meningkatkan kinerja pendidik profesional adalah dengan cara mengikutkan KKG workshop, pelatihan, aktif dalam kegiatan di sekolah baik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kota maupun LPMP. Sedangkan peningkatan kompetensi kepribadian pendidik yaitu bahwa dalam meningkatkan kedisiplinan pendidik, kepala sekolah didukung oleh pendidik-pendidik.
2. Kebijakan yang telah di buat oleh kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung dalam upaya meningkatkan kinerja profesional pendidik dengan cara mengoptimalkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang meliputi: Sebagai pendidik (*Educator*), Sebagai *manager*, Sebagai *administrator*, Sebagai *supervisor*, Sebagai pemimpin (*leader*), Sebagai *innovator*, dan Peran kepala sekolah Sebagai manajemen kurikulum sebagaimana termaktub pada peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar Kepala sekolah /Madrasah, yaitu kompetensi Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial



3. Kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja professional pendidik adalah, banyaknya tugas-tugas yang menyita waktu, tenaga dan pikiran yang terkait langsung dengan program pengembangan SDM. Dan juga waktu kegiatan peningkatan profesionalisme pendidik bersamaan dengan kegiatan proses belajar mengajar berlangsung efektif sehingga pendidik tidak dapat mengikuti kegiatan tersebut dengan rutin.

## **B. Rekomendasi**

1. Bagi kepala SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung tentang pelaksanaan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja professional pendidik ini diharapkan bisa menjadi wahana bagi peningkatan pendidik ke depan untuk lebih meningkatkan kualitas dirinya sebagai pendidik dan pembimbing sehingga dalam Proses Belajar-Mengajar (PBM) pada akhirnya mampu mencapai tujuan pendidikan yang dicita-citakan yaitu menghasilkan peserta didik yang berkualitas, inovatif dan kreatif.
2. Bagi pendidik-pendidik SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung sebagai fasilitas dimana terdapat interaksi antara peserta didik dan proses pembelajaran, maka dalam hal ini lembaga pendidikan dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas lembaga pendidikan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat sekarang ini. Selain itu juga kepada SMP PGRI 6 Sukarame Bandar Lampung hendaknya mampu untuk mengontrol dalam pengevaluasian pada kebijakan-kebijakan yang telah dibuat tersebut demi tersukseskan harapan yang telah diinginkan.

3. Bagi Dinas Pendidikan sebagai lembaga yang berwenang dalam meningkatkan kualitas pendidikan, diharapkan menjadi wahana pengembangan pendidikan kedepan, dalam wahana suri tauladan tentang kebijakan dalam pendidikan untuk meningkatkan kompetensi pendidik sebagai acuan pencapaian tujuan pendidikan, sehingga bisa meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dapat merubah bangsa ini kerah yang dicita-citakan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abraham H. Maslow, 1970., *Motivation and Personality*, New York: Harper & Row Publishers.
- Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati. 1991. *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ali Muhammad Taufiq. 2004. *Praktik Manajemen Berbasis Al-Quran*. Jakarta: Gema Insani.
- Anas Sudijono. 1997. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Rajawali.
- Andrew B. Crider, *et.al.* 1983. *Psychology*. London: Foresman and Compeny.
- A. Samana. 1994. *Profesionalisme Keguruan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Bimo Walgito. 2004. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1997. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Direktorat Pendidikan Luar Biasa, *Pengadaan dan Pembinaan Tenaga Kependidikan dalam Pendidikan Inklusif*, <http://www.ditplb.or.id/> 13 Januari 2018
- Djaali, 2007, *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Edi Kusnadi. 2005. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Ramayana.
- Engkoswara dan Aan Komariah. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Ernest R. Hilgard, 1953, *Introduction to Psychology*, (New York: Harcourt, Brace and Company.
- E. Mulayas. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Greenberg. 1996. *Managing Behaviors in Organizations*. New York: Prentice Hall.
- Hadari Nawawi. 1989, *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Haji Masagung.
- \_\_\_\_\_. 1993. *metode penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hamzah B. Uno. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Landasan Pembelajaran*. Gorontalo: Nurul Jannah.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Profesi Kependidikan; Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, 2003, *Manajemen. Edisi 2*. Yogyakarta : BPF.
- Husaini Usman. 2006. *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- HM. Sulthon Masyudi, dkk. 2005. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka.
- Drummond. 1995. *Pengambilan Keputusan yang Efektif*. Jakarta: Gramedia.
- Imron Arifin. 1998. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Malang: Desertasi.
- Jamal Madhi. 2002. *Menjadi Pemimpin yang Efektif dan Berpengaruh*. Bandung: Syaamil Cipta Media.
- Jarmanto, *Kepemimpinan Sebagai Ilmu dan Seni*, Yogyakarta: Liberty, 1983
- Jhon Whtimore. 1997. *Coaching for Performance, Seni mengarahkan dan Mendongkrak Kinerja*, Terjemahan: Dwi Helly Purnomo dan Louis Novianto. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- JJ. Litrell. 1984. *From School to Work. A. Cooperative Education Book*. South Holland, Illinois: The Goodheart-Willcox Campany, Inc.
- Lussier, Robert N. 2009, *Management Fundamen-tals. Concepts-Applications-Skill Develoment*. Printed in the USA
- Made Pidarta. 1995. *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*. Jakarta: Gramedia.

- Marno dan Triyo Supriyatno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama.
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (ed). 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Muhibbin Syah. 1997. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar. 2003. *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Misaka Galiza.
- Mujamil Qomar. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruuz.
- M. Ngalim Purwanto. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nana Sudjana. 1991. *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*. Bandung: Sinar Baru.
- Nanang Fattah. 2003. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurkholis. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Grasindo.
- Oemar Hamalik. 2004. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa, 2007
- Paul Suparno. 2005. *Guru Demokratis di Era Reformasi*. Jakarta: Grasindo.
- Piet A. Sahertian dan Ida Aleida Sahertian. 1992. *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Robbins, S.P. 1998., *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta : Prenhallindo.
- Ruben D. Brent, 1992, *Communication and Human Behavior 3<sup>rd</sup>*, New Jersey: Prentice Hall.

- Rivai. 2005. *Performance Apraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sambas Ali Muhidin dan Maman Abdurrahman. 2007. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sardiman AM. 1986. *Dasar-Dasar Kompetensi*. Jakarta: Rajawali.
- Sofian Efendi dan Chris Manning. 1999. *Prinsip-Prinsip Analisa Dara: Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Tema Baru.
- Sofyan Syafri Harahap. 1996. *Manajemen Kontemporer*. Jakarta: Rajawali, Press.
- Sondang P. Siagian. 1994. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stephen J. Kenezovich. 1984. *Administration of Public Education*. New York: Harper Collins Publisher.
- Sudarwan Danim. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sumadi Suryabrata. 1995. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali.
- Sufyarma. 2004. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 1989. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sutrisno Hadi. 1985. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- \_\_\_\_\_, 1983. *Metodologi Research Jilid II*. Yogyakarta: Yayasan Tasbit Fakultas Psikologi.
- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Syafruddin Nurdin dkk.,. 2002. *Guru Profesional & Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Press.
- Syaiful Sagala. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- S. Margono. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.

Tayar Yusuf dan Syaiful Anwar. 1997. *Metodologi Pengajaran Agama dan Bahasa Arab*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Timotius, *Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Guru*, <http://www.skrihsizone.com>. di akses tanggal 10 Mei 2017

Wiludjeng. 2007, *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Winarno Surahman. 1982. *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Tarsito.

