

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian

#### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah pengaruh antar personal yang dijalankan dalam situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi terhadap pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah segala tindakan yang dilakukan seseorang baik individu maupun kelompok untuk melakukan koordinasi dan melakukan pengarahan kepada individu atau kelompok lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>1</sup>

Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana dalam Al-Quran kita menemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan.

يٰۤاٰدٰمُ اِنَّا جَعَلٰنَكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحِمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ  
سَبِيْلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Q.S Shaad: 26. Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia

---

<sup>1</sup> A.S Moenir, *Kepemimpinan Kerja* (Jakarta :Bina Aksara, 1988), P.233

dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.

Pengertian kepemimpinan yang hampir sama, tetapi dengan elaborasi yang agak luas dikemukakan oleh Hamzah Ya'qub dalam mengutip pendapat Charles W. Marrisfield : Kepemimpinan adalah sesuatu yang menyangkut bagaimana menstimulasi, memobilisasi, mengarahkan dan mengkoordinasi motif-motif dan kesetiaan orang-orang yang terlibat dalam suatu usaha bersama.<sup>2</sup>

Kepemimpinan merupakan segenap bentuk bantuan yang dapat diberikan oleh seseorang bagi penetapan dan pencapaian tujuan kelompok.<sup>3</sup> Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain, dimana bawahan akan melakukan apa yang menjadi kehendak pemimpin walaupun secara pribadi bawahan tersebut tidak menyukainya.<sup>4</sup> Selain itu kepemimpinan adalah “kemampuan atasan mempengaruhi perilaku bawahan maupun perilaku kelompok dalam organisasi.”<sup>5</sup>

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar orang yang dipengaruhinya mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.<sup>6</sup> Kepemimpinan adalah “proses

---

<sup>2</sup> Hamzah Ya'qub, *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung : Diponegoro, 1984), Cet Ke-1, Jilid 1, h. 124

<sup>3</sup> Wiles (Burhanudin, 1994: 62) “

<sup>4</sup> Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta :Bumi aksara, 2002),h. 114.

<sup>5</sup> J. Canon (Syaiful Sagala,2009: 115)

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*, (Jakarta:Rajawali Press, 2002).

memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan”.<sup>7</sup>

Pada dasarnya pemimpin haruslah kita ikuti dan ditaati oleh bawahannya sesuai dengan surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 16 Tahun 2009. *Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit*. Jakarta. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 16 Tahun 2009. *Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kredit*. Jakarta.

Uraian dan definisi kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar tercapainya tujuan tertentu. Dan untuk mendapatkan hasil terbaik, maka pemimpin harus menjadi orang yang utama yang mau menanggapi segala ide, tanggapan dan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan.

Dengan kata lain kepemimpinan adalah suatu kegiatan-kegiatan kerja dan interaksi di dalam situasi kelompok. Ia merupakan sumbangan dari seseorang di dalam situasi-situasi kerjasama. Kepemimpinan dan kelompok adalah merupakan dua hal yang tak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lain. Tidak ada kelompok tanpa adanya kepemimpinan, dan sebaliknya kepemimpinan hanya ada dalam situasi interaksi kelompok. Seseorang tidak dapat dikatakan pemimpin jika ia berada diluar kelompok, dia harus berada didalam kelompok di mana dia memainkan peranan dan kegiatan kepemimpinannya.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Amstrong, *Manajemen* (Jakarta : Gramedia, 2011)

<sup>8</sup> Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidik*, (Surabaya : Usaha Nasional, 1983) h, 30-31

Terdapat empat kunci untuk memimpin dengan sukses yang ditunjukkan dalam model kepemimpinan. Empat kunci ini adalah:

1. Alasan dan sifat-sifat pemimpin/*Motives and traits*.
2. Pengetahuan, keahlian, dan kemampuan /*Knowledge, Skills, and Ability*
3. Visi
4. Implementasi dari visi.<sup>9</sup>

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses yang menyebabkan orang lain melakukan tindakan untuk mencapai tujuan bersama. Terdapat perbedaan kontras antara kepemimpinan dan diktator. Diktator mengejar pihak lain untuk bertindak dengan kekerasan fisik ataupun ancaman di bawah kekuatan fisik. Beberapa diktator yakin menggunakan aktivitas karakteristik kepemimpinan seperti menawarkan visi.

Beberapa orang berpendapat bahwa seorang pemimpin yang efektif dapat menyebabkan pengikutnya secara tidak sadar dengan kemampuan dirinya berkorban demi organisasi.<sup>10</sup> Definisi yang lebih baik dari pemimpin efektif mengerjakan dengan menghargai bawahannya dengan kemampuan diri mereka dalam mencapai visi yang telah diformulasikan dan bekerja untuk mewujudkannya. Terdapat beberapa hal bagaimana pemimpin memotivasi bawahan yaitu:

1. Meyakinkan bawahan bahwa visi organisasi (dan peran bawahan dalam hal ini) penting dan dapat dicapai.

---

<sup>9</sup> Hartani, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta : Laks Bang, 2011).

<sup>10</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : Grafindo, 2015)

2. Menantang bawahan dengan tujuan, proyek, tugas, dan tanggung jawab dengan memperhitungkan perasaan diri bawahan akan sukses, prestasi, dan kecakapan.
3. Memberikan penghargaan kepada bawahan yang berkinerja baik dengan penghargaan, uang, dan promosi.

Kepemimpinan berbeda dengan manajemen. Kunci dari kepemimpinan adalah membangun visi dasar (tujuan, misi, agenda) suatu organisasi. Sedangkan kunci manager adalah mengimplementasikan visi. Manager dan bawahan bertindak dengan berbagai cara untuk mencapai tujuan akhir.

## **2. Akhlak dalam Kepemimpinan Pendidikan**

Dalam kesempatan ini akan melihat bagaimana penting dan strategisnya posisi akhlak beserta variabel-variabelnya sebagai landasan dalam kepemimpinan pendidikan sebagai upaya untuk membangun standarisasi pendidikan nasional. Pemimpin adalah subjek sekaligus sebagai objek yang selalu dijadikan ukuran masyarakat lingkungannya. Keteladanan yang diberikan seorang pemimpin secara otomatis akan menarik perhatian orang-orang yang ada di sekitarnya terutama mereka yang dipimpinnya. Karena itulah pemimpin harus mempunyai akhlak yang istimewa.

Lebih-lebih pada saat sekarang ini begitu kompleksnya permasalahan dalam pendidikan, sehingga mutlak keberadaan pemimpin yang berakhlakul karimah merupakan suatu kebutuhan dan keharusan. Apapun aktivitas yang dilakukan oleh pemimpin dan yang dipimpin titik berangkatnya adalah keberadaan akhlak. Sebagai pegangan, beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh

pemimpin termasuk kepemimpinan pendidikan.<sup>11</sup>“Pimpinan haruslah memastikan dirinya, mempunyai akhlak yang baik, yaitu mencakup istiqomah, memelihara diri sendiri, bijaksana, tenang, sabar, hidup sederhana, tidak takabur, adil, jujur, tabah, dan tawakal kepada Allah SWT.”.

#### **a. Istiqomah.**

Dalam hal ini tentu saja seorang pemimpin termasuk kepala sekolah haruslah mempunyai pendirian yang teguh dan diikuti dengan kepribadian yang mantap yang tercermin dari perkataan dan perbuatannya. Seorang kepala sekolah haruslah berpegang pada sesuatu yang telah diyakininya dan bertahan dengan sungguh - sungguh terhadap prinsip-prinsip yang telah diambilnya. Ia tidak terombang-ambing oleh pengaruh apapun juga.

Diungkapkan dalam surat Al Ahqaf ayat 13-14: “Sesungguhnya mereka yang mengatakan Tuhan kami adalah Allah, kemudian mereka beristiqomah, maka tidak ada kebimbangan dan kesusahan bagi mereka (13). Mereka orang-orang yang akan memasuki surga dan kekal di dalamnya, sebagai balasan atas apa yang mereka kerjakan (14)”. Satu jaminan dari Allah SWT. bagi orang-orang yang tetap beristiqomah, yaitu tidak usah takut, tidak usah bimbang, dan tidak perlu merasa susah. Allah akan melindungi mereka dan akan memberikan balasan yang baik.

#### **b. Memelihara Diri Sendiri**

Memelihara diri sendiri adalah salah satu hal yang memang perlu untuk dilakukan. Kaitannya dengan pemeliharaan diri ini tentunya perlu adanya

---

<sup>11</sup> Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, ( STAIN : Purwolerto, Pers 2010)

kesadaran diri untuk selalu menghitung dan menganalisis setiap langkah yang diambil agar penuh dengan kehati-hatian. Prinsip ini tentunya sangat diperlukan dalam kepemimpinan termasuk kepemimpinan pendidikan.

Bila seorang pemimpin termasuk kepala sekolah atau seorang individu mengalami kegagalan adalah hal biasa dan diri sendirilah yang perlu dikoreksi secara lebih awal. Kesalahan tidak perlu dilimpahkan kepada orang lain, dan tidak perlu mencari kambing hitam, tidak mendahulukan mencari kesalahan anak buahnya, kecuali setelah yakin benar-benar bahwa dirinya tidak bersalah. Dalam sebuah hadits Rosulullah SAW yang telah diceritakan oleh Dailami dari sahabat Anas: “Berbahagialah orang yang suka meneliti kesalahan dirinya dan tidak punya waktu mencari-cari kesalahan orang lain, dan dia bersedia memberikan kelebihan rizkinya serta bersedia mencegah kelebihan ucapannya”.

### **c. Bijaksana**

Sikap bijaksana haruslah dimiliki oleh setiap kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan termasuk setiap individu yang memimpin dirinya. Sudah merupakan kebutuhan bahwa membuat perhitungan yang jauh sebelum melakukannya. Menganalisis lingkungan internal dan eksternal untuk merumuskan visi, misi, dan program-program kerja organisasinya merupakan bagian dari tugas seorang pemimpin.

Tinjauan seorang kepala sekolah sebagai pemimpin haruslah jauh ke depan, langkah-langkah pilihannya dipastikan membawa kesejahteraan kelebagaannya. Perbuatan dan tindakannya dipastikan tidak menyinggung

orang lain sekalipun mungkin anak buahnya bersalah. Tindakan hukuman kepada yang bersalah dilakukan sesuai dengan peraturan organisasi dengan penuh pertimbangan, tidak terburu-buru dan tidak menumbuhkan suatu konflik yang merugikan kelembagaan yang dipimpinnya.

#### **d. Tenang**

Sikap tenang tentu saja diperlukan dalam mengambil keputusan yang merupakan program-program atau sasaran-sasaran organisasi yang dipimpinnya. Dengan penuh ketenangan pilihan tidak mudah keliru. Demikian pula dalam mengambil keputusan yang berat dan sukar sekalipun, maka sikap tenang sangat diperlukan, sehingga tidak menimbulkan kebingungan.

Dengan sikap tenang pula, orang-orang yang ada di bawah kepemimpinannya tidak kehilangan kepercayaan kepadanya. Sebaliknya bila kepala sekolah tidak tenang, maka para pengikutnya akan cemas dan bimbang. Bila kepala sekolah tidak tenang dalam mengambil keputusan, maka anak buahnya akan kehilangan keyakinan terhadap kemampuan kepala sekolahnya dalam memecahkan persoalan-persoalan di sekolahnya.

#### **e. Sabar**

Dari keadaan yang tenang akan melahirkan kesabaran, yaitu kuat menahan diri agar tidak melakukan suatu yang tidak pantas. Tentunya dengan bersabar akan mampu bertindak dengan tenang dan akan terhindar dari penyesalan apa yang dilakukannya. Dengan sabar dapat menahan diri yang kemudian digunakan untuk mempertimbangkan apa yang akan dilakukannya, bagaimana akibatnya, dan apa yang akan terjadi sebelum dan sesudah



dilakukannya. Orang yang bersabar dijanjikan oleh Allah SWT. dalam surat Al Baqarah ayat 155-156: “Dan pasti kami akan menguji kamu dengan sebentar rasa khawatir dan lapar, kekurangan biaya, sahabat serta rizki, maka gembirakanlah orang-orang yang sabar.(155). Orang-orang yang apabila mereka ditimpa musibah, mereka mengatakan “Sesungguhnya kami kepunyaan Allah dan sesungguhnya kepadaNya kami akan kembali (156)”.

#### **f. Hidup Sederhana**

Tentu saja dengan sifat sabar yang kuat, seorang kepala sekolah atau warga yang dipimpinnya bisa mendapatkan kemenangan dalam segala hal. Sebagai implikasinya akan bisa hidup sederhana tidak berlebih-lebihan dalam segala urusan. Namun tentunya hidup sederhana sifatnya sangat relatif, hanya individu yang bersangkutan yang dapat mengukur dan menerima tentang hidup sederhana, walaupun kadang lingkungannya turut menentukan variabel-variabel hidup sederhana tersebut.

Gaya hidup sederhana dari seorang kepala sekolah sangatlah tergantung pada kemampuannya serta situasi dan kondisi lingkungan tempat dia berada. Seorang kepala sekolah dengan hidup sederhana tidak akan suka melakukan perbuatan yang mubazir, keadaan hidupnya tidak mencolok, tidak berlebih-lebihan untuk hal-hal yang tidak perlu, walaupun tentu saja hidup mewah bukanlah sesuatu yang buruk selagi tidak ada keperluan yang lebih penting dari itu.

### **g. Tidak Takabur**

Sifat takabur haruslah di jauhi oleh setiap pemimpin, lebih-lebih dalam kepemimpinan pendidikan. Tidak ada hal yang mencolok pada diri pemimpin termasuk kepala sekolah, sehingga tidak akan membanggakan dirinya secara berlebih-lebihan, demikian pula dalam perbuatan, perkataan ataupun sikapnya tidak pula berlebih-lebihan. Kepala sekolah yang tidak takabur akan mampu merendahkan dirinya terhadap orang-orang yang lebih rendah dari dirinya, lebih miskin, lebih muda, lebih lemah, lebih rendah kedudukannya dan pangkatnya, dan tidaklah menjadi penghalang untuk dihormati secara wajar. Setidak-tidaknya bersedia menerima pendapat mereka bila sesuai dan tidak selalu menolak pendapat orang lain sebelum dilihat baik buruknya pendapat tersebut.

Allah SWT. berfirman dalam surat Luqman ayat 18 “Dan janganlah engkau memalingkan mukamu, meremehkan orang lain, dan janganlah pula engkau berjalan di bumi dengan congkak, sesungguhnya Allah tidak menyukai orang yang congkak dan angkuh”. Sedangkan dalam surat Asyasyura ayat 215 “Handaklah engkau bersikap lemah lembut terhadap orang-orang mukmin pengikutmu”. Bilamana seorang kepala sekolah itu dapat bertahan dengan tidak menyombongkan dirinya. maka ia akan mendapat simpati dari pengikut-pengikutnya dan dia akan dicintai oleh lingkungannya.

### **h. Tidak Ingkar Janji**

Kepala sekolah yang disegani bawahannya, yang dicintai masyarakatnya, perlu selalu memelihara kepercayaan yang diamanahkan kepadanya. Kepala sekolah tidak boleh ingkar janji dan tidak terlalu banyak

obral janji, apalagi melupakan janjinya. Sekali ia ingkar janji, bawahannya akan putus asa dari harapannya untuk mendapatkan pertolongan dan perlindungan pemimpinya. Bukan hal yang tidak mungkin jasa baik dan kepercayaan yang selama ini telah dibinanya akan terlepas disebabkan kelalaian menepati apa yang telah dijanjikannya.

Janji-janji yang sekecil apapun dari seorang kepala sekolah akan diingat oleh masyarakatnya, walaupun mungkin karena kesibukannya sang kepala sekolah melupakan janjinya. Oleh karena itu seorang kepala sekolah yang bijaksana tidak mengobral janji, malahan tidak sedikit yang tidak suka membuat janji.

Ketidakadilan dari seorang kepala sekolah akan timbul karena adanya pembagian yang tidak tepat atau tidak wajar. Karenanya seorang kepala sekolah haruslah mampu memberikan sesuatu sesuai haknya dan mengatur sesuatu dengan pertimbangan yang bijaksana. Pemberian kewajiban, pemberian tugas, hukuman dan sebagainya semuanya tentu perlu dilaksanakan dengan wajar dan adil

#### **j. Jujur**

Seorang kepala sekolah memang dituntut untuk mengatakan dan berbuat sesuatu sesuai dengan semestinya. Ia haruslah tidak berani membuat cerita dan fakta yang tidak terjadi dengan sebenarnya. Ia harus mampu menunaikan amanah yang dipercayakan kepadanya. Bila seorang kepala sekolah tidak jujur berarti ia sudah tidak adil dan ia harus merasa takut akan mendapat sanksi dari perlakuan ketidakadilannya.

Seorang kepala sekolah yang tidak jujur dalam perbuatannya dipastikan akan mengakibatkan kerugian pada yang dipimpinnya, malahan pada kelembagaan dan orang-orang lain dalam lingkungannya. Tentu saja kondisi ini akan merugikan bukan hanya kelembagaan pendidikan yang dipimpinnya, tetapi merusak tatanan berbangsa dan bernegara. Rasulullah SAW bersabda diriwayatkan oleh imam Muslim dari sahabat Abu Hurairah “Hati-hatilah kalian terhadap doa orang-orang teraniaya, sebab tidak ada tabir antara do’anya dengan Allah, walau dia orang kafir sekalipun”.

#### **k. Tabah**

Seorang kepala sekolah sudah semestinya memiliki sifat tabah, yaitu keras dengan kemauannya, tetapi diikuti oleh usaha yang cukup. Orang yang tabah adalah mereka yang mempunyai kepribadian yang kuat dan kondisi ini sangat diperlukan dalam kepemimpinan dewasa ini.

Dalam setiap organisasi sekolah diperlukan keberadaan kepala sekolah yang tabah yang mampu menghadapi berbagai tantangan dan ancaman yang datang dari luar maupun dari dalam. Semua tantangan akan dapat diatasi dengan adanya sifat ketabahan dari para kepala sekolahnya. Seorang kepala sekolah tidaklah mudah mundur dan tidak mudah menyerah sebelum berhasil mencapai apa yang akan diusahakannya, kecuali mundur untuk mengatur strategi.

#### **l. Tawakkal kepada Allah SWT**

Sifat tawakkal hanya kepada Allah SWT mutlak harus dimiliki oleh kepala sekolah dan mereka yang dipimpinnya. Seorang pemimpin termasuk kepala

sekolah haruslah mempercayakan kebijaksanaan yang telah dipilih oleh Allah SWT.<sup>12</sup>

### 3. Kepala Sekolah ( Pemimpin )

Pemimpin memiliki bermacam-macam pengertian. Dimana dari beberapa pendapat tentang pengertian pemimpin memiliki kesamaan. Pemimpin adalah “seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya”.<sup>13</sup>

Selanjutnya pemimpin adalah “seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain”. “individu di dalam kelompok yang memberikan tugas-tugas pengarahan dan pengordinasian yang relevan dengan kegiatan-kegiatan kelompok”.<sup>14</sup>

Selain itu pengertian pemimpin juga dijelaskan oleh Henry Pratt Fairchild menyatakan pemimpin adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha dan upaya orang lain melalui suatu kekuasaan. Sedangkan pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.<sup>15</sup>

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki sesuatu peran dalam sistem kelembagaan pendidikan tertentu, namun seseorang dalam peran

<sup>12</sup> Wahjo sumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Rajawali Pers ,2010)

<sup>13</sup> Baharudin H, *Supervisi Pendidikan yang dilaksanakan Oleh Guru, Kepala Sekolah, Pemilik dan Pengawas* (Jakarta :Damai Jaya), h. 145

<sup>14</sup> Husna, *Pengantar Kepemimpinan Kependidikan*, (Jakarta : 1999)

<sup>15</sup> Kartono Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta. Raja Grafindo Persada. 1992)

formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, karena itu kepemimpinan kepala sekolah bisa saja dimiliki oleh orang yang “bukan kepala sekolah”. Sedangkan konsep memimpin digunakan dalam konteks hasil peran seseorang khususnya kepala sekolah dalam kelembagaan pendidikan tertentu yang berkaitan dengan kemampuan mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara.

Memang benar bahwa setiap pimpinan adalah seorang kepala atau atasan dari sekelompok orang sebagai bawahannya yang harus digerakkan, sehingga secara bersama-sama dapat memberikan pengabdian dan sumbangsuhnya kepada organisasi, terutama dalam cara bekerja yang efisien, efektif, ekonomis, dan produktif. Seorang kepala sekolah dalam kelembagaan pendidikannya mempunyai peran yang sangat strategis dalam menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan iklim yang kooperatif dalam kehidupan di sekolahnya.

( )

Abdullah bin Umar, dia berkata: Nabi bersabda: “Mendengar dan ta’at itu wajib atas seseorang, baik suka maupun benci, selama ia tidak diperintah untuk berbuat maksiat. Jika diperintah untuk berbuat maksiat, maka tidak ada kewajiban mendengar dan tidak wajib taat.” (H. R. Al-Bukhari).

Berdasarkan hadits di atas Nabi Muhammad saw. berpesan agar setiap muslim hendaknya mendengar dan mematuhi keputusan, kebijakan dan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh para pemimpin, baik itu menyenangkan

ataupun tidak menyenangkan bagi dirinya. Selama peraturan tersebut tidak bertentangan dengan perintah Allah dan Rasul-Nya.

Sebab kunci dari keberhasilan suatu negara atau organisasi diantaranya terletak pada ketaatan para warga atau pengikutnya dan pemimpinnya kepada Allah.

Dan apabila kaum muslimin tidak mau mendengar dan tidak mau mematuhi serta tidak memiliki rasa tanggung jawab terhadap segala sesuatu yang terjadi di Negara ataupun di organisasi tempat ia tinggal, maka kehancuranlah yang akan terjadi dan sekaligus menjadi bencana bagi umat islam.

Tantangan bagi seorang kepala sekolah adalah bagaimana menjadi pendorong atau pelopor perubahan kelembagaan sekolah yang dipimpinnya. Pengembangan organisasi dan produktivitasnya dicapai dari buah kepemimpinan yang efektif. Hal itu akan menghasilkan mutu secara berkelanjutan dalam lembaga pendidikan.<sup>16</sup> Memang benar bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam sistem pendidikan sangatlah penting dalam mengejar mutu yang menjadi harapan kelembagaan pendidikan sekarang ini.

Tentu saja kelembagaan pendidikan hanya akan maju bila dipimpin oleh mereka yang visioner, memiliki keterampilan manajerial, serta integritas kepribadian dalam melakukan tugasnya dengan niatan ibadah kepadaNya. Setiap kepala sekolah harus berkeinginan untuk mengarahkan organisasinya ke dalam paradigma baru yang penuh ketidakpastian sehingga memerlukan ketekunan dan keikhlasan untuk mengelola ketidakpastian dan perubahan-perubahan yang begitu cepat. Namun tentu saja untuk mencapai kondisi ini, seorang kepala sekolah

---

<sup>16</sup> Blanchard and Paul heresy, *Management of Organizational Behavior* (New Jersey: Pentice-Hall, 1988).

tidak seyogyanya hanya mampu berperan selaku atasan yang keinginan dan kemauannya harus diikuti orang lain. Tentunya seorang kepala sekolah yang diberi kepercayaan untuk menjadi seorang pemimpin formal dalam kelembagaan pendidikan, haruslah selalu berusaha agar kepemimpinannya disertai akseptabilitas di lingkungan bawahan, sehingga dapat dirasakan dorongan jiwa dan semangat kerjasama dalam iklim yang demokratis dan kondusif.<sup>17</sup>

#### **4. Syarat Menjadi Kepala Sekolah**

Kepala Sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Dimana kepemimpinannya akan mempengaruhi dan bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan merupakan satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh karena itu kemampuan seorang pemimpin yang efektif merupakan kunci sebagai pemimpin yang efektif. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.<sup>18</sup>

#### **5. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Seorang kepala sekolah tidak hanya bertugas sebagai pemimpin tertinggi yang berada di sekolah, tetapi kepala sekolah dapat menjadi panutan bagi guru, pegawai serta warga sekolah. Fungsi dan peran kepala sekolah dalam menciptakan suatu keberhasilan haruslah dimulai dari perencanaan atau

---

<sup>17</sup> Saiful Bahri, *Optimalisasi Kinerja Kepala Sekolah*, (Jakarta : Gibon Books , 2010)

<sup>18</sup> Pirarda Made, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar* (Jakarta : Bina Aksara, 1995)



proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah terlebih dahulu. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus dapat menciptakan perubahan secara efektif dalam penampilan kelompok. Seorang pemimpin harus dapat menggerakkan orang lain sehingga secara sukarela orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki seorang pemimpin. Oleh karena itu kepala sekolah harus mengetahui fungsi dari kepemimpinannya.<sup>19</sup>

Tiga fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan, dan pemimpin pendidikan. Kepala sekolah berfungsi sebagai administrator pendidikan berarti untuk meningkatkan mutu sekolahnya, seorang kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan dan lain-lain yang tercakup dalam bidang administrasi pendidikan.<sup>20</sup>

Kepala sekolah berfungsi sebagai supervisor pendidikan berarti usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara peningkatan mutu guru-guru dan seluruh staf sekolah, misalnya melalui rapat-rapat, observasi kelas, perpustakaan dan lain sebagainya. Kemudian apabila kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pendidikan berarti peningkatan mutu akan berjalan dengan baik apabila guru bersifat terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana yang demikian ditentukan oleh bentuk dan sifat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah.

---

<sup>19</sup> Wahdjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : Lembaga Administrasi Negara, 1999), h. 110

<sup>20</sup> Pirarda Made, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar* (Jakarta : Bina Aksara, 1995)

Selain itu telah dijelaskan mengenai fungsi dari kepemimpinan kepala sekolah menurut peraturan menteri pendidikan nasional nomor 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah. Adapun fungsi kepemimpinan kepala sekolah meliputi.

- a. Perencanaan program
- b. Pelaksanaan rencana kerja
- c. Pengawasan evaluasi
- d. Kepemimpinan kepala sekolah
- e. Sistem informasi sekolah

Berdasarkan uraian di atas, peran seorang pemimpin atau kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang penuh serta memiliki wewenang yang kuat untuk meningkatkan kinerja bawahannya. Pentingnya peran kepala sekolah, sebagai pemimpin tertinggi dalam sekolah haruslah bersikap adil dan memiliki wibawa yang tinggi agar dapat mendukung tercapainya suatu tujuan menjadi lebih baik. Fungsi kepala sekolah itu mempunyai tugas memimpin.

## **6. Tugas Seorang Kepala Sekolah**

Sebagai seorang pemimpin tentunya memiliki tugas yang harus dilaksanakan dalam kepemimpinan memiliki beberapa tugas sebagai seorang pemimpin antara lain ialah:

- a. Memahami kebutuhan-kebutuhan dan keinginan dari kelompoknya
- b. Dari keinginan-keinginan itu dapat diambil keputusan-keputusan yang realistis dan yang benar-benar dapat dicapai.
- c. Meyakinkan kelompoknya tentang apa yang menjadi keputusan, mana

yang realistis dan mana yang sebenarnya bersifat khayalan.

- d. Menentukan cara yang dapat digunakan untuk mencapai atau menentukan keputusan-keputusan tersebut.<sup>21</sup>

Berdasarkan dari peranan pemimpin tersebut, jelaslah bahwa dalam suatu kepemimpinan harus memiliki peranan-peranan yang dimaksud, di samping itu juga bahwa pemimpin memiliki tugas yang embannya, yaitu sebagai berikut : (1) Menyelami kebutuhan-kebutuhan kelompok dan keinginan kelompoknya; (2) Dari keinginan itu dapat dipetiknya kehendak-kehendak yang realistis dan yang benar-benar dapat dicapai; (3) Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.

Tugas pemimpin tersebut akan berhasil dengan baik apabila setiap pemimpin memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu kepemimpinan akan tampak dalam proses di mana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan atau menguasai pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain. Untuk keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan diperlukan seorang pemimpin yang efektif, di mana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin, serta melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin. Di samping itu pemimpin harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tentram, dan memiliki suatu

---

<sup>21</sup> Moekijat, *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung: Mandar Maju, 1999)

kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.<sup>22</sup>

Didalam Al-Quran telah dijelaskan bahwa tugas dari seorang pemimpin, terdapat dalam Q.S An-Nisa : 58

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝٥٨﴾

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.

## 7. Jenis Pemimpin

Terdapat dua jenis kepemimpinan, yaitu pemimpin formal (*formal leaders*) dan pemimpin informal (*informal leaders*).

### a. Pemimpin formal

Pemimpin formal adalah orang yang oleh suatu organisasi atau lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan serta pengangkatan resmi untuk memimpin suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dari suatu organisasi.

Ciri-ciri pemimpin formal adalah :

- 1) Memiliki masa jabatan tertentu,
- 2) Harus memiliki beberapa persyaratan formal terlebih dahulu,

<sup>22</sup> file:///D:/Users/Hp/Downloads/Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan.html

- 3) Mendapat dukungan oleh organisasi formal untuk menjalankan tugas dan kewajibannya,
- 4) Mendapatkan balas jasa materiil dan immateriil tertentu,
- 5) Dapat naik pangkat dan dapat dimutasi,
- 6) Akan mendapatkan sanksi bila melakukan kesalahan atau melanggar aturan,
- 7) Selama menjabat kepemimpinan, diberi kekuasaan dan wewenang, antara lain untuk: menentukan *policy*, memberikan motivasi kerja kepada bawahan, menggariskan pedoman dan petunjuk, mengalokasikan jabatan dan penempatan bawahannya, melakukan komunikasi, mengadakan supervisi dan kontrol, menetapkan sasaran organisasi, dan mengambil keputusan-keputusan penting lainnya, dan tugas-tugas penting lainnya.

#### b. Pemimpin informal

Pemimpin informal adalah orang yang tidak memperoleh pengangkatan formal sebagai seorang pemimpin, namun karena kualitas unggul yang dimilikinya dia dapat mencapai kedudukan sebagai seseorang yang mampu mempengaruhi kondisi psikis maupun perilaku suatu kelompok atau masyarakat.<sup>23</sup>

### **8. Sifat- Sifat Kepala Sekolah (Pemimpin)**

Dalam upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/ mutu perilakunya, yang dapat dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Terdapat 8 sifat seorang pemimpin , yaitu:

---

<sup>23</sup> Kartono Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta. Raja Grafindo Persada. 1992)

- a. Penuh energi, dalam mencapai kepemimpinan yang baik memang diperlukan energi yang baik pula, baik jasmani maupun rohani. Dimana seorang pemimpin harus sanggup bekerja dalam waktu yang tidak tertentu, ketika sewaktu-waktu tenaganya diperlukan maka dia harus sanggup untuk melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin.
- b. Memiliki stabilitas emosi, seorang pemimpin yang efektif harus dapat menghilangkan rasa kecurigaan atau berfikir jelek terhadap bawahannya dan tidak boleh cepat emosi. Sebaliknya pemimpin harus dapat tegas, konsekuen dan konsisten dalam menentukan tindakan terhadap bawahannya.
- c. Memiliki pengetahuan tentang hubungan antara manusia, seorang pemimpin harus mengetahui benar tentang sifat-sifat seorang manusia atau bawahannya, sehingga seorang pemimpin dapat memberikan reaksi atau tindakan terhadap bawahannya.
- d. Motivasi pribadi, seorang pemimpin harus memiliki dorongan dan motivasi yang tinggi dari dalam dirinya sendiri, bukan karena paksaan dari luar dirinya.
- e. Kemahiran mengadakan komunikasi, seorang pemimpin harus mampu mengutarakan gagasan baik secara lisan maupun tulisan, hal ini berguna untuk mendorong kemajuan bawahannya serta dapat memberikan atau menerima informasi bagi kemajuan organisasi dan kepentingan bersama.
- f. Kecakapan mengajar, pemimpin harus mampu memberikan petunjuk- petunjuk mengoreksi kesalahan-kesalahan yang terjadi, memberikan maupun menerima saran-saran dari bawahannya.

- g. Kecakapan sosial, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam bekerja sama dengan orang-orang yang memiliki sifat-sifat yang beragam, sehingga mereka benar-benar dengan penuh kemauan dan kesetiaan bekerja dibawah kepemimpinannya.
- h. Kemampuan teknis, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan teknis yang dapat berguna bagi seorang pemimpin untuk lebih mudah mengadakan koreksi bila terjadi suatu kesalahan pelaksanaan tugas dari bawahannya.<sup>24</sup>

### **9. Ciri Seorang Pemimpin yang Baik**

Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik tentu bukanlah perkara yang mudah. Karena seorang pemimpin mempunyai tugas yang berat. Namun banyak orang menginginkan menjadi seorang pemimpin yang baik. Kriteria untuk bisa dikatakan menjadi pemimpin yang baik harus memperhatikan ciri- cirinya. -ciri seorang pemimpin yang baik. Ciri-ciri tersebut adalah sebagai berikut:

- 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 dan berkekuatan untuk mempengaruhi orang lain.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Pidarda, *Peranan Kepala Sekolah* (Jakarta : Bina Aksara, 1985)

<sup>25</sup> Nur Agustiansyah, *Memahami Pemimpin (makalah)*, (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995)

Ada beberapa kompetensi yang dituntut untuk dimiliki oleh setiap kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan yang diharapkan dapat mencapai keberhasilan sekaligus sebagai jawaban dalam membangun standarisasi pendidikan nasional di era global. Garis besar catatan penting yang terkait dengan daftar sejumlah kompetensi yang diperlukan dalam penerapan manajemen mutu terpadu untuk pemimpin pendidikan termasuk kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Visi, yaitu (1) kemampuan mengajukan tujuan dan sasaran sesuai keinginan sekolah, (2) kemampuan untuk melaksanakan kebutuhan sementara dalam situasi tertentu, (3) kemampuan memprediksi kebutuhan sesuai tugas, (4) menghasilkan keaslian, mengungkapkan imajinasi untuk mengidentifikasi tugas, dan (5) kemampuan mendemonstrasikan suatu kesadaran tentang dimensi nilai dan kesiapan terhadap tantangan asumsi.
- b. Keterampilan perencanaan, yaitu (1) kemampuan merencanakan pencapaian target, (2) kemampuan menilai urutan alternatif strategis sebelum pelaksanaan suatu rencana, (3) kemampuan menyadari jadwal yang sesuai, (4) kemampuan menentukan prioritas, (5) kemampuan menganalisis elemen penting, dan (6) kemampuan mengembangkan secara detail dan urutan logis rencana untuk mencapai sasaran.
- c. Berpikir kritis, yaitu: (1) kemampuan berpikir analitis dan kritis, (2) kemampuan menerapkan konsep dan prinsip, dan (3) kemampuan membedakan berpikir rutin dan berpikir analitis.



d. Keterampilan kepemimpinan, yaitu: (1) kemampuan mengarahkan tindakan dari semua orang menuju sasaran yang disepakati, (2) menstruktur interaksi untuk menjangkau tujuan, (3) memimpin penyebaran secara efektif semua sumber daya, (4) keinginan menerima tanggungjawab untuk tindakan secara bersama dan untuk mencapai tujuan, dan (5) kemampuan bertindak secara meyakinkan dalam situasi yang sesuai.

e. Keteguhan hati, yaitu (1) kesiapan membuat suatu urutan strategi untuk mencapai solusi masalah, (2) kemampuan untuk mendemonstrasikan suatu komitmen terhadap tugas, dan (3) kemampuan untuk mengenali kapan iklim yang diperlukan memberikan respon yang fleksibel.

Keterampilan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan sebagaimana diungkapkan di atas merupakan cakupan yang luas untuk dipenuhi. Oleh karena itu diperlukan pendidikan, latihan, dan pengalaman untuk memantapkan keterampilan memimpin dari setiap pimpinan pendidikan termasuk kepala sekolah. Di samping pengetahuan dan pengalaman, maka latihan-latihan kepemimpinan dan manajemen kelembagaan pendidikan termasuk sekolah juga sangat diperlukan.

Demikian pula dengan keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya adalah dengan mengukur kemampuannya untuk menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif. Kegiatannya adalah dengan mempengaruhi, mengajak dan mendorong guru, murid, dan staf sekolah untuk menjalankan tugas masing- masing dengan komitmen yang tinggi. Terciptanya iklim belajar mengajar secara tertib, lancar, dan efektif, tidak terlepas dari kegiatan

manajemen mutu yang dilakukan kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai pimpinan di sekolah.

Inovasi apapun dalam pendidikan, dalam implementasinya terletak pada kebijakan dan efektivitas kepemimpinan pendidikan termasuk kepala sekolah. Perubahan dalam manajemen kelembagaan pendidikan atau sekolah kepada manajemen mutu terpadu dimaksudkan agar kelembagaan pendidikan semakin efektif dan produktif. Hal ini hanya akan dicapai jika semua sumber daya personal memiliki pemahaman dan mampu menerapkan semua filosofi, prinsip, dan teknik manajemen mutu terpadu dalam pendidikan. Peningkatan mutu secara berkelanjutan akan memenuhi kepuasan pelanggan pendidikan. Kondisi ini dipandang strategis dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk membangun standarisasi dalam sistem pendidikan nasional.

#### **10. Pengertian Kepemimpinan Yang Efektif**

Seorang pemimpin yang efektif adalah yang tidak hanya bekerja sendiri tanpa melibatkan siapapun. Melainkan mampu memanfaatkan berbagai potensi yang mengelilinginya. Kepemimpinan efektif bukan sekedar pusat kedudukan atau kekuatan akan tetapi merupakan interaksi aktif antar komponen yang efektif. Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, tepat atau tidaknya gaya tersebut akan disesuaikan dengan situasi dan kondisi dari organisasi yang dijalankan. Sebuah studi tentang kepemimpinan yang efektif menunjukkan bahwa terdapat dua hal yang menjadi prinsip dasar kepemimpinan yang efektif, yaitu (1) Rasa saling percaya, dan (2) Komunikasi.

Kedua unsur tersebut dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut :

(1) Rasa saling percaya. Rasa Percaya pada pemimpin merupakan indikator bahwa pengikut merasa puas dengan kepemimpinan pada organisasi tersebut.

(2) Komunikasi. Komunikasi adalah kemampuan mutlak yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin yang baik. Ia perlu berkomunikasi dengan pengikutnya untuk membantu mereka memahami visi yang ingin dicapai, berbagi informasi mengenai pencapaian dan bagaimana mereka dapat berkontribusi untuk mencapai hasil yang lebih baik.<sup>26</sup>

Kepemimpinan efektif juga merupakan keterampilan managerial dalam pelaksanaan kerja bersama. Seorang pemimpin diharapkan memiliki kecakapan teknis maupun managerial yang profesional. Kecakapan teknis tersebut sesuai dengan bidangnya, sedangkan kecakapan managerial menuntut perannya dalam memimpin orang lain. Keterampilan tersebut terpancar dalam tindakannya seperti menyeleksi, mendidik, memotivasi, mengembangkan sampai dengan memutuskan hubungan kerja.

Kepemimpinan dan penyesuaian terhadap perubahan merupakan tantangan terbesar yang dihadapi pemimpin saat ini. Pemimpin harus menggunakan gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam mempengaruhi persepsi bawahan mengenai tujuan yang ingin dicapai dan cara untuk mencapainya. Peranan seorang pemimpin dalam hubungan antar manusia dalam bekerja sangat terkait dengan gaya kepemimpinan yang ditampilkannya. Kepemimpinan yang efektif akan mendorong bawahan untuk mengubah

---

<sup>26</sup> Hadari Nawawi, M. Martini Nawawi, *Kepemimpinan Yang Efektif* (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2000)

upaya menjadi kinerja. Pemimpin dalam organisasi yang berubah selalu berhadapan dengan pilihan terhadap gaya kepemimpinan yang mana yang tepat dan sesuai untuk diterapkan di organisasi. Seorang pemimpin diharapkan dapat menampilkan gaya kepemimpinan segala situasi tergantung kondisi dan situasi serta kepada bawahan mana yang dipimpinya. Seorang pemimpin yang hanya menampilkan satu gaya saja akan kurang efektif. Selain itu diharapkan seorang pemimpin tampil sebagai pemberi ilham dalam masa-masa sulit, sehingga terpancar rasa keyakinan kepada pemimpin dalam diri bawahan.

### **11. Sifat Kepemimpinan Yang Efektif**

Sifat kepemimpinan yang efektif menurut Keith Davis adalah:

1. Intelegensi yang tinggi (*Intellegence*)
2. Kematangan jiwa social (*social Maturity*)
3. Motivasi terhadap diri dan hasil (*Inner motivation and achievement drives*)
4. Menjalni hubungan kerja manusiawi (*Human relation attitudes*)

Menurut Ki Hajar Dewantara, sifat kepemimpinan meliputi 3 hal yaitu:

1. Ing Ngarso Sung Tulodho (pemimpin dimuka harus memberi teladan)
2. Ing Madyo Mangun Karso (pemimpin ditengah harus membangun prakarsa)
3. Tut Wuri Handayani (pemimpin mengikuti mendorong dari belakang).

### **12. Fungsi Kepemimpinan Yang Efektif**

Fungsi seorang pemimpin yang efektif adalah :

1. Membantu mencapai sasaran organisasi
2. Menggerakkan anggota menuju sasaran tersebut
3. Mewujudkan interaksi dan keterikatan antar individu

4. Memelihara kekuatan dan kohesi anggota.<sup>27</sup>

### **13. Kepemimpinan Efektif yang Didasarkan Dari Indikator Kepemimpinan Efektif Greenfield, 1987:**

#### **a. Kepala Sekolah yang Memiliki Komitmen terhadap Visi Sekolah**

Berbicara mengenai komitmen, hal yang paling penulis ingat adalah permasalahan keanggotaan organisasi. Ya, komitmen memang sangat terkait dengan masalah keanggotaan organisasi. Untuk bisa berhasil di dunia organisasi, seorang anggota organisasi harus memiliki dan menerapkan sikap komitmen terhadap organisasi yang diikutinya.

Istilah komitmen pada dasarnya merujuk kepada kemampuan seseorang untuk bertahan dan setia menjalani aktivitas tertentu. Seseorang yang mengaku memiliki sikap komitmen yang tinggi harus memiliki jiwa kesetiaan dan juga ketahanan mental yang kuat. Orang yang memiliki sifat komitmen tidak akan goyah dan malas hanya karena permasalahan yang sepele di dalam aktivitas yang dijalankannya. Lebih dari itu orang yang memiliki jiwa komitmen akan terus bertahan dan bertanggung jawab terhadap apa yang pernah diucapkannya. Menurut para ahli, komitmen sangat berkaitan erat dengan watak, sifat, dan karakter yang ada dalam diri seseorang.

Definisi Komitmen dalam Organisasi Menurut Para Ahli :

1. Menurut Sri Kuntjoro, komitmen organisasi merupakan rasa identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang dinyatakan oleh seseorang terhadap organisasinya.

---

<sup>27</sup> Daryanto , 2011 *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Efektif* , Yogyakarta : Gava Media , 2011

2. Menurut L. Mathis dan H. Jackson, komitmen organisasi merupakan keyakinan anggota dalam menerima setiap tujuan organisasi dan memiliki kemauan untuk tinggal bersama atau pun meninggalkan perusahaan yang akhirnya tampak dari ketidakhadiran atau pun dari angka perputaran anggota.
3. Menurut Griffin, pengertian komitmen organisasi adalah suatu sikap yang menunjukkan sampai sejauh mana seseorang mengenal dan mau terikat dengan organisasinya. Jika seorang anggota memiliki komitmen yang tinggi, maka ia akan melihat dirinya sebagai anggota organisasi yang sejati.<sup>28</sup>

Visi merupakan gambaran tentang masa depan (future) yang realistis dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. Visi harus dapat memberi kepekaan yang kuat tentang area fokus bisnis. Visi adalah pernyataan yang merupakan sarana untuk:

1. Mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi dalam arti tujuan dan tugas pokok.
2. Memperlihatkan framework hubungan antara organisasi dengan stakeholders (sumber daya manusia organisasi, konsumen/citizen, pihak lain yang terkait).
3. Menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan.<sup>29</sup>

Pernyataan visi perlu diekspresikan dengan baik agar mampu menjadi tema yang mempersatukan semua unit dalam sekolah, menjadi media komunikasi dan motivasi semua pihak, serta sebagai sumber kreativitas dan inovasi sekolah.

---

<sup>28</sup> <https://pengertiandefinisi.com/pengertian-komitmen-dalam-organisasi/>

<sup>29</sup> Hax dan Majluf dalam Akdon, *Kepala Sekolah* (Jakarta, 2007 : 95)

Setiap sekolah harus memiliki visi. Visi sekolah adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah dan digunakan untuk memandu perumusan misi sekolah. Dengan kata lain, visi adalah pandangan jauh kedepan ke mana sekolah akan dibawa. Visi juga merupakan gambaran masa depan yang diinginkan sekolah, agar sekolah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.<sup>30</sup>

Tindakan awal bila ingin menjadi seorang kepala sekolah efektif ialah menentukan visi dan misi yang jelas. Seorang pemimpin yang efektif selalu dapat menetapkan tujuan, menetapkan prioritas, dan menetapkan serta dapat memelihara standar organisasi. Visi sekolah yang utuh harus dapat direalisasikan dalam kehidupan nyata, bukan hanya khayalan tetapi bila dilaksanakan dan diwujudkan menjadi kenyataan. Untuk hal tersebut, visi harus disosialisasikan dan dikomunikasikan kepada semua warga sekolah, dan kepada masyarakat luas. Hal ini penting, agar dalam perwujudan visi tersebut mendapat dukungan sepenuhnya dari masyarakat, khususnya masyarakat sekitar sekolah, sehingga mereka memiliki tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap sekolah.

Sekolah-sekolah efektif yang berhasil dalam meningkatkan prestasinya banyak dipengaruhi oleh adanya komitmen kepala sekolah terhadap visi sekolah. Melalui rapat dengan guru dan tenaga staf, peserta didik dan masyarakat. Kepala sekolah mengkomunikasikan visi sekolah secara terbuka dan mendiskusikan sampai matang, sehingga hasil pemikiran bersama ini disesuaikan dengan berbagai pedoman dan informasi aktual.

---

<sup>30</sup> H. Ismail. *Visi dan Misi Depag*. makalah. (Surabaya: Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya).hlm.4-5

## **b. Kepala Sekolah yang Menjadikan Visi sebagai Pedoman dalam Mengelola dan Memimpin Sekolah**

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, pedoman memiliki arti pedoman (kata benda) merupakan suatu hal (pokok) yang menjadi dasar (pegangan, petunjuk, dsb) untuk menentukan atau melaksanakan sesuatu. Pemimpin (yang menerangkan cara menjalankan atau mengurus perkumpulan.

Kepala sekolah yang sukses dalam mengembangkan manajemen dan kepemimpinannya dan pemimpinannya memiliki dan memahami visi yang utuh tentang sekolahnya. Visi merupakan penjelasan tentang rupa yang seharusnya dari suatu organisasi ketika ia berjalan dengan baik. Visi juga dapat didefinisikan sebagai suatu pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari suatu kemampuan, kebolehan, dan kebiasaan dalam melihat, menganalisis dan menafsirkan.<sup>31</sup>

Visi sekolah harus menjadi atribut kepemimpinan kepala sekolah sekarang dan masa depan, karena kepala sekolah dengan visi yang dangkal dan tidak jelas akan membawa kemunduran sekolah, dan hanya akan menghasilkan sekolah yang buruk, yang tidak disenangi masyarakat. Disinilah pentingnya kepala sekolah menjadikan visi yang utuh tentang sekolahnya sebagai pedoman dalam memimpin sekolah agar dapat membawa sekolahnya ke arah kemajuan dan kemandirian.

**Karakteristik kepala sekolah yang menjadikan visi sebagai pedoman yang utuh dapat diidentifikasi sebagai berikut :**

1. Berniat ibadah dalam melaksanakan tugasnya
2. Beragama dan taat melaksanakan ajarannya

---

<sup>31</sup> Helgeson, *Kepala sekolah dan Visi*, (Bandung : Taruna Jaya. 1996)



3. Berniat baik sebagai kepala sekolah
4. Berlaku adil dalam memecahkan masalah
5. Berkeyakinan bahwa bekerja di lingkungan sekolah merupakan ibadah dan panggilan jiwa.
6. Bersikap tawadhu (rendah hati)
7. Berhasrat untuk memajukan sekolah
8. Tidak terlalu berambisi terhadap imbalan materi dari hasil pekerjaannya
9. Bertanggung jawab terhadap segala ucapan dan perbuatan.

Visi sekolah juga harus secara utuh dipahami oleh seluruh warga sekolah agar mereka menyadari, memahami, memiliki kepedulian, dan komitmen yang tinggi pada tujuan sekolah, tujuan pembelajaran, prosedur penilaian, dan akuntabilitas. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menyisihkan waktunya agar dapat mengkomunikasikan visi tersebut ke seluruh jajaran dan tingkat manajemen. Hal ini dapat dilakukan dengan mengangkat visi sebagai acara pada berbagai pertemuan yang melibatkan unsur satuan pendidikan, komite sekolah, dewan pendidikan, serta masyarakat disekitar lingkungan sekolah. Dalam mengembangkan visinya, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan kekuatan-kekuatan yang relevan bagi kegiatan internal sekolah. Kekuatan-kekuatan tersebut dapat dibagi dalam dua kelompok. Pertama, kekuatan yang berhubungan dengan apa yang sedang berlangsung diluar sekolah. Kedua, kekuatan yang berhubungan dengan klien pendidikan yaitu latar belakang sosial, aspirasi keuangan, sumber-sumber masyarakat dan karakteristik lingkungan.

### **c. Kepala Sekolah yang Memfokuskan Kegiatannya Terhadap Pembinaan Pembelajaran dan Kinerja Guru di Kelas**

Pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar yang meliputi guru dan siswa yang saling bertukar informasi. Pembelajaran merupakan bantuan yang diberikan pendidik agar dapat terjadi proses perolehan ilmu dan pengetahuan, penguasaan kemahiran dan tabiat, serta pembentukan sikap dan kepercayaan pada peserta didik.<sup>32</sup> Dengan kata lain, pengertian pembelajaran adalah proses untuk membantu peserta didik agar dapat belajar dengan baik.

Salah satu hal positif yang dilakukan kepala sekolah di sekolah adalah peran sebagai pemimpin pembelajaran. Kepemimpinan pembelajaran atau kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada komponen-komponen yang terkait erat dengan pembelajaran, meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian, pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah. Tujuan utama kepemimpinan pembelajaran adalah memberikan layanan prima kepada semua siswa agar mereka mampu mengembangkan potensi, bakat, siswa prestasi belajar meningkat, kepuasan belajar semakin tinggi, motivasi belajar semakin tinggi, keingintahuan terwujudkan, kreativitas terpenuhi, inovasi terealisasi, jiwa kewirausahaan terbentuk, dan kesadaran untuk belajar sepanjang hayat karena ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni berkembang pesat dan tumbuh dengan baik.

---

<sup>32</sup> Wikipedia, *Pengertian Kepemimpinan*, (2006)

Pengaruh kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) terhadap peningkatan hasil belajar siswa sudah tidak diragukan lagi. Sejumlah ahli pendidikan telah melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan pembelajaran terhadap peningkatan hasil belajar. Mereka menyimpulkan peningkatan hasil belajar siswa sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan pembelajaran. Artinya, jika hasil belajar siswa ingin dinaikan, maka kepemimpinan yang menekankan pada pembelajaran harus diterapkan. Untuk lebih jelasnya, berikut dibahas tentang arti, tujuan, pentingnya kepemimpinan pembelajaran, butir-butir penting kepemimpinan pembelajaran, dan kontribusi kepemimpinan pembelajaran terhadap hasil belajar.

Kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang memfokuskan/menekankan pada pembelajaran. Komponen-komponen kepemimpinan pembelajaran meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, asesmen, penilaian, pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah. Adapun tujuan utama kepemimpinan pembelajaran adalah memberikan layanan prima kepada siswa dan siswa mampu mengembangkan potensinya untuk menghadapi masa depan yang belum diketahui dan sarat dengan tantangan-tantangan yang sangat turbulen.

Dengan kata lain, tujuan kepemimpinan pembelajaran adalah untuk memfasilitasi pembelajaran agar terjadi peningkatan prestasi belajar, kepuasan belajar, motivasi belajar, keingintahuan, kreativitas, inovasi, jiwa kewirausahaan, dan kesadaran untuk belajar sepanjang hayat karena ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni berkembang dengan pesat.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Weber L, *Leading The Instructional Program*. (Clearing House of Educational Management. 1996)

### **Cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan pembelajaran**

1. Memfasilitasi penyusunan tujuan pembelajaran dan standar pembelajaran
2. Melakukan sosialisasi tujuan pembelajaran dan standar pembelajaran
3. Memfasilitasi pembentukan kelompok kerja guru
4. Menerapkan ekspektasi yang tinggi
5. Melakukan evaluasi kinerja guru dan tindak lanjut pengembangannya
6. Membentuk kultur sekolah yang kondusif bagi pembelajaran
7. Membangun *learning person dan learning school*
8. Menyediakan sebagian besar waktu untuk pembelajaran dan selalu mempunyai waktu untuk guru dan siswanya
9. Melayani dengan prima kepada guru, siswa, dan orang tua siswa
10. Melakukan koordinasi terhadap guru, siswa, dan orangtua siswa
11. Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap keberhasilan pembelajaran<sup>34</sup>

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai cara, perilaku, dan kemampuan seseorang. Kinerja sebagai prestasi seseorang dalam suatu bidang atau keahlian tertentu, dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya yang didelegasikan dari atasan dengan efektif dan efisien. Lebih lanjut beliau mengungkapkan bahwa kinerja adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam melakukan sesuatu pekerjaan, sehingga terlihat prestasi pekerjaannya dalam mencapai tujuan.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup>file:///D:/Data%20Kuliah/Kumpulan%20Tesis/Kepala%20Sekolah%20Sebagai%20pemimpin

<sup>35</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen SDM*, (Yogyakarta: Gajah Mada Press. 1988)

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu.<sup>36</sup>

Guru dikatakan sebagai pendidik, menurut UUSPN No. 20/2003 Bab XI Pasal 39 Ayat 2) dinyatakan bahwa pendidik (*guru*) merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan. Menurut UU No. 14 tahun 2004 tentang Guru dan Dosen, yang disebut guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dari dua undang-undang tersebut jelas bahwa Guru merupakan seorang tenaga kependidikan yang professional berbeda pekerjaannya dengan yang lain, karena ia merupakan suatu

---

<sup>36</sup> Moekijat, *Manajemen Kepegawaian*, (Bandung : Mandar Maju, 1999).

profesi, maka dibutuhkan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.<sup>37</sup>

Dengan demikian guru adalah seseorang yang professional dan memiliki ilmu pengetahuan, serta mengajarkan ilmunya kepada orang lain, sehingga orang tersebut mempunyai peningkatan dalam kualitas sumber daya manusianya. Maka kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana, maka guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa.

#### **14. Implementasi Kepemimpinan Efektif**

Anak merupakan generasi penerus, oleh sebab itu pendidikan anak harus benar-benar diperhatikan agar bakat mereka tersalurkan dalam kegiatan yang positif, yaitu diantaranya dengan memasukkan anak kedalam jenjang pendidikan yang formal atau pun non formal. Dalam mengimplementasikan kepemimpinan efektif Kepala Sekolah yang visioner, dimana sesuai dengan visi sekolah yang telah ditetapkan secara bersama oleh kepala sekolah beserta warga sekolah yaitu “*Membentuk anak yang cerdas, Terampil dan berakhlak mulia*”. Proses kecapaian kepala sekolah yang efektif tentu dapat dilihat dari cara kepala sekolah mengarahkan guru dan warga sekolah agar peserta didik (output) yang dihasilkan dapat sesuai dengan visi dan tujuan. Contohnya antara lain dimana kepala

---

<sup>37</sup> Moekijat, *Manajemen Kepegawaian*, (Bandung : Mandar Maju, 1999).

sekolah membina guru untuk menumbuh kembangkan kecekatan dalam pembelajaran sehingga anak didik dapat meraih prestasi didalam maupun diluar sekolah. Sedangkan kepada dewan guru yaitu dengan memberikan pengembangan PKB (Pengembangan Kopetensi Berkelanjutan) melalui kegiatan yang dilaksanakan dalam IGRA maupun IGTK serta pelatihan-pelatihan dan seminar yang berhubungan dengan profesionalisme guru. Ketercapaian juga dapat dilihat dari hubungan baik yang dibina oleh kepala sekolah dengan guru dan warga sekitar sekolah. Contohnya setiap kegiatan yang dilakukan pihak sekolah selalu melibatkan warga lingkungan sekitar untuk ikut serta dalam kegiatan tersebut antara lain kegiatan kebersihan, pemotongan hewan kurban. Penanaman nilai agama kepada peserta didik diawali dengan pemberian contoh tauladan dari kepala sekolah dalam kehidupan sehari hari disekolah baik itu kepada guru maupun kepada peserta didik. Penanaman nilai agama merupakan syarat mutlak untuk mencapai nilai keharmonisan dalam menjalani kehidupan dunia dan akherat. Nilai-nilai tersebut dapat dijadikan fondasi agar mereka tidak keluar dari ajaran-ajaran agama. Dengan diberikannya pelajaran yang berisikan keimanan, pengenalan terhadap Allah SWT, pengenalan Nabi dan Rosul serta akhlak dan Ayat suci Al-Quran. Dimana hasil dari kegiatan tersebut dapat dilihat dari akhlak dan moral anak sehari-hari, contohnya dengan diajarkan mengenal akan Tuhan, Peragaan sholat berjamaah dan pengenalan akan ayat suci Al-Quran dikelas. Kepala sekolah disetiap awal tahun pembelajaran selalu mengingatkan dan mensosialisaikan kembali visi, misi dan tujuan sekolah yang akan dicapai kepada semua guru, begitu juga dengan wali murid melalui forum POMG (Pertemuan Orang Tua Murid dan Guru). Selain itu kepala sekolah selalu mengadakan

pembinaan dan evaluasi kegiatan belajar mengajar setiap bulan. Pada saat itu lah kepala sekolah memberikan arahan dan motivasi kepada semua guru untuk mencapai target visi, misi dan tujuan yang belum tercapai.

## **B. Hasil Penelitian yang Relevan**

Kepemimpinan yang efektif ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif ini berhubungan dengan pendekatan kekuasaan, perilaku, situasional, dan sifat. Penelitian tentang kepemimpinan efektif telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Hal tersebut seperti penelitian yang dilakukan oleh Euis Soliha “ **Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah di SMAN Se-Kabupaten Lumajang**”. Penelitian ini dilakukan diseluruh SMAN Se-Kabupaten Lumajang pada tahun 2006 dengan hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa tingkat kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang efektif secara umum berada pada katagori baik untuk kepala sekolah SMAN Se-Kabupaten Lumajang. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa sifat kepemimpinan berinisiatif, percaya diri, setia, tekun, dan jujur yang dilaksanakan secara profesional akan dapat menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Sarengat menunjukkan bahwa berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya kepala sekolah sebagai administrator yang efektif dalam unit kerjanya tentang pengajaran, pengaturan siswa, pengelolaan ketenagaan, pengaturan perlengkapan, pemeliharaan gedung dan pengaturan hubungan dengan masyarakat membuktikan bahwa hal-hal tersebut terbukti efektif dilakukan oleh kepala sekolah karena sesuai dengan administrasi pendidikan. Penelitian tersebut dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri Kotabumi pada tahun



2009, dengan judul “**Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah sebagai administrator pada Madrasah Aliyah Negeri Kotabumi**”. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama akan meneliti kepemimpinan yang efektif kepala sekolah. Tetapi yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah dalam penelitian ini melihat kepemimpinan efektif berdasarkan tanggung jawab kepala sekolah sebagai administrator, sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan melihat kepemimpinan efektif kepala sekolah berdasarkan komitmen terhadap visi, kepala sekolah yang menjadikan visi sebagai pedoman, dan kepala sekolah yang memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru.

Sri Murniasih dalam penelitiannya yang berjudul “ **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru**”. Penelitian ini dilaksanakan di SMK Muhammadiyah 3 Surakarta pada tahun 2014 dengan hasil penelitian bahwa Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Surakarta memiliki sifat yang baik, beliau selalu memperhatikan kebutuhan bawahan dan berusaha menciptakan saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahannya, dan bersikap adil. Selain itu, kepala sekolah juga mempunyai karisma yang membuktikan bahwa kepemimpinan berjalan efektif.

Ketiga penelitian di atas setidaknya memberikan gambaran bahwa kepemimpinan efektif yang dilakukan oleh kepala sekolah akan memberikan kontribusi positif bagi semua warga sekolah sehingga tujuan sekolah bisa tercapai. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka patut diduga

bahwa kontribusi kepemimpinan efektif kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan dari sekolah tersebut.

### **C. Kerangka Berpikir**

Pembelajaran agar menjadi efektif dan efisien serta tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara optimal, tentunya tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin. Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat mewarnai kondisi kerja. Kebijakan, pengaruh sosial dengan para guru serta para murid dan juga tindakannya dalam membuat berbagai kebijakan, kondisi tersebut memberikan dampak pula terhadap kinerja para guru. Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin pada saat dia mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Norma perilaku tersebut diaplikasikan dalam bentuk tindakan-tindakan dalam aktifitas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi melalui orang lain.

Pada umumnya pemimpin (kepala sekolah) masih banyak yang belum menerapkan gaya kepemimpinannya secara optimal. Kepala sekolah masih memperlakukan bawahannya dengan sama tanpa memperhatikan perbedaan individual antara guru yang satu dengan guru yang lainnya. Kepala sekolah belum menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien dalam kepemimpinannya di sekolah berdasarkan sifat-sifat seorang pemimpin (teladan, memberikan prakarsa, dan memotivasi). Kepala sekolah dituntut untuk mampu memperhatikan dan memberikan perlakuan yang berbeda sesuai dengan kematangan bawahannya.

Dengan demikian bahwa kepemimpinan efektif kepala sekolah memiliki pengaruh positif dengan segala unsur yang ada di organisasi/sekolah yang ditugaskan.