

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
PADA MIN TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

**ZUL ISNAINI**

**15612045**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG**

**2021**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
PADA MIN TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi

Oleh

**ZUL ISNAINI**

**NIM :15612045**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG**

**2021**

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH**

**PADA MIN TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh

ZUL ISNAINI

NIM :15612045

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,



**Satriadi, S.Ap., M.Sc**

NIDN. 1011108901/ Lektor

Pembimbing Kedua,



**Evita Sandra, S.Pd.Ek., M.M**

NIDN.1029127202 /Lektor

Mengetahui

Pt. Ketua Program Studi,



**Dwi Septi Haryani, S.T.,M.M.**

NIDN.1002078602/Lektor

Skripsi Berjudul

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
PADA MIN TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

ZUL ISNAINI  
NIM : 15612045

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Delapan Belas  
Bulan Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh Satu dan Dinyatakan Telah  
Memenuhi Syarat Untuk Diterima


Panitia Komisi Ujian

Ketua




**Satriadi, S.Ap., M.Sc**  
NIDN. 1011108901 / Lektor

Sekretaris



**Imran Ilyas, M.M**  
NIDN. 1007036603 / Lektor

Anggota



**Maryati, S.P., MM.**  
NIDN. 1007077101 /Asisten Ahli

Tanjungpinang, 18 Januari 2021  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang

Ketua



**Charly Marlinda, S.E.M.Ak.Ak. CA**

NIDN. 1029127801 / Lektor

## PERNYATAAN

Nama : Zul Isnaini  
NIM : 15612045  
Tahun Angkatan : 2015  
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,24  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada MIN  
Tanjungpinang

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 18 Januari /2021

Penyusun,



Zul Isnaini

NIM : 15612045

## PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### **Alhamdulillah Hirobbil Alamin**

Puji Syukur dipanjatkan kehadiran Allah SWT atas karunia dan hidayah-Nya yang telah memberikan kekuatan, bekal ilmu dan juga kemudahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Tak lupa shalawat serta salam disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW dengan mengucapkan Allohhumma Solliala Sayyidina Muhammad Waala ali Sayyidina Muhammad .

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada orang yang sangat ku sayangi.

### **Kedua Orang Tuaku**

Sebagai tanda bakti, hormat dan rasa terima kasih yang tak terhingga, ku persembahkan karya sederhana ini untuk Alm Bapak (Drs.Bakhtiar) dan Ibu (Nurlelawati, BA) yang telah membesarkanku dengan segala kasih sayang dan memberikan dukungan serta do'a. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Bapak dan Mama bangga serta bahagia. Terimakasih Bapak (Alm) dan Mama atas kebaikan, kasih sayang dan ketulusan yang telah diberikan selama ini.

### **Kakak, Abang Ipar dan Saudara Lainnya**

Untuk Kakak (Baini Irsyida,S,Sos), Abang Ipar (Maryadi, S.E), Ponakan (Muhammad Noval Fathoni) , serta saudara-saudara lainnya dan rekan-rekan seperjuangan yang telah memberikan dukungan dan semangat selama ini yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu. Semoga Allah membalas semua kebaikan yang telah diberikan, Amin Ya Robbal Alamin

Terimakasih untuk semuanya.

## **MOTTO**

*“Sesuatu yang dijalani tidak ada yang mulus dan mudah dalam prosesnya menuju puncak keinginan. Maka dalam menjalani apa yang dilalui oleh diri kita jangan pesimis ambil jalan pintas dengan apa yang kita jalani. Insyaallah jika kita terus berusaha, berdoa dan berjuang akan ada jalan terang bagi dirimu sendiri”*

*(Zul Isnaini)*

*Many of life's failure are people who did not realize  
how close they were to success when they gave up*

*(Thomas Edison)*

*Terkadang hidup harus belajar dari bawah agar diri kita tau betapa proses yang kita jalani seperti bayi yang baru lahir untuk memulainya sampai bisa berdiri dan berjalan. Sehingga dalam hidup ada yang dipetik dari sebuah proses untuk sampai ke tujuan agar kita bisa berlari sambil berlatih saat mulai dari nol.*

*(Inspirasi Hidup)*

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan Rahmat dan Karunia Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada MIN Tanjungpinang**” ini untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi serta dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu pada Program Studi Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Rasulullah SAW.

Dalam proses penulisan skripsi ini tentunya tidak lepas dari bantuan banyak pihak yang selalu mendukung. Maka dengan ketulusan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Ibu Charly Marlinda, SE. M. Ak. Ak. CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE. M.Si Ak. CA selaku Wakil Ketua I Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE, Ak, M.Si. CA Wakil Ketua II Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, M.M selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, ST, M.M selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.



6. Bapak Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen
7. Bapak Satriadi, S.Ap., M.Sc selaku Pembimbing I yang banyak memberikan masukan dan saran dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Ibu Evita Sandra, S.Pd.Ek., M.M selaku Pembimbing II yang banyak memberikan masukan dan saran dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen serta Karyawan/i Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
10. Ibu Ida Nuryati, S. Ag selaku Kepala Sekolah/Madrasah MIN Tanjungpinang.
11. Seluruh pegawai dan staf pada MIN Tanjungpinang yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktu untuk wawancara disekolah.
12. Kedua orang tuaku tercinta Bapak (Alm) Drs, Bakhtiar dan Ibu Nurlelawati, BA, kakak kandung saya (Baini Irsyida, S.Sos) dan abang ipar (Maryadi, S.E) serta ponakan (Muhammad Noval Fathoni), Mbak Nurhayati, Mbah Suryanti dan saudara-saudara lainnya yang telah mendukung dan berdoa demi kelancaran skripsi ini, semoga apa yang saya persembahkan ini bisa membuat keluarga bangga kepada saya.
13. Khususnya kepada teman-teman terdekat penulis yang telah memberikan dorongan, pendapat dan semangat, Syeren Agnesia Batubara, S.E, Sahara Citra Ayudhia, S.E, Suci Tri Ariyanti, S.E, Nor Herah, S.E, Lilis Kasiyanti, dan kak Kasih karisma yang sudah menunggu saya selesai operasi di rumah sakit

bersama Sonia Rahma Putri, S.E dengan memberikan dorongan motivasi untuk saya.

14. Teruntuk sahabat dekat satu sekolah MTS yang telah banyak memberikan dorongan pendapat dan semangat, Octavia Fitrah Puji Astuti,S.E dan Mustantiyah , S.E.
15. Teruntuk rekan-rekan lainnya dengan keluarga besar Manajemen Pagi 1 angkatan tahun 2015.
16. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis juga menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih sangat jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dan semoga bermanfaat bagi kita semua.

Tanjungpinang, 18 Januari 2021  
Penulis



**ZUL ISNAINI**  
**NIM.15612045**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL HAL</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b>	
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b>	
<b>HALAMAN MOTTO</b>	
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB IPENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Kegunaan Penenlitian.....	12
1.4.1 Kegunaan Ilmiah.....	10
1.4.2 Kegunaan Praktis.....	13
1.5 Sistematika Penulisan.....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan Teori.....	15
2.1.1 Manajemen.....	15
2.1.1.1 Pengertian Manajemen.....	15
2.1.2 Pemimpin.....	17

2.1.2.1 Pengertian Pemimpin .....	17
2.1.3 Kepemimpinan.....	19
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan .....	19
2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan .....	22
2.1.3.3 Jenis-jenis Kepemimpinan .....	27
2.1.4 Gaya Kepemimpinan .....	31
2.1.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	31
2.1.4.2 Fungsi Gaya Kepemimpinan.....	35
2.1.4.3 Tipe Gaya Kepemimpinan .....	36
2.1.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	43
2.1.4.5 Indikator gaya kepemimpinan.....	45
2.1.5 Kepala sekolah.....	47
2.1.5.1 Pengertian kepala sekolah .....	47
2.1.5.2 Standar kepala sekolah/ madrasah .....	48
2.1.5.3 Indikator kepemimpinan kepala sekolah.....	49
2.2 Kerangka Pemikiran .....	51
2.3 Penelitian Terdahulu.....	53

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	60
3.2 Jenis Data.....	61
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	62
3.4 Populasi Dan Sampel.....	64
3.4.1 Populasi .....	64
3.4.2 Sample .....	65
3.5 Definisi Operasional Variabel .....	66
3.6 Teknik Pengolahan Data.....	69
3.7 Teknik Analisis Data .....	70
3.7.1 Analisis Komponensial.....	71

3.7.2 Triangulasi Teknik.....	72
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian.....	74
4.1.1 Gambaran Umum MIN Tanjungpinang .....	74
4.1.1.1 Sejarah Singkat MIN Tanjungpinang.....	74
4.1.1.2 Letak Geografis.....	76
4.1.1.3 Identitas Madrasah.....	77
4.1.1.4 Visi dan Misi MIN Tanjungpinang.....	79
4.1.1.5 Struktur Organisasi MIN Tanjungpinang.....	80
4.1.1.6 Keadaan Pegawai dan Staf Lainnya.....	100
4.1.1.7 Fasilitas MIN Tanjungpinang.....	106
4.1.2 Karakteristik Informan.....	107
4.1.3 Hasil Analisis Data.....	108
4.2 Pembahasan .....	200
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan.....	211
5.2 Saran .....	211
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>CURICULUM VITAE</b>	

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 3.1	Sampel Penelitian.....65
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel.....67
Tabel 4.1	Daftar-daftar Kepala Sekolah.....77
Tabel 4.1	Jumlah Pegawai dan Staf lainnya Berdasarkan Status Kepegawaian.....100
Tabel 4.2	Jumlah Pegawai dan Staf lainnya Berdasarkan Jenis Kelamin...101
Tabel 4.3	Jumlah Pegawai berdasarkan Tingkat Pendidikan.....102
Tabel 4.4	Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan Kepangkatan.....102
Tabel 4.5	Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja.....104
Tabel 4.6	Jumlah Pegawai Berdasarkan Latihan Jabatan.....105
Tabel 4.7	Fasilitas bangunan Pada MIN Tanjungpinang.....106
Tabel 4.8	Daftar Informan Penelitian.....108
Tabel 4.9	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Memberikan Pengarahan Secara Spesifik Tentang Apa, Bagaimana Dan Kapan Kegiatan Dilakukan.....109
Tabel 4.10	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Memberikan Kegiatan Diawasi Secara Ketat.....114
Tabel 4.11	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Komunikasi Dilakukan Secara Timbal Balik.....119
Tabel 4.12	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Masih Memberi Pengarahan Yang Spesifik.....126

Tabel 4.13	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Pemimpin Secara Bertahap Memberikan Tanggung Jawab Kepada Pegawai.....	131
Tabel 4.14	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Secara Aktif Mendengar dan Respon Secepat Kesukaran Bawahan.....	139
Tabel 4.15	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Mendorong Bawahan Untuk Menggunakan Kemampuan Secara Operasional.....	144
Tabel 4.16	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Melibatkan Bawahan Dalam Pengambilan Keputusan.....	150
Tabel 4.17	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Mendorong Bawahan Untuk Berpartisipasi.....	156
Tabel 4.18	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Memberikan Semangat Dianggap Tidak Perlu Lagi.....	159
Tabel 4.19	Rekapitulasi Wawancara Pada Dimensi Tingkat Kematangan Bawahan Tinggi.....	163
Tabel 4.20	Hasil Penyajian Data.....	166
Tabel 4.21	Penyajian Data Observasi.....	184
Tabel 4.22	Hasil Pengujian dengan Menggunakan Triangulasi Teknik.....	188

## **DAFTAR GAMBAR**

No	Judul Gambar	Hal
Gambar 2.2	Kerangka pemikiran.....	52
Gambar 4.1	Struktur Organisasi MIN Tanjungpinang.....	80



## **DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran</b>	<b>Judul Lampiran</b>
1.	Pedoman Wawancara
2.	Transkrip Hasil Wawancara Jawaban Informan
3.	Identitas Informan
4.	Dokumentasi
5.	Hasil Observasi Penelitian
6.	Surat Keterangan Objek Penelitian
7.	Plagiarisme

## ABSTRAK

### GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PADA MIN TANJUNGPINANG

Zul Isnaini. 15612045. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[aiishinee7@gmail.com](mailto:aiishinee7@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah pada MIN Tanjungpinang dengan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 10 orang.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder sedangkan untuk teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, dimana suatu teknik *nonprobability sampling*, yaitu peneliti mengambil sebagian anggota populasi untuk dipilih menjadikan sampel. Pada konsep teori, penulis menggunakan satu variabel, sebagai landasan atau fokus penelitian yaitu gaya kepemimpinan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah pada MIN Tanjungpinang dari empat dimensi yaitu dari gaya Instruktif, Gaya Konsultatif, Gaya Partisipatif dan Gaya Delegatif maka dapat peneliti simpulkan bahwa ditinjau dari dimensi yang pertama, kepala sekolah cukup baik dalam memberikan pengarahan kepada bawahan. Sedangkan dari dimensi kedua, dikatakan bahwa kepala sekolah cukup baik dalam berkomunikasi dan memberikan tanggung jawab kepada bawahannya. Kemudian dari dimensi ketiga, bahwa kepala sekolah cukup baik dalam mendengar respon dari bawahan, mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan secara operasional, dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Selanjutnya ditinjau dari dimensi yang keempat bahwa kepala sekolah cukup baik dalam memberikan semangat dan rasa percaya diri kepada bawahan.

Adapun saran yang dapat peneliti kemukakan yaitu komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dengan bawahan perlu ditingkatkan agar tercipta kerjasama yang baik demi kemajuan sekolah kedepannya. Selain itu, kepala sekolah juga sebaiknya berupaya untuk meningkatkan kemampuan operasional bawahan melalui pembinaan dan pelatihan dalam mengoperasikan aplikasi secara digital agar setiap program dan tugas yang diberikan dapat cepat dikerjakan dan selesai dengan hasil yang baik. Kemudian kepala sekolah juga perlu meningkatkan pengawasan dan memotivasi bawahan agar lebih semangat dalam bekerja dengan efektif dan efisien.

**Kata Kunci** : Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Pemimpin  
Dosen Pembimbing 1: Satriadi, S.Ap. M.Sc.  
Dosen Pembimbing 2: Evita Sandra, S.Pd.Ek., M.M

## ABSTRACT

### ***LEADERSHIP STYLE OF THE PRINCIPAL AT MIN TANJUNGPINANG***

Zul Isnaini. 15612045. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[aiishinee7@gmail.com](mailto:aiishinee7@gmail.com)

*This study aims to determine the leadership style of the principal at MIN Tanjungpinang with a total sample of 10 people.*

*This type of research is qualitative research. The types of data used in this study are primary data and secondary data, while data collection techniques use interviews and observations. The sampling technique used in this study was purposive sampling, in which a nonprobability sampling technique, in which the researcher takes part of the population to be selected as the sample. In the theoretical concept, the authors use one variable, as the basis or focus of research, namely leadership style.*

*Based on the results of research on the variable of the principal's leadership style at MIN Tanjungpinang from four dimensions, namely Instructive Style, Consultative Style, Participatory Style and Delegative Style, the researchers concluded that in terms of the first dimension, the principal was quite good at giving direction to subordinates. Meanwhile, from the second dimension, it is said that the principal is quite good at communicating and giving responsibility to his subordinates. Then from the third dimension, that the principal is quite good at hearing responses from subordinates, encourages subordinates to use abilities operationally, and involves subordinates in decision making. Furthermore, it is reviewed from the fourth dimension that the principal is quite good at giving enthusiasm and confidence to subordinates.*

*The suggestions that the researcher can put forward are that effective communication between the principal and subordinates needs to be improved in order to create good cooperation for the progress of the school going forward. In addition, the principal should also strive to improve the operational capabilities of his subordinates through coaching and training in operating digital applications so that each program and assignment can be done quickly and finish with good results. Then the principal also needs to increase supervision and motivate subordinates to be more enthusiastic about working effectively and efficiently.*

***Keywords:*** Leadership Style, Principal, Leader

Lecturer Advicer 1: Satriadi, S.Ap. M.Sc.

Lecturer Advicer 2: Evita Sandra, S.Pd.Ek., M.M

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Dalam menciptakan performa organisasi yang lebih baik demi mencapai tujuan organisasi, setiap individu yang terlibat didalamnya diharapkan dapat saling bersinergi dan berkomitmen. Sumber daya manusia yang sudah berkomitmen dan bersinergi satu sama lain sesuai dengan arahan dari pimpinannya, maka akan menciptakan hasil kerja yang memuaskan. Tentunya dalam hal ini pimpinan harus bisa memahami sikap dan perilaku bawahannya melalui komunikasi yang efektif agar diketahui sasaran kerja apa yang sudah maupun yang belum tercapai. Selain itu, untuk meningkatkan semangat kerja pimpinan juga perlu memotivasi bawahannya.

Pemberian motivasi itu perlu karena selain dapat meningkatkan semangat kerja juga dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan perannya. Menurut Mulyasa (2017) dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola, dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian) dan *controlling* (pengawasan), maka kepala sekolah berperan pula sebagai supervisor pengajaran serta sebagai evaluator program sekolah. Kepala sekolah diharuskan untuk memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan disekolah yang dipimpinya. Untuk mencapai hal tersebut tentunya diperlukan pemimpin yang dapat membawa kepada perubahan dan

memiliki gaya kepemimpinan yang mampu menumbuhkan kesadaran, keyakinan, motivasi, mengembangkan dan memberdayakan bawahannya.

Menurut Busro (2018) kepemimpinan adalah suatu proses memberi pengarahan yang berarti agar aspirasi tergugah dan potensi bawahan dapat berkembang. Sedangkan menurut Jurdi (2018), kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Kemudian arti kepemimpinan secara sederhana adalah dapat mempengaruhi orang lain, mengarahkan kemampuan, kemauan, saling berusaha dan dapat bekerjasama secara sukarela dalam mengusahakan atau mengerjakan tugas yang berhubungan hal-hal yang ingin dicapai pemimpin tersebut. Jadi, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, akan sangat bergantung pada perannya kepemimpinan. Demikian halnya kepemimpinan dalam sekolah, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah akan sangat berpengaruh dalam menentukan arah dan kebijakan pendidikan yang dibangun. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu memobilisasi maupun memberdayakan semua potensi yang ada diorganisasi.

Hal tersebut di atas agar dimasa akan datang gaya kepemimpinan tersebut dapat menjadi acuan dari bawahan untuk melihat tindakan kepala sekolah yang lebih bersemangat dalam bekerja, serta mendapat suri teladan yang baik dari kepemimpinan yang dimiliki seorang kepala sekolah tersebut. Contoh tindakan, sikap dan cara berkomunikasi yang baik dari kepala sekolah kepada bawahannya, maka bawahan dapat menjalankan tugas sesuai kebijakan kepala sekolah dengan

penuh semangat dan terarah. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu memobilisasi maupun memberdayakan semua potensi yang ada diorganisasi.

Menurut Sudaryono (2017), Gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Gaya kepemimpinan terkait dengan indentifikasi diri yang kuat, penciptaan visi bersama untuk masa depan, dan berhubungan antara pemimpin serta pengikut berdasarkan pada suatu hal yang lebih dari pada sekedar pemberian penghargaan kepatuhan. Selain penghargaan dalam kepatuhan, bawahan juga diberikan apresiasi dalam bekerjanya seperti adanya doorprize dari kepala sekolah berupa peralatan yang berguna untuk keperluan rumah tangga maupun apresiasi penghargaan guru dan karyawan yang berprestasi dalam bentuk sertifikat. Apresiasi tersebut dapat diadakan pada waktu acara kemerdekaan, acara persatuan guru atau hari pendidikan.

Hal yang demikian di atas dapat memicu semangat bawahan dan tentunya akan lebih termotivasi dalam bekerja. Selanjutnya menurut Veithzal Rivai dalam Jurdi (2018), Gaya Kepemimpinan berarti sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan menurut Emron & Yohny (2018), Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan /atau bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin cepat dapat bertindak andil kepada bawahannya secara bersama-sama dalam mewujudkan tujuan tersebut.

Istilah gaya kepemimpinan dalam arti yang sempit ialah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya. Apabila seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi pengikutnya tersebut terjadi dalam suatu organisasi, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang akan digunakan agar dapat diterima oleh orang lain pada instansi tersebut. Konsep gaya kepemimpinan dapat berpengaruh untuk bawahannya dalam bertugas. Tidak hanya apresiasi yang didapat dalam kinerja akan tetapi, perilaku, sikap dan tindakan seorang bawahan kepada atasan dapat menjadi acuan dalam kinerja yang bersinergi, berkomitmen dan berintegritas dalam mencapai kinerja yang lebih baik dimasa akan datang.

Setiap kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah memiliki perubahan dari waktu ke waktu dimana seorang kepala sekolah harus terus menerus melakukan peningkatan terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan. Diharapkan dengan kemampuan yang selalu meningkat, kepala sekolah dapat menunjukkan kemajuan dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan untuk memajukan sekolah dimasa akan datang. Hal ini berdampak pada gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai panutan baik dengan bawahannya dalam segi perilaku, sikap, dan saling berkomunikasi yang efektif dengan bawahan lainnya. Maka dari itu, gaya kepemimpinan tersebut selalu menjadi apresiasi dari atasan pusatnya melihat dari sistem kinerja kepala sekolah.

Adanya gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja bawahan dalam organisasi. Menurut Mulyasa dalam Busro (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi para

pengikutnya. Konsep gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi pengikutnya, seorang pemimpin yang mengetengahkan kekuatan nilai mendapat respon yang sangat luar biasa dari berbagai kalangan karena mampu membawa perubahan yang signifikan ke arah perubahan yang positif suatu lembaga atau organisasi.

Berdasarkan tuntutan zaman yang semakin lama semakin berkembang, kepala sekolah diharapkan memiliki sikap dan gaya kepemimpinan yang baik guna mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka dibutuhkan sosok pemimpin yang cerdas, disiplin, bertanggung jawab dan dapat menjadi contoh yang baik bagi organisasi yang dipimpinnya. Hal ini dikarenakan kepala sekolah sebagai motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru-guru dan staf sekolah.

Peranan kepala sekolah sangat besar dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri. Jika semua tugas yang diamanahkan sudah terlaksana sesuai dengan rencana, maka dapat dikatakan gaya kepemimpinan kepala sekolah terlaksana dengan baik. Akan tetapi, jika masih adanya kekurangan dalam pelaksanaan kinerja yang dilakukan, seperti masih kurangnya pelaksanaan kerja yang efektif dan efisien dan kesadaran untuk saling bekerjasama, sehingga menyebabkan kurang maksimalnya target yang menjadi tujuan dalam organisasi. Keadaan yang demikian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah belum terlaksana dengan maksimal. Hal ini



perlu perhatian yang serius karena gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan sesuatu yang sangat penting dalam memimpin suatu sekolah atau lembaga.

Sekolah sebagai suatu organisasi pendidikan yang telah dirancang untuk memberikan persepsi dalam berbagi ilmu pengetahuan untuk murid-murid sekolah dalam upaya memberikan kontribusi untuk meningkatkan kelangsungan organisasi sekolah dan kualitas hidup manusia. Maka dari itu, perlu ditata, diatur, dikelola dan diberdayakan dengan baik. Penataan, pengaturan, pengelolaan, serta pemberdayaan bawahan yang ada didalamnya menjadi salah satu strategi untuk mempererat antara atasan dan bawahan dalam berkomunikasi dengan era gaya kepemimpinan kepala sekolah tersebut. Keberhasilan kepemimpinan seorang kepala sekolah melalui pelaksanaan kinerja yang saling bersinergi antara atasan dan bawahannya dapat mewujudkan visi dan misi pendidikan yang sangat berpengaruh kepada kinerja kepala sekolah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai penentu bagi keberlangsungan kinerja organisasi pendidikan. Kemajuan sekolah terletak pada gaya memimpin kepala sekolah kepada bawahan maupun peserta didik guna meningkatkan semangat dan komitmen guru dan staffnya. Kepala sekolah dituntut kemampuannya dalam membina seluruh elemen yang terdapat di sekolah dan menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan tugas yang telah diterapkan, dan juga masalah yang terkait dalam memajukan lembaga pendidikan yaitu sekolah. Hal demikian sesuai dengan keadaan yang terjadi pada MIN Tanjungpinang. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan merupakan salah satu pilihan bagi kepala madrasah untuk memimpin dan mengembangkan madrasah yang berkualitas. Gaya kepemimpinan

memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota lembaganya.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah pastinya memiliki manajemen yang baik karena manajemen adalah usaha sadar mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Mengingat, manajemen adalah perpaduan antara ilmu dan seni, proses yang sistematis dan alat untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, kemampuan kepemimpinan kepala sekolah tercermin dari realisasi semua program berdasarkan strategi dengan fungsi dan situasi yang dihadapi. Seorang kepala sekolah sejati dapat mempengaruhi dan diakui oleh bawahan, memotivasi anggota komunitas madrasah untuk memberi teladan menjadi pemimpin masa depan, menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertumbuhan lembaga, mempertahankan kejayaan lembaga madrasah, dan membuat cara kerja yang lebih mudah.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) merupakan salah satu sekolah dasar islam negeri yang terletak di Jl. Menteng Kelurahan Tanjung Ayun Sakti, Kecamatan Bukit Bestari, Kota Tanjungpinang Provinsi Kepulauan Riau. Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) ini adalah Sekolah Dasar Islam Negeri di bawah naungan Kementerian Agama yang berbasis ilmu pendidikan agama dan ilmu pengetahuan umum. Untuk itu, dituntut kemampuan guru dan staf yang saling bersinergi dalam mengelola pembelajaran yang lebih baik kepada peserta didiknya. Keberhasilan guru dan staf dalam kegiatan pembelajaran adalah menjadi kunci keberhasilan kepala sekolah.

Pada prinsipnya untuk melaksanakan jalannya organisasi di MIN Tanjungpinang sebagai pendukung terlaksananya kinerja dari gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah beberapa pegawai yang terdapat di dalamnya. Adapun pegawai yang dimaksud tersebut, terdiri dari kepala sekolah selaku pimpinan MIN Tanjungpinang, koordinator kurikulum, koordinator kesiswaan, guru, tata usaha, penjaga pustaka, *cleaning service* dan satpam.. Untuk lebih jelasnya ditampilkan pada tabel I.I berikut ini :

**TABEL 1.1**  
**Data Pegawai Madrasah Ibtidaiyah Negeri**  
**( MIN ) Tanjungpinang Tahun 2020**

NO	URAIAN	JUMLAH
1.	Kepala sekolah	1 Orang
2.	Koordinator Kurikulum	1 Orang
3.	Koordinator Kesiswaan	1 Orang
4.	Guru	18 Orang
5.	Tata Usaha	1 Orang
6.	Penjaga Pustaka	1 Orang
5.	Cleaning Service	1 Orang
6.	Satpam	1 Orang
Jumlah		25 Orang

*Sumber : Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), 2020*

Dari data di atas, dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah dibantu oleh Koordinator Kurikulum 1 orang, Koordinator Kesiswaan 1 orang, Guru 18 orang, Staf tata usaha 1 orang, Penjaga pustaka 1 orang, *cleaning service* 1 orang dan 1 orang satpam. Dalam rutinitas

sesuai jadwal kerja, baik koordinator kurikulum, koordinator kesiswaan, guru maupun staf yang ada di lingkungan sekolah ini bekerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Tentunya tugas yang dikerjakan harus sesuai dengan arahan dari pimpinan agar mencapai hasil yang efektif demi terwujudnya sekolah yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Untuk itu sangat dituntut kemampuan, tanggung jawab dan komitmen yang tinggi agar dapat membantu kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya.

Berdasarkan hasil penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Negeri ( MIN ) Tanjungpinang Kecamatan Bukit Bestari, terdapat beberapa fenomena yang ditemukan terkait dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu masih kurangnya kemampuan sebagian guru secara operasional seperti dalam pembuatan materi pembelajaran secara digital, sehingga mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan. Mengingat pada saat ini, guru dalam memberikan materi pembelajaran maupun tugas yang terkait lainnya tidak hanya berdasarkan laporan secara manual saja tetapi lebih dituntut kemampuannya dalam membuat dan memberikan materi pembelajaran secara digital. Seiring dengan perkembangan teknologi maka guru tidak hanya meningkatkan kemampuan intelektualnya saja tetapi juga harus bisa menguasai cara pengoperasian aplikasi pembelajaran secara digital. Hal tersebut adalah sangat penting untuk menunjang kelancaran guru dalam bekerja dan membantu kepala sekolah menjalankan program-program yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk itu, dituntut peran dan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru secara operasional agar kedepannya setiap tugas yang diberikan dapat selesai sesuai dengan instruksi dan harapan.

Selain hal tersebut di atas, yang menjadi fenomena dalam penelitian ini adalah masih kurangnya guru memahami dan tanggap dengan tugas dan waktu yang telah diberikan, sehingga penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu. Hal yang demikian adalah tidak baik bagi kelangsungan jalannya suatu organisasi dan tentunya dapat menghambat kemajuan organisasi. Dikatakan demikian, karena itu berkaitan dengan disiplin kerja. Jika disiplin kerjanya baik, tentu guru cepat memahami dan tanggap dengan tugas yang diberikan serta diselesaikan dengan tepat waktu. Namun sebaliknya, jika disiplin kerjanya kurang baik, maka tugas yang telah diberikan tidak dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Mengingat disiplin itu sendiri adalah cermin sikap dan pribadi guru yang ditampilkan dalam mematuhi segala aturan dalam sekolah dan salah satu indikator peningkatan kinerja. Oleh karena itu, kepala sekolah harus lebih bijak dan tegas dalam memberikan pemahaman kepada guru yang kurang disiplin dalam bekerja.

Adapun fenomena disisi lain adalah belum sepenuhnya guru dan staf mendapatkan apresiasi dari hasil pekerjaannya setiap menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan sesuai yang ditugaskan dari kepala sekolah, sehingga berdampak kurang semangat dan gairah dalam bekerja. Hal demikian tidak akan terjadi apabila setiap tugas yang telah diselesaikan oleh guru maupun staf dengan tepat waktu langsung mendapatkan apresiasi dari kepala sekolah. Baik guru maupun staf pada hakikatnya ingin langsung mendapatkan apresiasi dari kepala sekolah, karena itu merupakan suatu kebanggaan tersendiri. Jadi, dengan demikian guru maupun staf tersebut akan lebih semangat dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Mengacu pada hal tersebut, sebaiknya kepala sekolah dapat memberi informasi

kepada bawahan tentang pemberian apresiasi pada setiap upacara bendera maupun hari besar lainnya. Tindakan kepala sekolah yang demikian adalah tidak lain untuk memotivasi bawahannya secara langsung agar bawahan terpacu dirinya dalam setiap menjalankan tugas yang telah diberikan dengan penuh rasa tanggung jawab.

Dalam penelitian ini, peneliti juga melihat masih kurangnya partisipasi sebagian guru ketika akan rapat. Mengingat rapat adalah suatu pertemuan penting antara atasan dengan bawahannya untuk membicarakan hal yang berkaitan dengan pekerjaan maupun mencari solusi dari suatu permasalahan. Tentunya bawahan harus ikut berpartisipasi dan berhak memberikan pendapat ketika rapat. Akan tetapi, bila partisipasi bawahan masih kurang, tentunya penyampaian informasi dan pemecahan suatu masalah dari atasan kepada bawahan tidak diketahui secara keseluruhan.

Hal di atas adalah tidak baik bagi kemajuan suatu organisasi, karena mengingat guru adalah ujung tombak dalam mendidik dan mencerdaskan anak didiknya. Untuk itu dituntut agar berpartisipasi dalam rapat. Jadi, setiap guru dapat memberikan pendapatnya serta ide-ide yang membangun demi kelancaran proses belajar mengajar dan pelaksanaan kerja yang lebih baik kedepannya. Maka dari itu, dituntut komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dengan guru karena hal itu akan sangat mempengaruhi dan menentukan keberlangsungan jalannya proses pembelajaran dengan baik.

Beberapa fenomena yang telah dipaparkan, mengindikasikan bahwa dalam hal ini gaya kepemimpinan kepala sekolah belum sepenuhnya terlaksana dengan baik.

Komunikasi efektif yang diberikan kepala sekolah hendaknya mampu memberikan motivasi, semangat maupun apresiasi dalam pelaksanaan kerjanya, sehingga ada timbal balik antara atasan dan staf saling kerjasama untuk kinerja yang efektif dan efisien.

Mengacu pada latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan merumuskan dalam judul yaitu : **“Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada MIN Tanjungpinang”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Penelitian yang dilaksanakan ini berusaha untuk meneliti. Adapun perumusan masalahnya yaitu: Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah pada MIN Tanjungpinang ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah pada MIN Tanjungpinang.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dari hasil penelitian dan pembahasan terhadap masalah-masalah di atas, penulis mengharapkan penelitian ini dapat menjadi kegunaan ilmiah dan praktis.

### **1.4.1 Kegunaan Ilmiah**

Secara umum hasil penelitian ini diharapkan menjadi suatu gambaran gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan kepala sekolah di MIN Tanjungpinang kepada guru dan stafnya. Secara khusus, hasil penelitian ini

diharapkan dapat membantu instansi sekolah dalam pelaksanaan kepemimpinan lebih baik dimasa akan datang.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Kegunaan praktis dapat dilihat melalui tiga pihak, yaitu sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti agar lebih mengetahui tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah pada MIN Tanjungpinang.

b. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan atau bahan masukan untuk Madrasah Ibtidaiyah Negeri ( MIN ) agar lebih mengetahui dengan semestinya tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah pada MIN Tanjungpinang.

c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan referensi untuk penelitian selanjutnya yang membahas masalah yang sama. Selain itu, juga diharapkan dapat menambah informasi dan wawasan bagi pembaca.



## **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika merupakan isi yang ada didalam penelitian yang akan dilakukan, sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini terdapat uraian mengenai tinjauan teori, kerangka pemikiran, dan penelitian terdahulu.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas mengenai jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, teknik pengolahan data, dan teknik analisis data.

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

Bab ini berisi gambaran umum lokasi penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan yang dilakukan secara kualitatif deskriptif.

### **BAB V PENUTUP**

Pada bab penutup, penulis akan merangkum secara keseluruhan bab yang kemudian menjadi kesimpulan dan saran yang ditujukan kepada lembaga yang diteliti dan juga kepada peneliti selanjutnya.

## **BAB 11**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

##### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Mengutip definisi manajemen dalam buku Siswanto (2015), Manajemen adalah ilmu dan seni untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan. Manajemen sebagai suatu ilmu adalah akumulasi pengetahuan yang disistematisasikan atau kesatuan pengetahuan yang terorganisasi. Batasan diatas sebenarnya terlalu luas dan baru akan menjadi jelas apabila dapat ditegaskan lebih lanjut dari detail mengenai pengetahuan, dan arti tentang sistematika dan organisasi yang digunakan dalam definisi tersebut. Manajemen sebagai suatu ilmu dapat pula dilihat sebagai suatu pendekatan (*approach*) terhadap seluruh dunia empiris, yaitu dunia yang terikat oleh faktor ruang dan waktu, dunia yang pada prinsipnya dapat diamati oleh indra manusia.

Sedangkan manajemen merupakan keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumber daya organisasi (*man, money, methode, machines, materials*) secara efektif dan efisien (Abdullah, 2014). Unsur-unsur manajemen terdiri dari man, money, methode, machines, materials, dan

market, atau yang disingkat 6 M. Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur Hasibuan (2017). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu Hasibuan (2017). Menurut George R Terry dalam Abdullah (2014), manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. Sedangkan menurut Mery Parker Follet dalam Abdullah (2014), manajemen adalah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Stoner dalam Abdullah (2014), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya - sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

Menurut Hikmat dalam Sudaryono (2017) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengorganisasi dan memimpin usaha manusia, menerapkan pengawasan dan pengendalian tenaga, serta memanfaatkan bahan alam bagi kebutuhan manusia. Sedangkan menurut Nanang Fatah dalam Sudaryono (2017) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu profesi pekerjaan yang menuntut persyaratan tertentu yang menghendaki berbagai kompetensi sebagai dasar keahlian khusus, diakui dan dihargai oleh masyarakat, pemerintah, serta memiliki kode etik tertentu. Sedangkan

menurut Fauzi & Rita (2018) menyatakan bahwa manajemen berasal dari kata *manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan di fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan, perlu dihayati bahwa *organisasi* bukanlah *tujuan*, tetapi *hanya alat* untuk mencapai tujuan yang diinginkan karena tujuan yang ingin dicapai itu adalah *pelayanan/ laba(profit)*.

Selain itu menurut Robbins dan Couter dalam (Samsuddin, 2018) manajemen mengatakan bahwa manajemen adalah proses pengkoordinasian dan pengintegritas kegiatan-kegiatan agar diselesaikan secara efektif dan efisien melau orang lain. Dua kata penting yang saling terkait disini adalah *pengkoordinasian orang lain dan efektif efisien* .

Berdasarkan definisi manajemen di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian aktivitas untuk mengatur sumber daya manusia agar melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **2.1.2 Pemimpin**

### **2.1.2.1 Pengertian Pemimpin**

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Chaniago (2017), pemimpin adalah seorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Dapat juga kita simpulkan bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang karena

kecakapan – kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengerahkan usaha bersama kearah pencapaian sasaran – sasaran tertentu. Sedangkan menurut Martoyo (2015) pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya.

Menurut Sutikno (2014), pemimpin adalah seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan, dan jiwa kepemimpinan yang termiliki segera, namun sebuah proses yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga akhirnya mengkristal dalam sebuah karakteristik. Dapat disimpulkan bahwa ada sebagian orang yang memiliki sifat kepemimpinan namun dengan usahanya yang gigih mampu membantu lahirnya penegasan sikap kepemimpinan pada dirinya tersebut. Namun menurut (Purnomo & Herlina Saragih, 2016) Pemimpin (*leader*) adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan personality atau authority (berwibawa). Ia disegani dan berwibawa terhadap bawahan atau pengikutnya karena kecakapan dan kemampuan serta didukung perilakunya yang baik.

Menurut Baharuddin (2014) pemimpin mengatakan bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk balasan. Dengan demikian, seorang pemimpin mempunyai wibawa, kekuasaan, atau pengaruh kepada bawahannya. Adapun istilah pemimpin berasal dari kata *leadership* yang berarti terkandung arti bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling

dulu, melopori, mengarahkan pikiran pendapat orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.

Oleh karena itu, seorang pemimpin memiliki kelebihan untuk mengatur dan mengarahkan bawahannya. Superioritas seorang pemimpin akan menentukan terbentuknya sikap taat dari seluruh bawahannya.

### **2.1.3 Kepemimpinan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah seseorang yang menjadi panutan dari bawahannya dengan dimaknai memenuhi perilaku yang berinteraksi antara pemimpin dan bawahan menjadi pengikutnya, serta seorang pemimpin memiliki pencapaian tujuan yang lebih riil dan komitmen bersama dalam pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju dimasa akan datang, sehingga seorang kepemimpinan tugasnya lebih berat dibanding bawahan karena seorang pemimpin mengarahkan, merencanakan langkah apa selanjutnya, mengendalikan jadwal yang harus ia realisasikan waktu bersama bawahan maupun dalam tugas kepala sekolah lainnya.

Menurut Fauzi & Rita (2018) kepemimpinan merupakan sebagai seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan serta menggerakkan orang lain agar mereka mau berusaha/bekerja untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai, dibandingkan dengan seorang yang bukan pemimpin. Pada umumnya seorang pemimpin lebih percaya diri, terbuka, mudah menyesuaikan diri, antusias,

mempunyai dorongan untuk berprestasi, mempunyai inisiatif, serta mampu bekerja sama dan berhubungan dengan orang lain. Dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin mampu membina bawahannya dalam mengarahkan, mengendalikan, mengatur dan mengelola serta mendidik bawahannya dalam kinerja yang bekerja sama serta bertanggung jawab atas kewajiban dan tugas yang diberikan atasannya.

Adapun menurut Busro (2018), kepemimpinan juga dapat dimaknai sebagai proses pembentukan awal serta memelihara struktur organisasi dalam harapan dan interaksi. Kepemimpinan mengarah pada peningkatan sedikit demi sedikit pada perubahan dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tersebut membawakan makna dari yang dipimpinya berdasarkan struktur yang telah ditetapkan dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Menurut Susanto (2018), kepemimpinan merupakan aspek penting dalam sekolah. Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukan sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya simbol yang ada atau tidaknya, tidak menjadi masalah tetapi keberadaanya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, kepemimpinan dapat disimpulkan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada di lingkungannya pada situasi tertentu agar orang yang melalui kerjasama mau bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Namun kepemimpinan juga sebagai kemampuan dari seorang pemimpin kepada bawahannya untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Dengan kata lain, tugas memimpin adalah menjaga keutuhan kerja sama bawahannya yang bekerja dalam organisasi.

Adapun menurut Martoyo (2015) kepemimpinan adalah apabila dapat mencakup kes Jadi, seorang pemimpin atau kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaanya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin adalah mengerjakan niat demi tujuan tertentu, tetapi dilaksanakan oleh orang yang dipimpin. Orang yang dipimpin adalah diperintah, dipengaruhi, dan diatur oleh ketentuan berlaku secara formal maupun nonformal. Namun, kepemimpinan Fahmi (2018) kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara kompherensif tentang bagaimana mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengajarkan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Menurut Jurdi (2018) kepemimpinan mengatakan bahwa secara luas memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Namun menurut Baharuddin (2014) kepemimpinan mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut mau yang telah ditetapkan. Maka dapat disimpulkan dari teori tersebut bahwa kepemimpinan yang sukses adalah kemampuan untuk memerintah orang lain menjadi seperti seorang manajer yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan dan proses tindakan seorang



pemimpin dalam mengarahkan, mengendalikan, mengelola, membimbing, mengawasi, motivator dan panutan kepada bawahannya agar terpengaruh mau melaksanakan tugas sesuai perintah sehingga tercapai tujuan atau hasil yang diinginkan.

### **2.1.3.2 Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Siagian (2015), salah upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus menjalankan fungsi kepemimpinan yang sesuai. Pada umumnya, fungsi kepemimpinan adalah untuk mengusahakan agar kelompok yang dipimpin dapat mewujudkan atau mencapai tujuan dengan baik melalui kerjasama yang produktif dalam segala situasi. Menurut Siagian (2015), fungsi-fungsi kepemimpinan ialah sebagai berikut:

1. Pimpinan sebagai penentu arah

Pimpinan dalam organisasi akan berperan sebagai perencana dan penentu strategi dan taktik untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga segala sarana dan prasarana yang tersedia dapat dimanfaatkan secara optimal.

2. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi

Kegiatan dan kebijaksanaan yang dijalankan oleh organisasi perlu dijelaskan kepada pihak luar selaku mitra perusahaan, agar pihak tersebut mempunyai pengetahuan yang tepat tentang organisasi, dan yang bertanggung jawab sebagai wakil dan juru bicara resmi organisasi dengan berbagai pihak tersebut adalah pimpinan organisasi.

3. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif

Pemeliharaan hubungan baik dapat dilakukan melalui proses komunikasi, baik secara lisan maupun tulisan, sehingga pimpinan perlu menguasai teknik komunikasi agar penyampaian keputusan untuk pengendalian, pengawasan, pengarahan bawahan dan penyampaian informasi kepada pihak lain dapat efektif dan mudah dipahami.

4. Pimpinan sebagai mediator

Fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul antar sesama anggota dalam organisasi. Untuk mengatasi konflik secara rasional, objektif, dan tidak memihak, maka dituntut peran kemampuan pemimpin sebagai seorang mediator yang handal untuk organisasi.

5. Peranan selaku integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku serta tindakan yang mementingkan kelompok dan satuan kerja sendiri. Pimpinan yang berada diatas semua orang dan semua satuan kerja memungkinkan menjalankan peranan integratif.

Menurut Sutikno (2014), secara umum fungsi pemimpin adalah untuk memudahkan pencapaian tujuan organisasi. Fungsi-fungsi kepemimpinan pada dasarnya adalah sebagai teknik serta strategi pengefektifan organisasi untuk menggerakkan anggotanya dengan mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan

perilaku agar bawahan bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Sutikno (2014), secara operasional fungsi pokok dari kepemimpinan dapat dibedakan kedalam lima fungsi pokok, yaitu sebagai berikut:

a. Fungsi instruktif

Fungsi instruktif maksudnya ialah kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan pemimpin untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah yang sesuai.

b. Fungsi konsultatif

Dalam menetapkan keputusan, pemimpin akan berkonsultasi dengan orang lain yang dinilai mempunyai informasi yang diperlukan. Kemudian pemimpin akan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya, hal ini agar keputusan pimpinan mendapatkan dukungan dan mudah diinstruksikan kepada bawahan.

c. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang sedang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakan keputusan tersebut. Partisipasi ini tetap dilakukan secara terkendali dan terarah, bekerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap pada fungsi sebagai pemimpin, bukan sebagai pelaksana.

d. Fungsi delegasi

Fungsi delegasi pada dasarnya ialah kepercayaan. Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang dalam membuat dan menetapkan keputusan, baik dengan persetujuan, maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Orang-orang yang menerima delegasi itu diyakini sebagai pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip dan juga persepsi.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktivitas anggota secara terarah dan selalu berada dalam koordinasi. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui bimbingan, pengarahan, koordinasi, serta pengawasan.

Fungsi kepemimpinan menurut Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramli, (2013) dikelompokkan dalam dua dimensi, yaitu :

1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

Adapun fungsi kepemimpinan menurut Susanto (2018) yaitu :

Fungsi kepemimpinan pada dasarnya adalah menjalankan wewenang kepemimpinan, yaitu menyediakan suatu sistem komunikasi, memelihara, kesediaan bekerja sama, dan menjamin kelancaran serta kebutuhan organisasi. Secara perinci fungsi-fungsi kepemimpinan itu adalah meliputi kegiatan-kegiatan atau tindakan untuk :

- a. Pengambilan Keputusan.
- b. Pengambilan Imajinasi.
- c. Pedelegasian wewenang kepada bawahan.
- d. Pengembangan kesetiaan para bawahan.
- e. Pemrakarsaan, penggiatan, dan pengendalian rencana-rencana.
- f. Pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.
- g. Pelaksanaan keputusan dan pemberian dorongan kepada para pelaksana.
- h. Pelaksanaan kontrol dan perbaikan kesalahan-kesalahan.
- i. Pemberian tanda penghargaan kepada yang berprestasi.
- j. Pertanggungjawaban semua tim.

Fungsi kepemimpinan menurut M.H Matondang dalam Jurdi (2018) dalam setiap organisasi harus mampu, yaitu :

1. Menentukan tujuan
2. Mengakolasikan SDM dan SDA yang langka
3. Fokus pada tujuan

4. Mengkoordinasikan perubahan-perubahan
5. Menetapkan arah yang jelas dan benar

### **2.1.3.3 Jenis-jenis Kepemimpinan**

Terdapat banyak jenis kepemimpinan diantaranya adalah kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan visioner, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan autoraksi, kepemimpinan bebas, kepemimpinan paternalistik, dan kepemimpinan karismatik.

Menurut Sudaryono (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahannya. Pemimpin adalah seorang *men-design* pekerjaan beserta mekanismenya, dan staf adalah seorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional lebih difokuskan pada perannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat aspek-aspek prosedural, manajerial metodologis dan fisik. Oleh karena itu, kepemimpinan transaksional dihadapkan pada orang-orang yang ingin memenuhi kebutuhan hidupnya dari segi sandang, pangan, dan papan.

Sedangkan kepemimpinan transformasional menurut Sudaryono (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menimbulkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang baik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang paling berpengaruh. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan

transformasional lebih menekankan kinerja yang bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan pekerjaannya yang lebih efisien dan efektif. Namun kepemimpinan visioner (*Visionary Leadership*) menurut Sudaryono (2017) mengatakan bahwa pemimpin visioner memiliki empat peran yaitu: sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Penentu arah yang baik harus dapat menyusun berbagai langkah menuju sasaran yang dapat diterima sebagai suatu kemajuan riil oleh semua orang di dalam organisasi. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin visioner sangat diperlukan bagi terwujudnya tatanan masyarakat yang lebih baik, tidak terkecuali pada bidang pendidikan memerlukan pemimpin visioner yang memiliki gagasan-gagasan baru untuk melakukan perubahan.

Adapun kepemimpinan demokratis menurut Sudaryono (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis selalu berusaha untuk memanfaatkan kelebihan anggota organisasi melalui kebebasan menyampaikan gagasan atau ide, pendapat, kreativitas, inovasi, kritik, saran-saran yang dilakukan secara bertanggung jawab. Namun kepemimpinan demokrasi ini didasari oleh salah satu kebutuhan manusia yang disebut kebutuhan akan kekuasaan. Sedangkan kepemimpinan autoraksi dalam Sondang P. Siagian dari Sudaryono (2017) mengatakan bahwa semua ilmuwan yang berusaha mendalami berbagai segi kepemimpinan berbagai segi kepemimpinan mengatakan bahwa seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang autoraksi memiliki serangkaian

karakteristik yang negatif. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan autoraksi menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satu penentu, penguasa dan pengendali organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan bebas menurut Sudaryono (2017) mengatakan bahwa anggota organisasinya mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan, pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Dapat disimpulkan bahwa persepsi seorang pemimpin yang bebas tentang peranannya sebagai seorang pemimpin berkisar pada pandangan bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan seorang pimpinan tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional. Sedangkan kepemimpinan paternalistik menurut Sudaryono (2017) mengatakan bahwa pemimpin perannya diwarnai oleh sikap kebapak-bapakan dalam arti bersifat melindungi, mengayomi, dan menolong anggota organisasi yang dipimpinnya. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin paternalistik tidak mementingkan diri sendiri, namun memberikan kesejahteraan dan mengutamakan kepentingan bersama.

Adapun kepemimpinan kharismatik menurut Sudaryono (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan kharismatik adalah kemampuan kepemimpinan yang luar biasa atau heroik dalam mengamati perilaku-perilaku tertentu. Dapat



disimpulkan bahwa kepemimpinan kharismatik dapat diartikan sebagai kemampuan memengaruhi orang lain dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan dalam sifat atau aspek kepribadian pemimpin, sehingga menimbulkan rasa hormat, rasa segan dan kepatuhan yang tinggi pada para pengikutnya.

Berbagai macam jenis kepemimpinan menurut (Donni & Suwanto, 2016), yaitu :

#### 1. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu :

- a. Para pemimpin menggunakan penghargaan kontigensi untuk memotivasi karyawan.
- b. Para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja.

#### 2. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan ini menekankan perilaku pemimpin yang simbolis, pesan-pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verbal, daya tarik terhadap nilai-nilai ideologis, stimulus intelektual terhadap para pengikut oleh pemimpin, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

#### 3. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraksi dengan

masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat.

#### 4. Kepemimpinan Tim

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

### **2.1.4 Gaya Kepemimpinan**

#### **2.1.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan kepemimpinan yang memberikan arahan kepada bawahannya agar kinerja dapat terarah dengan baik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan dampak positif kepemimpinan karena kepala sekolah memberikan motivasi serta semangat kerja kepada bawahannya agar lebih efektif dan efisien. Maka tidaklah mudah menjadi seorang pemimpin yang telah dimandatkan atasan dalam mengelola, mengarahkan, mengendalikan, mengawasi, motivator, dan mengatur dari segala aspek yang direncanakan untuk di masa akan datang. Dalam hal ini diartikan bahwa seorang gaya kepemimpinan menjadi sosok pemimpin yang tangguh, beribawa, berkharakteristik, tanggung jawab dan sosok yang menjadi panutan kepada bawahannya. Tekad dan kesanggupan seorang pemimpin harus dibuktikan dengan tindakan dan sikap dalam tingkah laku sehari-hari seorang kepemimpinan, sehingga semua unsur yang ada di sekolah/madrasah maupun instansi lainnya.

Adapun menurut Veithzal Rivai dalam Jurdi (2018), Gaya Kepemimpinan berarti sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Terwujudnya kinerja yang luar biasa ini karena adanya keterkaitan antar elemen yaitu motivasi, moralitas dan pemberdayaan. Dalam pengertian menurut Veithzal Rivai dalam Jurdi (2018) dapat disimpulkan bahwa seorang gaya kepemimpinan dampak timbal balik dalam berbau komunikasi antara atasan dan bawahan dapat saling berkesinambungan, kompak dan saling menyemangati satu sama lain.

Menurut Sudaryono (2017) bahwa gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Namun gaya kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin ditekankan kemampuannya dalam menjalankan suatu amanah yang ditugaskan, sehingga gaya kepemimpinan tersebut memberikan dampak positif bagi bawahan untuk dapat bekerjasama dalam organisasi untuk kemajuan dimasa akan datang. Seorang pemimpin lebih dikenal sebagai pemimpin yang mengutamakan pemberian kesempatan bagi para bawahannya. Selain itu, gaya kepemimpinan ini juga lebih mendorong semua unsur yang ada dalam lembaga pendidikan agar dapat bekerja semaksimal mungkin, sehingga unsur yang berada di sekolah dapat bekerja bersedia tanpa paksaan, dan juga berpartisipasi aktif secara optimal dalam mencapai tujuan.

Menurut (Elirina, 2016) bahwa Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan- kegiatan orang lain. Dapat

disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tersebut sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Namun menurut Emron & Yohny 2018), Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan atau bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin cepat dapat bertindak andil kepada bawahannya dengan secara bersama-sama dalam mewujudkan tujuan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan membantu pengikutnya untuk tumbuh dan berkembang menjadi pemimpin dengan menanggapi kebutuhan pengikut (anggota) dengan membedakan mereka dan dengan menyelaraskan visi, misi, tujuan dan sasaran para anggota (pengikut) sebagai individu, pemimpin, kelompok dan organisasi yang lebih besar.

Menurut (Hardianto, 2020) bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan. Sedangkan menurut Thoha dalam (Andrian, 2014) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Selain itu, gaya kepemimpinan

menurut Miftah Toha (2015) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang

Menurut (Aisyah, 2016) Gaya kepemimpinan yang efektif bagi kepala sekolah berbeda dengan organisasi lainnya (penjualan, produksi, kesehatan). Sistem sekolah sebagai sebuah organisasi terdiri dari staf pengajar, non-pengajar (karyawan tata usaha) dan siswa. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif bagi kepala sekolah berbeda dengan organisasi lainnya (penjualan, produksi, kesehatan). Sistem Sistem sekolah sebagai sebuah organisasi terdiri dari staf pengajar, non-pengajar (karyawan tata usaha) dan siswa.

Dari deskripsi di atas, dipahami bahwa gaya kepemimpinan adalah proses kepemimpinan yang membawa perubahan melalui visi yang jelas, pelibatan bawahan dalam setiap aktivitas, dan kharismatik sebagai daya perekat antara bawahan dan pemimpin. Namun menurut Gibson dalam Samsuddin, (2018) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku maupun pikiran bawahannya sehingga mampu menjalankan tugasnya dalam upaya untuk mencapai organisasi.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat menjadi sebagai agen perubahan dalam sekolah yang dipimpinnya, dimana seorang kepala sekolah harus dapat mengembangkan visi yang telah ditentukan, sehingga sekolah yang dipimpinnya dapat berkembang lagi dari sebelumnya. Perubahan yang dirasakan bukan hanya pada organisasi sekolah saja, akan tetapi seluruh unsur yang ada di sekolah itupun harus dapat merasakan dampak perubahan yang terjadi. Untuk itu,

harus diiringi dengan tekad dan kerjasama dari atasan maupun bawahannya agar pekerjaan tersebut tidak menjadi sia-sia.

Dari uraian pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli di atas, penulis mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mampu bekerja sesuai dengan yang telah ditentukan sebelumnya. Selain itu, pemimpin juga harus dapat menyadarkan bawahannya untuk lebih mementingkan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi.

Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan atau melalui dukungan bersama bawahan maupun staf secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan yang lebih baik dimasa akan datang. Jadi, gaya kepemimpinan merupakan upaya memotivasi atau menyemangati bawahannya untuk bekerja demi kelangsungan organisasi agar berjalan sesuai dengan yang diharapkan untuk mencapai suatu sasaran kerja di masa akan datang yang lebih baik. Maka dari itu, gaya kepemimpinan dapat diuraikan sebagai gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam membawa perubahan terhadap bawahannya untuk kemajuan organisasi yang lebih baik ke depannya.

#### **2.1.4.2 Fungsi Gaya Kepemimpinan**

Fungsi gaya kepemimpinan untuk mendorong, membujuk semua bawahan atau pengikut untuk berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi dengan kemauan maksimal mereka (Wahjosumidjo, 2010). Dalam hal ini jika kepala sekolah ingin berhasil menggerakkan para guru dan staf :

1. Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap para guru, staf dan para siswa.
2. Sebaliknya kepala sekolah harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat percaya diri terhadap guru, staf dan siswa dengan cara :
  - Meyakinkan (*Persuade*), berusaha agar para guru, staf, dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar.
  - Membujuk (*Induce*), berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa apa yang dikerjakan adalah benar.

#### **2.1.4.3 Tipe Gaya Kepemimpinan**

Menurut Sutikno (2014) dalam upaya menggerakkan dan memotivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan, seorang pemimpin memiliki tipe (bentuk) kepemimpinan. Tipe kepemimpinan sering disebut perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah :

##### **1. Gaya Otokratik**

Gaya Kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasa dipandang sebagai karakteristik negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois.

Ciri- Ciri gaya kepemimpinan otokratik diataranya yaiyu :

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadinya.
- b. Tanpa Musyawarah.
- c. Tidak mau menerima saran bawahan.
- d. Kekuasaan mutlak ditangan pemimpin.
- e. Setiap keputusan tidak dapat dibantah
- f. Bertindak sewenang-sewenang
- g. Kurang rasa memiliki rasa kekeluargaan

## 2. Gaya Kendali Bebas (*Laissez Faire*)

Gaya kepemimpinan ini merupakan kebalikan tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan ini sang pimpinan biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindari diri dari tanggungjawab. Persepsi seorang pemimpin yang terkendali bebas melihat peranannya sebagai polisi lalu lintas, dengan anggapan bahwa anggota organisasi sudah mengetahui dan cukup dewasa untuk taat pada peraturan yang berlaku. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan kendali bebas (*Laisz Faire*) yaitu :

- a. Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalm penutupan tugas.
- b. Kadang-kadang memberikan komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pernyataan



- c. Pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri.
- d. Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum.

### 3. Gaya Paternalistik

Persepsi seorang yang paternalistik tentang perannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas perannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan paternalistik yaitu :

- a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa.
- b. Bersikap terlalu melindungi.
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif.
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- e. Sering bersikap serba tahu.

### 4. Gaya kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tertentu itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar. Oleh karena itu, pemimpin pada umumnya mempunyai pengikut,

mskipun para pengikut itu sering pula tidak menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin.

#### 5. Gaya militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, seorang bergantung kepada pengikut dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebihan. Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan militeristik yaitu :

- a. Dalam menggerakkan bawahan senang kepada formalitas yang berlebihan.
- b. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- c. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- d. Sulit menerima kritikan dari bawahannya.
- e. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

#### 6. Gaya pseudo- demokratik

Gaya ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratif. Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia berpura-pura untuk berunding tetapi sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersifat otokratik. Pemimpin ini menganut demokrasi semua dan lebih mengarah kepada kegiatan

pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar. Pemimpin seperti ini menurut (Sudarwan, 2010) berikut antara lain :

- a. Banyak meminta pendapat, akan tetapi dia sudah mempunyai pendapat sendiri yang dipaksakan untuk disetujui.
- b. Seolah-olah mengiyakan, akan tetapi akhirnya menyalahkan.
- c. Pada saat-saat tertentu banyak memberikan pujian kepada bawahan, padahal hanya untuk menarik simpati semata-mata.
- d. Mengambil keputusan secara simbolis.

#### 7. Gaya Demokratik

Yang dimaksud dengan tipe demokratik adalah tipe memimpin yang demokratik, dan bukannya karena dipilihnya pemimpin secara demokratik. Gaya kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas-tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang jelas, meningkatkan setiap anggota berpartisipasi secara efektif. Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratik adalah sebagai berikut:

- a. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah.
- b. Memberikan kesempatan pengembangan karir bawahan.
- c. Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan.
- d. Komunikatif dengan bawahan.

- e. Mendorong bawahan untuk mencapai hasil yang baik.
- f. Mau bekerjasama dengan bawahan.
- g. Selalu mendahulukan hal-hal yang penting
- h. Menghargai pendapat para bawahan
- i. Senang bawahan yang kreatif.

Sedangkan menurut Jurdi (2018) mengatakan bahwa ada empat tipe gaya kepemimpinan, yaitu :

1. *Mengarahkan*, gaya ini sama dengan gaya otokratis, jadi bawahan mengetahui secara persis apa yang diharapkan diharapkan dari mereka.
2. *Mendukung*, pemimpin bersifat ramah terhadap bawahan.
3. *Berpartisipasi*, pemimpin bertanya dan menggunakan saran bawahan.
4. *Berorientasi pada tugas*, pemimpin menyusun serangkaian tujuan yang menantang untuk bawahannya.

Selain itu , menurut George R Terry dalam (Martoyo, 2015) membagi dalam 6 (enam) tipe gaya kepemimpinan sebagai berikut :

- a. Tipe Pribadi. Pemimpin tipe ini, kepemimpinannya didasarkan pada kontak pribadi langsung dengan bawahan-bawahannya. Tipe ini sifatnya umum dan sangat efektif dan secara relatif sederhana pelaksanaannya.
- b. Tipe Nonpribadi. Pimpinan tipe ini memberikan cermin kurangnya adanya kontak pribadi pemimpin bersangkutan dengan bawahan-bawahannya. Ini berarti bahwa hubungan pemimpin dengan bawahan-

bawahannya hanya melalui sarana atau media tertentu seperti : Rencana-rencana, intruksi-intruksi, sumpah-sumpah, janji-janji dan sebagainya. Sehingga demikian hubungan bersifat tidak langsung atau bersifat “nonpersonal” (nonpribadi), dan biasanya hubungan yang demikian itu tidak dinamis.

- c. Tipe Otoriter. Pemimpin tipe otoriter ini menganggap kepemimpinannya merupakan hak pribadinya dan berpendapat bahwa ia dapat menentukan apa saja dalam organisasi, tanpa mengadakan konsultasi dengan bawahan-bawahannya yang melaksanakan. Pengawasannya sangat tegang pula, sehingga lebih tepat apabila kepemimpinan atau pemimpin tipe ini dimanfaatkan untuk keadaan darurat, dimana suatu konsultasi dengan bawahan tidak mungkin lagi.
- d. Tipe Demokratis. Pemimpin tipe ini menitikberatkan pada partisipasi kelompok dengan memanfaatkan pandangan-pandangan atau pendapat-pendapat kelompok. Inisiatif dari kelompok sangat dianjurkan oleh pemimpin tipe ini. Kegagalan kepemimpinan dari pemimpin tipe ini adalah apabila anggota kelompok tak cakap dan kurang gerak atau bekerjasama.
- e. Tipe paternalistis. Tipe ini cenderung selalu ke “bapak “-an, sehingga sangat memikirkan keinginan dan kesejahteraan anak buah. Terlalu melindungi dan membimbing (overprotective). Karena itu agak bersifat “sentimentil”, meskipun tujuannya baik, sehingga kepercayaan diri dan kebebasan kelompok tidak berkembang. Kelemahannya adalah bahwa

tipe demikian biasanya tidak langsung dalam melaksanakan kepemimpinannya.

- f. Tipe Indigenous. Pemimpin tipe ini timbul dalam organisasi-organisasi kemasyarakatan yang bersifat informil seperti perkumpulan sepak bola, sekolah dan sebagainya, dimana interaksi antar orang seorang dalam organisasi tersebut ditentukan oleh keaslian sifat dan pembawaan pimpinan, (indigenous yang bersifat pembawaan).

Meskipun terdapat berbagai tipe pemimpin semacam diatas, tidak berarti bahwa masing-masing bersifat eksklusif, artinya pemimpin dengan tipe yang sama tidak memiliki tipe-tipe lainnya, sehingga seorang pemimpin mungkin akan menerapkan kepemimpinan demokratis pada situasi-situasi tertentu dan akan menerapkan kepemimpinan otoriter pada situasi-situasi yang lain.

#### **2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Menurut Robert Tannenbaun dan Warren H Schmidt dalam Fauzi & Rita (2018) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, antara lain :

- a. Diri pemimpin : kepribadian, pengalaman masa lalu, latar belakang, dan harapan pemimpin sangat memengaruhi efektivitas kepemimpinan disamping memengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilihnya.
- b. Ciri atasan pemimpin : gaya kepemimpinan dari atasan pemimpin sangat memengaruhi orientasi pemimpin.

- c. Ciri bawahan: respons yang diberikan bawahan akan menentukan efektivitas kepemimpinan. Latar belakang pendidikan bawahan juga sangat menentukan gaya kepemimpinannya.
- d. Persyaratan tugas: tuntutan tanggung jawab pekerjaan bawahan akan memengaruhi gaya kepemimpinan.
- e. Iklim organisasi dan kebijakan: suasana dan garis pedoman sebuah perusahaan akan memengaruhi harapan dan perilaku anggota kelompok dan gaya kepemimpinan yang dipilih.
- f. Perilaku dan harapan rekan sekerja pemimpin: rekan sekerja yang setingkat pemimpin merupakan acuan yang penting. Segala pendapat yang diberikan oleh rekan-rekan sangat memengaruhi efektivitas hasil kerja pemimpin.

Kesimpulan dari uraian tersebut adalah bahwa terdapat tiga unsur dalam situasi kerja yang memengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan.
2. Struktur tugas.
3. Kedudukan kekuasaan pemimpin.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Luthans dalam menurut Parashakti & Setiawan (2019) dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Karisma: memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.
- c. Simulasi intelektual dapat: menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
- d. Memerhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

#### **2.1.4.5 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Dapat dijelaskan bahwa indikator gaya kepemimpinan menurut teori Maryoto dalam (Delti, 2015) :

1. Kemampuan Analitis, kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.
2. Keterampilan Berkomunikasi, dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.
3. Keberanian, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.



4. Kemampuan Mendengar, salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran-saran oranglain, terutama bawahan-bawahannya.
5. Ketegasan, ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, sangat penting bagi seorang pemimpin.

Selain itu, indikator gaya kepemimpinan menurut Sutrisno dalam (Purwati, 2019)

1. Memiliki kesadaran diri yang tinggi yaitu orang dengan kesadaran diri yang tinggi akan mengetahui bagaimana perasaan mereka mempengaruhi diri, orang lain, dan kinerja mereka. Dengan demikian, bila orang yang sadar diri mengetahui bahwa dirinya kurang mampu menangani jadwal yang mepet akan lebih berhati-hati merencanakan waktu.
2. Mempunyai sikap yang cocok antara kata dengan perbuatan yaitu seorang pemimpin harus bisa jadi panutan bawahannya mengenai penampilan, tutur kata maupun perbuatannya. Agar bawahan dapat termotivasi akan hal tersebut.
3. Menghormati Orang lain yaitu dalam hal ini seorang pemimpin harus mempunyai rasa menghormati, bukan karena jabatan yang tinggi dapat mengurangi rasa hormat terhadap selevel maupun bawahannya. Tetapi pemimpin harus bisa jadi teladan dalam diri sendiri maupun orang lain.
4. Bersikap Jujur yaitu pimpinan harus mengakui kesalahan yang diperbuat dan menerima sanksi sesuai peraturan yang ada.

## **2.1.5 Kepala Sekolah**

### **2.1.5.1 Pengertian Kepala Sekolah**

Menurut Susanto (2018), kepala sekolah merupakan faktor penentu dalam mengelola pendidikan di sekolahnya demi tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang memadai. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya yaitu mengelola pendidikan, harus mampu berperan sebagai administrator dan supervisor. Sebagai administrator, kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan dalam memimpin pengelolaan pendidikan, dan sebagai supervisor kepala sekolah dituntut untuk mampu memberikan bimbingan bantuan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis pendidikan.

Adapun upaya kepala sekolah dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu guru beserta staf sekolah, dengan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan menantang sehingga dapat mendorong guru-guru beserta staf sekolah lainnya untuk selalu mengembangkan potensinya dalam melaksanakan tugas, adalah perannya sebagai supervisor. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus mampu mendorong staffnya untuk memahami tujuan yang akan dicapai. Ia harus memberi kesempatan kepada staff untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan.

Disamping itu, kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi. Ia harus menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman, dan penuh semangat. Ini berarti harus mampu membagi wewenang dalam

mengambil keputusan, sebab tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan kepala sekolah sangat banyak. Agar tugasnya berhasil dengan baik, kepala sekolah perlu melengkapi diri dengan pengetahuannya tentang kepemimpinan.

Dengan demikian dapat disimpulkan, jelas bahwa kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasi, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumber daya yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

#### **2.1.5.2 Standar Kepala sekolah/ Madrasah**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah adalah sebagai berikut :

- A. Kualifikasi umum kepala sekolah yaitu :
1. Memiliki kualifikasi akademi S-1 atau D-IV kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
  2. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
  3. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing.
  4. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi PNS atau ASN.

B. Kualifikasi khusus kepala sekolah yaitu :

1. Berstatus sebagai guru SD/MI
2. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI
3. Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

### **2.1.5.3 Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut pendapat dari Mulyasa (2017) bahwa kepala sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari, dan memahami tiga hal :

1. Mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan di sekolah.
2. Apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah.
3. Bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi.

Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut :

1. Komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya.
2. Menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah.
3. Senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.

Selain itu, adapun indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah menurut

Baharuddin (2014) sebagai berikut :

1. Gaya Instruktif, yaitu gaya kepemimpinan yang memiliki penerapan pada bawahan yang masih baru atau bertugas. Adapun indikator gaya instruktif yaitu: memberikan pengarahan secara spesifik tentang apa, bagaimana dan kapan kegiatan dilakukan. Kegiatan banyak diawasi secara ketat, kadar direktif/pengarahan tinggi, kadar semangat rendah, kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai, kemampuan motivasi rendah dan tingkat kematangan bawahan rendah. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin cenderung memberikan pengarahan dan support yang rendah.
2. Gaya Konsultatif, yaitu gaya kepemimpinan yang memiliki penerapan pada bawahan, dan memiliki kemampuan tinggi namun kemauan rendah. Adapun indikator gaya konsultatif yaitu: memiliki kadar direktif rendah, semangat tinggi, komunikasi dilakukan timbal balik, masih memberikan pengarahan yang spesifik, pimpinan secara bertahap memberikan tanggung jawab kepada bawahan, walaupun dianggap belum mampu, tingkat kematangan bawahan rendah ke sedang. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin memberikan pengarahan dan suportif yang tinggi. Setiap keputusan memperhatikan masukan bawahan yang belum matang.
3. Gaya Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan terbuka, bebas dan nondirektive. Namun penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan rendah, dan memiliki kemampuan kerja tinggi. Adapun indikator gaya partisipatif yaitu: pemimpin melakukan komunikasi dua arah, secara aktif mendengar dan respon segenap kesukaran bawahan, mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan secara operasional,

melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, mendorong bawahan untuk berpartisipasi, tingkat kematangan bawahan sari sedang ketinggian. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin memberikan supportif tinggi tetapi pengarahan/direktif rendah.

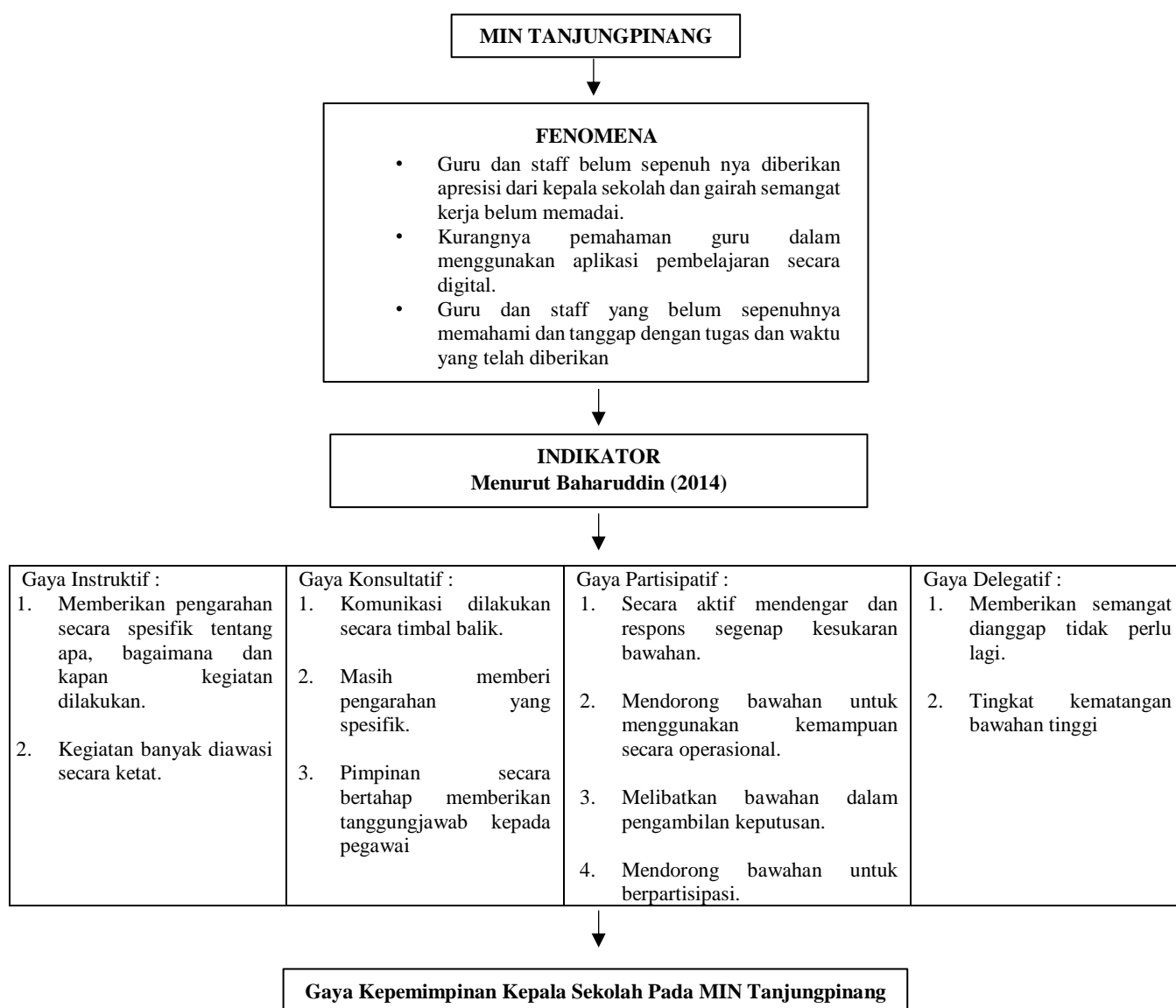
4. Gaya Delegatif, yaitu gaya kepemimpinan yang memiliki penerapan bagi bawahan yang memiliki kemampuan dan kemauan yang tinggi. Adapun indikator gaya delegatif yaitu: memberikan pengarahan bila diperlukan saja, memberikan semangat dianggap tidak perlu lagi, penyerahan tanggung jawab bawahan untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas, tidak perlu memberi motivasi dan tingkat kematangan bawahan tinggi. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin memberikan pengarahan/ direktif dan support yang rendah, pemimpin menyerahkan pengambilan keputusan dan pertanggung jawaban penuh pada bawahan.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan suatu organisasi maupun lembaga terutamanya sekolah adalah terletak dari gaya kepemimpinan kepala sekolah. Dikatakan demikian karena dari gaya kepemimpinan itu sendiri tercermin suatu sikap dan tindakan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Tentunya perlu penerapan strategi dan contoh suri teladan yang baik dari kepala sekolah itu tersebut dalam bersikap, berkomunikasi maupun dalam memberikan motivasi kepada bawahannya. Untuk mendukung hal tersebut diperlukan kerjasama yang baik dengan segenap elemen yang ada didalamnya agar yang sudah direncanakan bisa tercapai dengan baik. Penerapan

strategi yang baik dan tepat sasaran sangat membantu kepala sekolah dalam menjalankan gaya kepemimpinannya tersebut. Gaya kepemimpinan yang berjalan dengan baik dan terarah akan membawa suatu perubahan yang baik pula untuk kemajuan sekolah. Adapun kerangka pemikiran untuk memperjelas penelitian ini dapat dilihat pada diagram dibawah ini :

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran**



*Sumber : Konsep yang disesuaikan untuk penelitian, 2020*

## **2.3 Penelitian Terdahulu**

### **2.3.1 Dalam Negeri**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Yuli Triana dan St. Aisyah (St.Aisyah, 2016) jurnal Vol 6 No.2 dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Sma Di Banjarmasin”. Pada penelitian ini Gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa Peran Kepala sekolah sangat penting pada organisasi yang sedang mengalami perubahan seperti SMA. Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah melalui gaya kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA di Banjarmasin dalam aktivitas pengambilan keputusan, distribusi informasi, konsultasi dan delegasi wewenang. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Informan dalam penelitian ini adalah Kepala sekolah, Wakil Kepala sekolah, Guru, Karyawan Tata Usaha, Siswa dan Orang tua/Wali Murid SMA di Banjarmasin. Data diperoleh dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA di wilayah Banjarmasin adalah partisipatif dalam pengambilan keputusan, keterbukaan informasi, pemberian konsultasi dan pendelegasian wewenang. Kepala sekolah memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas- tugasnya. Kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan tetapi juga feed back terhadap masukan yang diberikan. Berdasarkan hasil penelitian dapat diberikan saran bahwa dalam



pengambilan keputusan, keterbukaan informasi, konsultasi dan pendelegasian wewenang alangkah baiknya keterlibatan guru dan karyawan secara aktif diperlukan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Elirina (Elirina, 2016) Jurnal Vol.10 No.3 dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah Di Min Ketahun”. Pada penelitian ini Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu faktor penting menentukan kinerja guru dan keberhasilan pendidikan di sekolah. Penelitian ini memberikan kesimpulan menunjukkan bahwa : ( 1 ) Kepala Sekolah dalam pelaksanaan gaya partisipatif, demokratis, iklim sekolah yang sehat dan harmonis di sekolah-sekolah. Seperti menjunjung tinggi nilai-nilai kebersamaan dan melaksanakan visi sekolah menggunakan gaya partisipatif saat menjelaskan peraturan sekolah yang telah ditetapkan menggunakan partisipatif dan demokratis , ( 2 ) Kepala Sekolah untuk meningkatkan disiplin guru seperti ketepatan waktu datang ke sekolah dengan jadwal yang telah ditetapkan menggunakan gaya iklim sekolah yang sehat dan harmonis , ( 3 ) Kepala sekolah adil dalam pembagian tugas dan kesejahteraan dipandu oleh peraturan dan program menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, demokratis, iklim sekolah yang sehat dan harmonis.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Nidatu Rifdah & Nadjematul Faizah (Nidatu Rifdah & Nadjematul Faizah, 2020) Jurnal Vol.10 No.1 dengan judul “ Gaya Kepmimpinan Kepala Sekolah Di SMP Negeri 3 Kota Tangerang Selatan”. Pada penelitian ini Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dan untuk mengetahui syarat- syarat, tugas dan fungsi kepala

sekolah. Dalam tiga tahun terakhir ini beliau merangkap Jabatan menjadi Kepala Sekolah di SMP N 2 Kota Tangerang Selatan, namun dengan beliau merangkap jabatan bukanlah menjadi hambatan dan kendala dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah di kedua sekolah tersebut. Penelitian ini telah dilaksanakan di SMP Negeri 3 Kota Tangerang Selatan. Dengan tujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Tangerang Selatan. Penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian kualitatif, dengan pendekatan deskriptif. Hal ini dikarenakan peneliti akan mendeskripsikan atau menyajikan gambaran lengkap tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 03 Tangerang Kota Selatan, untuk melihat bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 03 Kota Tangerang Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Kota Tangerang Selatan cenderung kepada gaya kepemimpinan yang Demokratis. Dapat dilihat ketika memecahkan masalah dan mengambil keputusan sudah baik, sangat bertanggung jawab dalam memecahkan permasalahan dan selalu dilakukan dengan musyawarah. Kepala sekolah SMP Negeri 3 Kota Tangerang Selatan dalam menggerakkan/memimpin bawahan (staf, guru dan siswa) yaitu dengan memberikan pembinaan secara langsung seperti membimbing, memotivasi dan memberikan arahan arahan kepada bawahan yang bersangkutan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Lilis Suryani Oktavia & Siti Ina Savira (Octavia & Savira, 2017) Jurnal Vol.1 No.1 dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan

Tenaga Kependidikan”. Pada penelitian ini dilatarbelakangi Kepemimpinan dalam pendidikan menjadi kunci dalam pelaksanaan pendidikan yang efektif. pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat oleh kepala sekolah akan mampu membawa sekolah kearah peningkatan kualitas dan pelayanan. penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan Di SD Negeri Babatan I/456 Surabaya dan menelusuri tentang faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Babatan I/456 Surabaya. penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan penelitian studi kasus. teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi terbuka nonpartisipan, wawancara semi terstruktur dan studi dokumentasi. teknik dalam keabsahan data menggunakan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas. Hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah disimpulkan dari delapan aspek yang telah ditentukan oleh peneliti yaitu: (a) perilaku keseharian kepala sekolah menunjukkan sikap perhatian, terbuka, periang, tegas, bijaksana, disiplin dan komitmen serta memiliki emosi yang stabil; (b) pendelegasian tugas dilakukan dengan adil dan pemberian pengarahan; (c) pengambilan keputusan dilakukan dengan bersama/mufakat; (d) pengawasan yang dilakukan dengan memantau progress secara langsung; (e) pengembangan sekolah meliputi pengembangan sarana dan prasarana sekolah, ekstrakurikuler, pembelajaran dan guru dan tenaga kependidikan; (f) komunikasi yang terbuka dan dua arah dengan menggunakan bahasa yang jelas dan mudah

dipahami; (g) motivasi dengan pemberian dorongan/semangat dan memenuhi kebutuhan seluruh personil sekolah dan (h) penghargaan berupa pujian dan ucapan terimakasih. Dalam memimpin kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan kelompok. Sehingga dapat dipahami dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan kepala sekolah melakukan pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan, pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan; (2) faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kelompok adalah: (a) diri pemimpin memiliki kepribadian, pengalaman masa lalu, serta harapan yang tinggi kepada seluruh personil sekolah untuk mengembangkan sekolah; (b) ciri atasan yang mengedepankan proses pelaksanaan tugas; (c) ciri bawahan yang menunjukkan semangat dan kemauan untuk berubah; (d) persyaratan tugas dengan memberi pengarahan mengenai kejelasan tugas; (e) iklim organisasi dan kebijakan mampu membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

### **2.3.2 Luar Negeri**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Wagbara, Chinyere Dorathy, Ukaigwep. C (Wagbara, Chinyere Dorathy, 2019) Jurnal Vol.3 No.10 dengan judul “*Principals Leadership Styles and Administrative Effectiveness in Public Senior Secondary Schools in Rivers State*”. Pada penelitian ini dilatar belakangi dengan penelitian deksriptif ini, studi ini menyelidiki hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan efektivitas administrasi di sekolah menengah atas negeri di Rivers State. Enam pertanyaan penelitian dijawab sementara

enam hipotesis diuji pada tingkat signifikansi 0,05. Penelitian ini menggunakan desain penelitian korelasi. Populasi terdiri dari 8.452 guru di 258 sekolah menengah atas negeri di Negara Bagian Rivers. Teknik stratified random sampling digunakan untuk mengambil sampel dari 40 sekolah menengah atas dan 588 guru yang berpartisipasi pembelajaran. Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data adalah “Skala Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (PLSS) dan Skala Efektivitas Administratif (APQ)”. PLSS dan AES divalidasi dengan indeks reliabilitas 0,81 dan 0,80 ditetapkan menggunakan Cronbach alpha. Product Moment Pearson digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian sedangkan hipotesis diuji pada tingkat signifikansi 0,05. Ditemukan antara lain bahwa: gaya kepemimpinan demokratis, otokratis, transaksional, dan transformasional memiliki hubungan positif yang kuat dengan efektivitas administrasi di sekolah menengah atas negeri di Rivers State. Juga ditemukan bahwa gaya kepemimpinan laissez-faire memiliki hubungan yang rendah dengan efektivitas administrasi di antara sekolah menengah atas negeri di Negara Bagian Rivers. Disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti gaya kepemimpinan demokratis, otokratis, transaksional dan transformasional secara signifikan mempengaruhi kinerja administrasi sekolah menengah atas negeri di Rivers State. Direkomendasikan antara lain bahwa kepala sekolah sebaiknya menggunakan kombinasi gaya kepemimpinan demokratis, otokratis, transaksional, dan transformasional karena mereka signifikan dalam pencapaian efektivitas administratif di sekolah menengah di Negara Bagian Rivers.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Wan Hanum Suraya & Jamal Nordin Yunus (Suraya & Yunus, 2012) Jurnal Vol.1 No.2 dengan judul “*Principal Leadership Styles in High-Academic Performance of Selected Secondary Schools in Kelantan Darulnaim*”. Pada penelitian ini dilatarbelakangi dengan penelitian deksriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah berprestasi akademik tinggi. Ini melibatkan lima sekolah menengah terpilih yang diakui oleh Departemen Pendidikan Negara Bagian, Kelantan sebagai sekolah 'A' atau 'kontrol'. Selain itu, penelitian ini juga bermaksud untuk mengetahui hubungan antara karakteristik guru dengan persepsi gaya kepemimpinan kepala sekolah. Studi ini bersifat kuantitatif. Total 100 tanggapan guru dikumpulkan melalui kuesioner. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa guru mempersepsikan secara positif terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, penelitian juga menemukan bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam menentukan tingginya prestasi akademik siswa dalam ujian.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini diklasifikasikan dari berbagai sudut pandang. Berdasarkan sudut pandang jenis dan analisis data, penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2016) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*. Peneliti memilih jenis penelitian kualitatif dikarenakan penelitian ini menganalisis, menggambarkan, memaparkan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan pada MIN Tanjungpinang, sehingga penelitian ini menganalisis data berupa kata-kata tertulis dan dengan mempertimbangkan pendapat orang lain atau narasumber dalam penelitian. Dengan menggunakan penelitian kualitatif ini, maka penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan uraian yang mendalam mengenai ucapan, tulisan, dan juga perilaku yang sedang diamati.

Pada dasarnya metode penelitian kualitatif ditujukan untuk penelitian yang bersifat menangani kasus. Dengan demikian proses pengumpulan dan analisis data bersifat kasus pula. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, diharapkan

mendapat data dan informasi yang mendalam sehingga tujuan penelitian dapat tercapai, yang mana dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di MIN Tanjungpinang.

### **3.2 Jenis Data**

Menurut Supomo (2013), jenis data berdasarkan cara memperolehnya dikelompokkan ke dalam dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan jenis data primer dan sekunder.

#### **1. Data primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber data Supomo (2013). Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen yang dilakukan di MIN Tanjungpinang.

#### **2. Data sekunder**

Data sekunder merupakan data yang didapatkan dari studi-studi sebelumnya Supomo (2013). Dalam penelitian ini sumber data sekunder adalah beberapa dokumen, referensi buku dan jurnal penelitian terdahulu.



### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data yang dibutuhkan sebagai bahan penelitian dalam penelitian ini, terdapat teknik, cara, atau metode yang peneliti gunakan, diantaranya ialah metode wawancara, observasi, dan studi dokumen.

#### 1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2016) wawancara merupakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Adapun menurut Menurut Moeleong (2017), wawancara merupakan suatu proses percakapan atau komunikasi yang dilakukan dengan mengajukan suatu pertanyaan-pertanyaan dengan maksud untuk mendapatkan informasi tertentu yang dilakukan oleh pewawancara kepada yang terwawancara. Wawancara ini dilakukan dengan Kepala Sekolah dan pegawai di MIN Tanjungpinang. Wawancara yang dilakukan termasuk jenis wawancara terarah. Menurut Sujarweni.W (2014), wawancara terarah ialah dengan peneliti menanyakan kepada narasumber berupa pertanyaan-pertanyaan yang menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan sebelumnya. Pedoman tersebut dibuat berdasarkan indikator yang sesuai agar pernyataan yang diperoleh nantinya dapat dianalisis dengan lebih mudah. Peneliti meminta izin terlebih dahulu agar narasumber bersedia untuk diwawancarai dengan pertanyaan tertulis yang telah disiapkan, sehingga hasil wawancara yang diperoleh dapat lebih akurat dan agar peneliti tidak kehilangan informasi yang diperlukan. Berdasarkan cara

pelaksanaannya, jenis wawancara ini ialah wawancara terbuka. Wawancara terbuka menurut Moeleong (2017) adalah suatu wawancara yang dilakukan dengan tidak merahasiakan sebuah informasi mengenai narasumbernya dan juga mempunyai pertanyaan-pertanyaan yang tidak terbatas, atau tidak terikat jawabannya.

## 2. Observasi

Menurut Sugiyono (2016) observasi merupakan teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara. Kalau wawancara selalu berkomunikasi dengan orang. Maka observasi tidak terbatas pada orang tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Namun Observasi merupakan suatu proses dari pencatatan pola perilaku subyek, obyek, atau kejadian yang sistematis tanpa adanya komunikasi dengan individu-individu yang diteliti Supomo (2013). Teknik observasi yang digunakan pada penelitian ini ialah observasi langsung. Data yang diperoleh dari observasi langsung ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui wawancara.

Observasi langsung dilakukan pada MIN Tanjungpinang selama jangka waktu tertentu. Peneliti menjadi pengamat sempurna (*complete observer*), artinya yaitu peneliti melakukan pengamatan tanpa berpartisipasi atau ikut melibatkan diri dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh individu yang diamati. Peneliti melakukan pengamatan dan mencatat langsung informasi yang disaksikan selama

penelitian. Tujuannya adalah agar gambaran mengenai aktivitas, perilaku, serta peristiwa yang terjadi di MIN Tanjungpinang dapat diperoleh secara nyata.

### 3. Studi dokumen

Menurut Supomo (2013), studi dokumen merupakan suatu informasi yang berasal dari catatan penting suatu organisasi maupun dari perorangan yang mendukung data penelitian. Dalam penelitian ini, studi dokumen digunakan untuk memperoleh data yang lebih lengkap, seperti jurnal dan arsip-arsip yang terdapat di MIN Tanjungpinang berupa profil madrasah serta struktur organisasi pekerja madrasah. Dengan teknik ini, peneliti dapat memperoleh informasi dari sumber tertulis atau dokumen yang berasal dari narasumber dari instansi, sehingga dapat menjadi sumber pendukung penelitian yang valid.

## **3.4 Populasi dan Sampel**

### **3.4.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2016), populasi merupakan suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang memiliki kualitas serta karakteristik tertentu yang kemudian ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Sesuai permasalahan yang terdapat dalam penelitian, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan MIN Tanjungpinang yang berjumlah 25 orang.

### 3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2016). Jumlah sampel dapat dilihat pada tabel 3.1 di bawah ini:

**Tabel 3.1**  
**Sampel Penelitian**

<b>NO</b>	<b>URAIAN</b>	<b>JUMLAH</b>
1	Kepala sekolah	1 Orang
2	Koordinator Kurikulum	1 Orang
3	Koordinator Kesiswaan	1 Orang
3	Guru	5 Orang
4	Tata Usaha	1 Orang
6	Satpam	1 Orang
<b>JUMLAH</b>		<b>10 Orang</b>

*Sumber : Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN)*

Dalam penelitian ini, jumlah sampel tidak terlalu banyak karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang tujuannya adalah untuk menganalisis lebih mendalam mengenai sebuah fenomena atau kejadian terkait Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di MIN Tanjungpinang.

Dalam menentukan sampel yang digunakan untuk penelitian, terdapat teknik sampling. Menurut Sujarweni. W (2014), teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel yang merupakan cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *nonprobability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadikan sampel. Teknik sampel yang digunakan oleh peneliti adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Dalam hal ini, orang yang menjadi sampel dianggap dapat memberikan informasi sesuai dengan yang peneliti inginkan Sugiyono (2016). Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari : *Kepala sekolah, Koordinator Kurikulum dan Kesiswaan, Guru, Staf Tata Usaha, dan Satpam*. Alasan pemilihan masing-masing anggota sampel tersebut sebagai perwakilan sampel orang yang mau ditanyakan mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Min Tanjungpinang.

### **3.5 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional merupakan suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikasikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Berikut merupakan operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Pernyataan</b>
Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan berarti sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Terwujudnya kinerja yang luar biasa ini karena adanya keterkaitan antar elemen yaitu motivasi, moralitas dan pemberdayaan. menurut Veithzal Rivai dalam Jurdi (2018)	<p>1. Gaya Instruktif, yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan pengarahan secara spesifik tentang apa, bagaimana dan kapan kegiatan dilakukan. Kegiatan banyak diawasi secara ketat, kadar direktif/pengarahan tinggi, kadar semangat rendah, kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai, kemampuan motivasi rendah dan tingkat kematangan bawahan rendah.</p> <p>2. Gaya Konsultatif, yaitu gaya yang penerapan pada bawahan memiliki kemampuan tinggi namun kemauan rendah. Memiliki kadar direktif rendah, semangat tinggi, komunikasi dilakukan timbal balik, masih memberikan pengarahan yang spesifik, pimpinan secara bertahap memberikan tanggung jawab kepada bawahan, walaupun dianggap belum mampu,</p>	<p>1,2,3,4</p> <p>5,6,7,8,9,10</p>

		<p>tingkat kematangan bawahan rendah ke sedang.</p> <p>3. Gaya Partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan terbuka, bebas dan nondirektive/tidak ada pengarahan. Pendekatan seperti ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Tugas pemimpin adalah mengerahkan tim kepada tercapainya konsensus. Model ini asumsinya adalah bawahan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi, tujuan dan strategi di mana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya.</p> <p>4. Gaya Delegatif, yaitu gaya bagi bawahan yang memiliki kemampuan dan kemauan yang tinggi. Pemimpin memberikan</p>	<p>10,11,12,13,14,15, 16,17,18</p> <p>19,20,21</p>
--	--	--	--

		<p>pengarahan bila diperlukan saja, memberikan semangat dianggap tidak perlu lagi, penyerahan tanggung jawab bawahan untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas, tidak perlu memberi motivasi dan tingkat kematangan bawahan tinggi. Baharuddin (2014)</p>	
--	--	---	--

*Sumber : Data sekunder diolah (2020)*

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Dalam melakukan pengelolaan data, peneliti tidak harus menunggu setelah data terkumpul atau pengolahan data selesai. Dalam hal ini, data sementara yang sudah terkumpul, dapat diolah dan dilakukan analisis data secara bersamaan.

Teknik pengolahan data yang digunakan ialah sesuai dengan teori model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2016), yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

#### 1. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data merupakan tahap dimana peneliti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, serta memfokuskan kepada hal-hal yang penting, dan kemudian mencari tema dan polanya. Reduksi data adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan yang berisi uraian atau laporan yang terperinci. Data yang direduksi akan memberikan suatu gambaran yang lebih tajam dan spesifik mengenai hasil



pengamatan serta memudahkan peneliti untuk mencari kembali data yang diperoleh apabila data diperlukan Sugiyono (2016).

## 2. Penyajian Data (Data Display)

Menurut Sugiyono (2016), penyajian data merupakan proses penyusunan beberapa informasi secara sistematis untuk memperoleh kesimpulan sebagai temuan penelitian. Dalam penelitian ini, data yang diperoleh berupa kata-kata yang berhubungan dengan fokus penelitian, sehingga data yang disajikan merupakan sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis dan memberikan kemungkinan untuk ditarik kesimpulan.

## 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (Conclusion Drawing)

Setelah melakukan verifikasi maka dapat ditarik kesimpulan berdasarkan hasil penelitian yang disajikan dalam bentuk narasi. Untuk mengarah pada hasil kesimpulan ini, maka disusun berdasarkan dari hasil analisis data, baik yang berasal dari catatan selama observasi maupun dokumentasi yang berkaitan dengan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah di MIN Tanjungpinang.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2016) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam

kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah:

### **3.7.1 Analisis Komponensial**

Melakukan analisis adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan kreatifitas serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang dirasa cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama diklasifikasikan lain oleh peneliti yang berbeda. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga mudah untuk dipahami dan diinformasikan kepada orang lainnya Sugiyono (2016). Model analisis data kualitatif yaitu analisis domain (domain analysis), analisis taksonomi (taxonomy analysis), analisis komponensial (componential analysis) dan analisis tema kultural (discovering cultural themes). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis komponensial. Teknik komponensial adalah teknik analisis yang cukup menarik dan paling mudah dilakukan karena menggunakan pendekatan kontras antar elemen. Teknik analisis kompenensial digunakan dalam analisis kualitatif untuk menganalisis unsur-unsur atau elemen–elemen yang kontras akan dipilah oleh peneliti dan selanjutnya akan dicari term-term yang dapat mewadahnya.

Teknik analisis kompenensial baru layak dilakukan kalau seluruh kegiatan observasi dan wawancara yang berulang-ulang telah memperoleh hasil yang maksimal sesuai dengan yang diharapkan dalam penelitian. Kegiatan analisis dapat dimulai dengan menggunakan beberapa tahap yaitu :

1. Penggelaran hasil observasi dan wawancara, hasil observasi dan wawancara yang dilakukan digelarkan dalam lembaran-lembaran yang mudah dibaca tanpa dipilah pilih domain dan sub domain. Dari tahap ini sesungguhnya peneliti telah dapat melakukan editing terbatas pada data tersebut.
2. Pemilahan hasil observasi dan wawancara, pada tahap ini hasil wawancara tersebut dipilah menurut domain dan atau sub domain tanpa harus mempersoalkan dari elemen mana sub-sub domain itu berasal.
3. Menentukan elemen kontras, pada tahap ini peneliti dapat membuat tabel tertentu yang dipakai untuk mencari dan menempatkan pilihan sub domain yang telah ditemukan elemen kontras.

### **3.7.2 Triangulasi Teknik**

Setelah penulis melakukan teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, maka dalam penelitian kualitatif dikenal dengan satu istilah lagi yaitu teknik pengumpulan data triangulasi atau gabungan. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Menurut Sugiyono (2016) teknik triangulasi dibagi menjadi dua jenis, yakni triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Di dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi teknik, triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan

teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi, wawancara secara terstruktur, dan juga dokumentasi penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Karyawan*. Aswaja Pressindo.
- Andrian, I. (2014). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Sekolah Unggul (Studi di SMA Negeri 1 Sumatera Barat). *Ejournal.Unp.Ac.Id*, 2(1), 320–327. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/view/3769>
- Baharuddin, U. (2014). *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori Dan Praktik*. Ar-Ruzz Media.
- Busro, dr. muhammad. (2018). *Teori- teori MSDM (Pertama)*. Prenadamedia Group.
- Chaniago, A. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan (Pertama)*. Lentera Ilmu Cendekia.
- Delti, D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trubaindo Coal Mining Di Kabupaten Kutai Barat. *EJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(2), 498–506.
- Donni & Suwanto. (2016). *Manajemen SDM (Kelima)*. Alfabeta, cv.
- E Purnomo & Herlina Saragih. (2016). *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Yayasan Nusantara Bangun Jaya.
- Elirina. (2016). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di min ketahun. *Manajer Pendidikan*, 10(3), 216–268.
- Emron edison, Yohny anwar, I. komariah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Ketiga)*. Alfabeta, Cv.
- Fahmi, I. (2018). *Pengantar Ilmu Kepemimpinan (pertama)*. Rajawali Pers.
- Fatahullah Jurdi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Intrans Publishing.
- Fauzi & Rita. (2018). *pengantar manajemen (putri christian (ed.))*. andi.
- Hardianto, H. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mencapai Akreditasi a (Studi Kasus Pada Sdn 24 Luak Bayau Sulit Air Kecamatan X Koto Diatas Kabupaten Solok). *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 51–64.
- Hasibuan. (2017). *msdm (Kedelapan)*. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya (Kelima)*. BPFE-Yogyakarta.
- Miftah Toha. (2015). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT Raja Grafindo Persada.
- Moeleong, L. J. (2017). *metode penelitian (36th ed.)*. PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mulyasa, H. E. (2017). *manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*.
- Nidatu Rifdah & Nadjematul Faizah. (2020). *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Smp Negeri 3 Kota Tangerang Selatan*. 10(1), 14–26.
- Octavia, L. S., & Savira, S. I. (2017). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1(1), 7. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p7-14>
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang.

- Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1).  
<https://doi.org/10.33059/jseb.v10i1.1125>
- Purwati, A. M. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Panasonic Gobel Energy Indonesia ( Study Kasus Departemen Component F1 )*. 3(2), 40–51.
- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Pegawai: Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Indomedia Pustaka.
- Siagian, S. (2015). *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Keenam). Rineka Cipta.
- Siswanto. (2015). *Pengantar Manajemen*. PT Bumi Aksara.
- St.Aisyah, Y. T. dan. (2016). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Sma Di Banjarmasin. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 6(2), 1055–1062.
- Sudarwan, D. (2010). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. PT Rineka Cipta.
- Sudaryono. (2017). *Pengantar manajemen* (bala seda (ed.); cetakan pe).
- Sugiyono. (2016). *metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* (23rd ed.). ALFABETA, cv.
- Sujarweni. W. (2014). *Metodologi Penelitian* (Pertama). Pustaka Baru Press.
- Supomo, N. I. dan B. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen* (pertama). BPFY Yogyakarta.
- Suraya, W., & Yunus, J. (2012). Principal Leadership Styles in High-Academic Performance of Selected Secondary Schools in Kelantan Darulnaim. *International Journal of Independent Research and Studies*, 1(2), 57–67.  
[http://www.pdoaj.com/pdf-files/PA\\_IJIRS\\_20120183.pdf](http://www.pdoaj.com/pdf-files/PA_IJIRS_20120183.pdf)
- Susanto, A. (2018). *manajemen peningkatan kinerja guru*.
- Sutikno, S. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan* (pertama). Holistica.
- Wagbara, Chinyere Dorathy, U. (2019). *Principals ' Leadership Styles and Administrative Effectiveness in Public Senior Secondary Schools in Rivers State*. III(X), 529–535.
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Raja Grafindo Persada.
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramli, M. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Keempat). Raja Grafindo Persada.

## CURRICULUM VITAE



Nama : Zul Isnaini  
Tempat, Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 17 April 1996  
Alamat : Perum. Kijang Kencana 3 Blok  
C No.445  
Agama : Islam  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Status : Belum Menikah  
Email : [aiishinee7@gmail.com](mailto:aiishinee7@gmail.com)

### PENDIDIKAN

- 2002 – 2008 : MIN Tanjungpinang
- 2008 – 2011 : MTSN Tanjungpinang
- 2011 – 2014 : SMKN 2 Tanjungpinang
- 2015 – 2020 : STIE (Sekolah Tinggi Ilmu  
Ekonomi Pembangunan  
Tanjungpinang )