**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA**

1. **Hakikat Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**
2. **Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen dan merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi akan berhasil dan bahkan juga gagal, sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan ini. Oleh karena itu kepemimpinan menjadi pusat perhaian manusia. Kepemimpinan sangat dibutuhkan, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Disatu pihak manusia-manusia terbatas kemampuanya untuk memimpin, sementara dipihak lain ada yang mempunyai kemampuan untuk memimpin. Disinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan.

Pengertian kepemimpinan menurut Dirawat dkk dalam Soetopo dan Soemanto mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.[[1]](#footnote-2)

Berdasarkan pendapat diatas dapat diambil pemahaman bahwa kepemimpinan adalah suatu aktivitas yang memerlukan kemampuan khusus dalam memimpin karena dalam kepemimpinan terdapat berbagai macam karakter bawahan sehingga memerlukan suatu kecermatan dan ketelitian dalam mengambil keputusan agar yang menjadi tujuan dari organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Ada beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh ahli: M Ngalim Purwanto dalam bukunya “Administrasi dan Supervisi Pendidikan” mengemukakan definisi kepemimpinan dari berbagai tokoh, antara lain:

Amitai Etzioni mengemukakan kepemimpinan adalah kekuatan (*power*) yang didasarkan atas tabiat atau watak seseorang yang memiliki kekuasaan lebih, biasanya bersifat normatif. Ralph M Stokdill menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan seatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan. James Lipham menyatakan kepemimpinan adalah permulaan dari suatu struktur dan prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi.[[2]](#footnote-3)

Menurut Soetopo dan Soemanto kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam bimbingan suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama.[[3]](#footnote-4)

Menurut D.E. McFarland mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses memengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. J.M. Pfiffner mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang dinginkan.

Prof. Dr. Sudarwan Danim dalam bukunya “ Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik “ mendefinisikan kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu unuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.[[4]](#footnote-5)

Beberapa definisi tersebut memberi gambaran yang cukup luas dan mendalam tentang kepemimpinan.

1. **Definisi Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan dilahirkan oleh perilaku dan sifat seseorang. Jadi gaya kepemimpinan dapat dilihat dari segi perilaku dan sifat yang dimunculkannya. Gaya kepemimpinan (leadership style) merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain.[[5]](#footnote-6)

Dalam hal ini usaha menyeleraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukanya. “Menurut Erdiyanti Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak, dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya”[[6]](#footnote-7).

Banyak terdapat pengertian gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, yang pada dasarnya gaya kepemimpinan akan ditentukan oleh berbagai faktor yaitu dari segi latar belakang pengetahuan, nilai, dan pengalaman dari pemimpin tersebut.[[7]](#footnote-8) Pemimpin yang menilai bahwa kepentingan organisasi harus lebih didahulukan dari kepentingan individu akan memilki kecenderungan untuk bergaya kepemimpinan yang berorientasi pada orang-orang.

1. **Bentuk-bentuk Gaya Kepemimpinan**

Kepala sekolah selaku pemimpin harus mampu mempengaruhi tingkah laku bawahanya, baik staf maupun guru. Aktifitas keorganisasian sekolah tidak akan berjalan sesuai harapan jika kepala sekolah tidak memilki pengaruh terhadap bawahanya. Sugesti atau proses mempengaruhi orang agar mau mengikuti apa yang dikatakan, maka hal itu dapat diterapakan melalui gaya kepemimpinannya.

Pada dasarnya ada tiga gaya kepemimpinan seperti yang dkemukakan oleh Lewin, dkk yaitu *otokratik, demokratik* dan *lisses- faire*. Kemudian Gatto dan Salusu dalam Zulkifli mengemukakan empat gaya yaitu sebagai berikut:

1. Gaya Direktif
2. Gaya Konsultatif
3. Gaya partispatif
4. Gaya Free-rein.[[8]](#footnote-9)

Gaya *direktif* pada umumnya pemimpin membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak seperti yang diizinkan. Pada dasarnya gaya ini adalah gaya otoriter.

Gaya *konsultatif*, gaya ini dibangun diatas gaya direktif kurang otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staf dan anggota organisasi. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberi bimbingan motivasi, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan.

Gaya *partisipatif*, gaya ini bertolak dari gaya *konsultatif* yang biasa berkembang kearah saling percaya antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin cenderung memberi kepercayaan pada kemampuan staf untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai bentuk tanggung jawab mereka. Sementara itu kontak konsultatif tetap berjalan terus. Dalam gaya ini pemimpin lebih banyak mendengar, menerima, bekerja sama, dan memberi dorongan dalam pengambilan keputusan. Perhatian diberikan kepada kelompok.

Gaya *free-rein* atau disebut juga gaya delegasi yaitu gaya yang mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan oleh pemimpin sehingga gaya ini hanya bisa berjalan apabila staf memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi.

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom. Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.[[9]](#footnote-10)

Dari semua gaya kepemimpinan di atas, terdapat tiga jenis gaya kepemimpinan yang masih dominan atau paling sering digunakan oleh seorang pemimpin khususnya kepala sekolah, seperti yang dikemukakan oleh Ngalin Purwanto, yaitu *otokratik, demokratik, dan lissez-faire.[[10]](#footnote-11)*

Dengan demikian fokus penelitian ini di arahkan pada ketiga gaya kepemimpinan tersebut.

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Otokratis berasal dari kata *oto* yag berarti sendiri, dan *kratos* yang berarti pemerintah. Jadi otokratis berarti mempunyai sifat memerintah dan menentukan sendiri. Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya. Kewajiban bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah ataupun memberikan saran.

Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki rapat-rapat atau musyawarah. Berkumpul atau rapat berarti untuk menyampaikan intruksi-intruksi, setiap perbedaan pendapat di antara anggota-anggota kelompok diartikan sebagai kepicikan, pembangkangan atau pelanggaran disiplin terhadap perintah ataupun intruksi yang telah ditetapkannya. Dalam tindakannya ia tidak dapat diganggu gugat. Kekuasaan yang berlebihan ini dapat menimbulkan sifat menyerah tanpa kritik, sikap terhadap pemimpin dan kecenderungan untuk mengabaikan perintah dan tugas jika tidak ada pengawasan langsung. Dominasi yang berlebihan ini akan menimbulakan sifat apatis, sifat agresif pada anggota kelompok terhadap pemimpinnya.

Pemimpin yang bertipe demikian dipandang sebagai orang yang memberikan perintah yang mengharap pelaksanannya secara demokratis dan selalu positif. Dengan segala kemampuannya, ia berusaha menakut-nakuti bawahannya dengan jalan memberi hukuman tertentu bagi yang berbuat negatif, dan hadiah untuk seorang bawahan yang bekerja dengan baik.

Beberapa penjelasan di atas telah menjelaskan kepemimpinan yang memiliki gaya otoriter demana semua keputusan berada di tangannya. Sehingga sebagai bawahan hanya mematuhi saja perintah dari pimpinan, maka dengan demikian pengertian gaya otoriter gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh, sedangkan bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

Adapun ciri-ciri dari pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan otokratis itu antara lain:

1. Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi;
2. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi;
3. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata;
4. Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat;
5. Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya;
6. Menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan.[[11]](#footnote-12)

Akibat dari kepemimpinannya tersebut, guru menjadi orang yang penurut dan tidak mampu berinisiatif serta takut untuk mengambil keputusan, guru dan murid dipaksa bekerja keras dengan diliputi perasaan takut akan ancaman, hukuman, serta sekolah akan menjadi statis.

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan tipe ini menempatkan faktor manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan ini setiap individu, sebagai manusia dihoramati atau dihargai eksistensi dan peranannya dalam memajukan dan mengembangkan organisasi. Oleh karena itu perilaku dalam gaya kepemimpinan yang dominan pada tipe kepemimpinan ini adalah perilaku memberi perlindungan dan penyelamatan, perilaku memajukan dan mengembangkan organisasi serta perilaku eksekutif.

Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulus anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan uasaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompknya. Dalam melaksanakan tugasnya ia mampu menerima dan mengharapkan saran serta kritik dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang sifatnya membangun dari para anggota yang diterimanya sebagai umpan balik dan dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya. Ia mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan pula kepada bawahan bahwa mereka mempunyai kesanggupan dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin yang demokratik selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Ia senantiasa berusaha menbangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan kinerjanya.

Bila di sekolah dilaksanakan kepemimpinan pendidikan yang bersifat demokratis, maka ini merupakan hasil interaksi kelompok, dimana setiap orang dipandang memiliki potensi dan dapat memberikan sumbangan prosedur kooperatif, yang bisa di manfaatkan secara luas. Pemimpin-pemimpin yang mengusahakan perbaikan dalam pengajaran selalu mencari jalan untuk mengembangkan potensi kepemimpinan yang terdapat pada orang lain.

Dalam tipe kepemimpinan seperti ini seorang pemimpin selalu mengikutsertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan, kepala sekolah yang demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi anggotanya atau guru-gurunya yang ada dibawahnya dalam rangka membina sekolahnya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin lebih mementingkan kepentingan bersama daripada kepentingan sendiri, sehingga terciptalah hubungan dan kerjasama yang baik dan harmonis, saling bantu membantu di dalam melaksanakan tugas sehari-hari sudah barang tentu dengan terciptanya suasana kerja dan sehat ini baik guru tata uasaha dan kepala sekolah bekerja dengan kegembiraan dan kesenangan hati untuk memajukan rencana pendidikan disekolah.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka seorang kepala sekolah di haruskan untuk dapat menciptakan situasi belajar dan mengajar yang baik untuk mempetinggi moral guru-guru, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan dengan rasa tanggung jawab. Karena moral dan akhlak yang tercermin lewat tingkah laku guru-guru tersebut sangatlah penting dan juga menentukan terhadap jalannya proses belajar mengajar.

Adapun ciri-ciri kepemimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis menurut Universitas IOA dalam Zulkifli adalah sebagai berikut:

1. Wewenang pemimpin tidak mutlak;
2. Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan;
3. Keputusan di buat bersama antara pimpinan dan bawahan;
4. Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun sesama bawahan;
5. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar;
6. Prakarsa dapat datang dari pimpinan atau bawahan;
7. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran pertimbangan atau pendapat;
8. Pujian dan kritik seimbang;
9. Terdapat suasana saling percaya, saling hormat menghormati dan saling harga menghargai;
10. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan.[[12]](#footnote-13)

Berdasarkan ciri-ciri di atas maka jelas seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis tentunya akan membawa organisasi kepada tujuan yang telah dirumuskan melalui visi dan misi organisasi. Dimana ketika ada suatu permasalahan seorang pemimpin selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu kesatuan yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai saja, tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, anggota yang menentukan.

Selain itu, anggota juga diberi keleluasan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya, sehingga orang yang dipimpin memiliki motivasi diri untuk berkembang. Maka dengan demikian kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan mempengaruhi anggotanya untuk bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan, dan setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh.

1. Gaya Laissez-faire

Laissez-faire jika diterjemahkan dapat diartikan sebagai “biarkan saja berjalan” atau “tidak usah dihiraukan”, jadi mengandung sikap masa bodoh. Bentuk kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari bentuk kepemimpinan otoriter. Pemimpin kedudukannya sebagai simbol, karena dalam realitas kepemimpinan dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya terhadap orang dipimpin untuk berbuat untuk mengambil keputusan secara perseorangan, puncak pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan hanya sekedar penasehat, dengan memberikan kesempatan bertanya bila dianggap perlu.

Kepemimpinan Laissez-faire pada dasarnya kurang tepat bila dilaksanakan secara murni di lingkungan pendidikan, “ Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil di mana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi. Karena dalam hal ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

Kepemimpinan Laissez-faire dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing. Semua kebijaksanaan menjadi hak sepenuhnya dari orang yang dipimpin, seluruh kegiatan tersebut berlangsung tanpa dorongan, bimbingan dan pengaruh dari pemimpin.

Kepemimpinan Laisses-faire sebanarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya kepada yang dipimpinnya. Namun dapat diartikan membiarkan orang-orang berbuat sekehandaknya, pemimpin yang masuk dalam tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Dengan demikian akan mudah terjadi kekacauan dan tingkat keberhasilan organisasi yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan. Laissez-Faire semata-mata didasarkan karena kesadaran dan dedikasi dari berbagai anggota kelompok bukan karena pengaruh dari pengaruh dari pimpinan.

Pemimpin demikian biasanya mempunyai ketergantungan yang besar pada anggota kelompok untuk menentukan tujuan-tujuan dan alat-alat atau cara mencapainya. Pemimpin pada gaya ini menganggap bahwa peranan mereka sebenarnya sebagai orang yang berusaha memberikan kemudahan kerja para pengikut, umpama dengan menyampaikan informasi kepada orang-orang yang dipimpinnya, serta sebagai penghubung dengan lingkungan yang ada diluar kelompok.

Adapun ciri-ciri kepemimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan Laisser-faire menurut Universitas IOA dalam Zulkifli adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan melimpahakan wewenang sepenuhnya kepada bawahan.
2. Keputusan lebih banyak dibuat oleh bawahan.
3. Kebijaksanaan lebih banyak dibuat oleh bawahan.
4. Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan.
5. Hampir tidak ada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan yang dilakukan oleh bawahan.
6. Hampir tidak ada pengarahan dari pimpinan.
7. Peranan pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok.
8. Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul oleh orang perorang.[[13]](#footnote-14)
9. **Deskripsi Kepala Sekolah**

Menurut Wahjosumidjo, kepala sekolah didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.[[14]](#footnote-15)

Ahli lain mendefinisikan kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinya.

Selain itu, kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya, sera hubungan dengan masyarakat sekitar merupakan tanggung jawabnya pula.[[15]](#footnote-16) Inisiatif dan kreatif yang mengarahkan kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Kepala sekolah harus bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid serta pihak pemerintah setempat.

Kepala sekolah juga harus bertindak sebagai manager dan pemimpinya yang efektif. Sebagai manager ia harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat bergungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan
4. Pengawasan.[[16]](#footnote-17)

Kepala sekolah sebagai pelaksana suatu tugas yang syarat dengan harapan dan pembaharuan. Kemasan cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung diserahkan kepada kepala sekolah. Optimisme orang tua yang terkondisikan pada kepaercayaan menyekolahkan putra-putrinya pada sekolah tertentu tidak lain berupa fenomena mengggantungkan cita-citanya pada kepala sekolah.

Sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah. Pada level ini, kepala sekolah sering dianggap satu atau identik, bahkan secara begitu saja, dikatakan bahwa wajah sekolah ada pada kepala sekolahnya. Oleh karena itu, kepala sekolah seharusnya dapat memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik sehingga mampu membawa para bawahan untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

Dengan demikian disimpulkan bahwa seorang kepala sekolah adalah motor penggerak yang senantiasa mempengaruhi, mendorong dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnyan supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam rangka mencapai tujuan.

1. **Hakekat kinerja Guru**
2. **Definisi Kinerja Guru**

Guru sebagai salah satu komponen pendidikan yang tugasnya tidak dapat diwakilkan atau dibantu oleh unsur lain di dalam pelaksanaan proses pembelajaran dan merupakan suatu profesi yang membutuhkan kemampuan khusus untuk dapat mengarahkan seseorang memahami apa yang diajarkan. Gurulah yang menetukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama guru adalah merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Guru adalah komponen utama dalam pencapaian pendidikan disuatu lembaga dan sebagai penentu terciptanya suatu keberhasilan tujuan pendidikan secara efektif. Oleh karena itu seorang guru harus dapat menentukan arah kebijakan dalam penerapan pendidikan didalam kelas atau di sekolah, berdasarkan perencanaan yang sesuai dengan pandangan tentang administrasi pendidikan yang terarah pada suatu tujuan bersama. Dalam kamus Bahasa Indonesia, guru berarti : “Orang yang tugasnya mengajar”.[[17]](#footnote-18) Selanjutnya Purwanto menjelaskan bahwa “Mengajar ialah memberikan pengetahuan atau melatih kecakapan-kecakapan atau keterampilan-keterampilan kepada anak didik. Jadi dengan pengajaran guru berusaha membentuk kecerdasan dan ketangkasan anak”.[[18]](#footnote-19)

Dalam kaitanya dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka dapat dikemukakan Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Dalam hal kinerja guru sebagai pendidik Tohirin mengemukakan bahwa : Guru dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas belajar para peserta didik dalam bentuk kegiatan belajar yang sedemikian rupa, dapat menghasilkan pribadi yang mandiri, pelajar yang efektif, dan pekerja yang produktif.[[19]](#footnote-20)

Menurut Drs. N.A Ametembun, menjelaskan definisi guru sebagai berikut : “Guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab tentang pendidikan murid-murid, baik secara individu maupun secara klasikal, baik di sekolah maupun diluar sekolah”.[[20]](#footnote-21) Dengan demikian guru adalah seorang tenaga profesional yang dapat menjadikan murid-muridnya mampu merencanakan, menganalisis dan menyimpulkan masaalah yang dihadapi.

1. **Deskripsi Kinerja Guru**

Kinerja adalah sering diartikan sebagai suatu proses yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Seorang guru tidak hanya terbatas pada status sebagai pengajar saja, namun peranan guru lebih luas lagi yaitu sebagai penyelenggara pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kinerja seseorang sangat ditetukan oleh pengalaman, latihan, pendidikan dan karakteristik mental serta fisik, disamping itu kinerja juga dipengaruhi oleh aspek bahasa, aspek hukum, kebudayaan setempat yang merupakan tambahan sfesifik penting lainnya.

Guru sebagai unsur yang sangat strategis dan sebagai ujung tombak dalam merealisasikan tujuan untuk mewujudkan produktitivitas sekolah yang berkualitas. Pendidikan harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dengan demikian kinerja guru merupakan hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam mekasanakan tugas mendidik yang menjadi tanggung jawabnya di sekolah baik sebagai pendidik dan pengajar dalam rangka mencapai tujuan yaitu mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Hal tersebut memberikan pemahaman kepada kita bahwa kinerja seorang guru sebagai salah satu penggerak utama dalam sistem pendidikan sangat bergantung terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam hal penanggulangan segala permasalahan yang ada dalam lingkungan pendidikan secara formal di sekolah.

Kinerja tidak hanya melihat produktifitas tetapi lebih mengutamakan faktor sikap dan perilaku sehingga kinerja dapat didefinisikan baik apabila mempunyai prudutivitas dan inovasi yang tinggi dan berperilaku yang baik. “ Seorang yang termotivasi untuk memiliki kinerja yang tinggi karena kebutuhanya akan dipenuhi”.[[21]](#footnote-22)

Berdasarkan hal tesebut di atas salah seorang ahli memberikan definisi tentang kinerja guru sebagai berikut :

Kinerja guru sebagai suatu prestasi kerja yang dicapai oeh guru dalam melaksanakan program pemebelajaran pada umunya di tentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi guru, oleh sebab itu kepala sekolah harus selalu membangun semangat, percaya diri terhadap para guru sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah antusias, bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan sekolah.[[22]](#footnote-23)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang guru sangat dipengaruhi perilaku kepemimpinan seorang kepala sekolah, sehingga kepemimpinan kepala sekolah hendaknya selalu menjadi teladan dan memberikan penutan bagi guru sehingga guru dalam melaksanakan tugas akan termotivasi dan dapat mencapai tujuan pendidikan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Kinerja guru dalam proses pemberlajaran adalah meliputi :

1. Sebagai Demonstrator
2. Sebagai Pengelola kelas
3. Sebagai Mediator
4. Sebagai Fasilitator
5. Sebagai Inovator
6. Sebagai Evaluator.[[23]](#footnote-24)

Dikatakan sebagai demonstrator, bahwa seorang guru telah mampu menguasai dan mampu mengaplikasikan materi pelajaran yang diajarkan sehingga siswa dapat dengan mudah memahami dan mengerti maksud dan tujuan pembelajaran yang disajikan oleh guru.

Sebagai pengelola kelas, guru diharuskan mampu menciptakan suasana belajar yang menyenangkan sehingga siswa yang mengikuti proses pembelajaran pembelajaran akan lebih termotivasi dan antusias dalam mengikuti pelajaran yang disajikan. Sebagai mediator, yaitu guru dituntut untuk dapat menggunakan media pembelajaran dengan baik dan benar dan penggunaan waktu yang efektif dan seefisien mungkin sehingga siswa memahami pokok pelajaran yang berkaitan dengan media yang digunakan sesuai dengan target waktu yang ditetapakan.

Untuk mencapai hasil belajar yang ideal kemapuan para guru dalam membimbing atau mengajar murid-muridnya amat dituntut.[[24]](#footnote-25) Sehingga dalam hal peningkatan kemampuan minat dan bahan belajar siswa, guru dituntut dapat memfasilitasi siswa dalam pengadaan bahan belajar sehingga setiap siswa dapat dengan mudah mengakses materi yang sedang dipelajarinya.

Menurut Suharsimi Arikunto, kinerja guru dapat dilihat dari kegiatan mengajar yang dilaksanakan melalui prosedur yang tepat yaitu dengan:

1. Membuat persiapan mengajar, berupa menyusun persiapan tertulis, mempelajari pengetahuan yang akan diberikan atau keterampilan yang akan dipraktekan di kelas, menyiapakan media dan alat-alat pengajaran yang lain, menyusun alat evaluasi.
2. Melaksanakan pengajaran di kelas, berupa membuka, menutup, memberikan penjelasan, memberikan peragaan,mengoperasikan alat-alat pelajaran serta alat bantu yang lain, mengajukan pertanyaan, memberikan jawaban dan melakukan program remedial.
3. Melakukan pengukuran hasil belajar, berupa melaksanakan kuis (pertanyaan singkat), melaksanakan tes tertulis, mengoreksi, memberikan skor, menentukan nilai akhir.[[25]](#footnote-26)

Sedangkan Soedijarto mengemukakan bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kemampuannya di dalam :

1. Merencanakan belajar mengajar yang meliputi:
2. Merumuskan tujuan-tujuan instruksional khusus
3. Menguraikan deskripsi satuan pelajaran
4. Merancanag kegiatan belajar-mengajar yang akan ditempuh
5. Memilih berbagai media dan sumber belajar
6. Menyusun instrument untuk menilai tujuan yang telah ditetapkan.
7. Melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar
8. Menilai kemajuan proses belajar mengajar
9. Memanfaatkan hasil penilaian kemajuan belajar dan informasi lainnya tentang belajar bagi perbaikan program belajar mengajar.[[26]](#footnote-27)

Dengan demikian, untuk memperoleh predikat kinerja guru dengan baik, maka ada banyak hal yang harus dilakukan dan diperlihatkan guru dalam kegiatan proses belajar mengajarnya, baik yang sifatnya tertulis maupun tidak tertulis.

1. **Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru**

Dalam sebuah organisasi dalam hal ini disekolah, setiap individu (guru) mempunyai karakter yang berbeda-beda, demikianpun dengan kinerjanya juga berbeda-beda. Kepala sekolah seharusnya memahami akan perbedaan- perbedaan tersebut dan mengupayakan agar kinerja guru dapat maksimal. Di sebagian besar organisasi khususnya sekolah, kinerja karyawan dalam hal ini guru, merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi.

Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja guru di antaranya tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejateraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan lain-lain.[[27]](#footnote-28)

Tingkat pendidikan guru akan sangat mempengaruhi baik tidaknya kinerja guru karena selama menjalani pendidikan seseorang akan menerima banyak masukan baik berupa ilmu pengetahuan maupun keterampilan yang akan mempengaruhi pola berpikir dan perilakunya. Ini berarti jika tingkat pendidikan seseorang itu lebih tinggi maka makin banyak pengetahuan serta keterampilan yang diajarkan kepadanya sehingga besar kemungkinan kinerjanya akan baik karena didukung oleh bekal keterampilan dan pengetahuan yang diperolehnya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuanya. Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penelitian pada masalah-masalah yang berhungan dengan pengembangan pengajaran berupa perbaikan program dan kegiatan belajar mengajar. Sasaran supervisi ditujukan kepada situasi balajar mengajar yang memungkinkan terjadinya tujuan pendidikan secara optimal.

Kinerja guru juga dipengaruhi oleh program penataran yang diikutinya. Untuk memiliki kinerja yang baik, guru dituntut untuk memilki kemampuan akademik yang memadai dan dapat mengaplikasikan ilmu yang dimilkinya kepada para siswa untuk kemajuan hasil belajar siswa. Hal ini menetukan kemampuan guru dalam menetukan cara penyampaian materi dan pengelolaan interaksi belajar mengajar. Untuk itu guru perlu mengikuti program-program penataran.

Iklim yang kondusif di sekolah juga akan berpengaruh pada kinerja guru, di antaranya: pengelolaan kelas yang baik yang menunjuk pada pada pengaturan orang (siswa), maupun pengaturan fasilitas (ventilasi, penerangan, tempat duduk, dan media pengajaran). Selain itu hubungan antara pribadi yang baik antara kepala sekolah, guru, siswa dan karyawan sekolah akan membuat suasana sekolah menyenangkan dan merupakan salah satu sumber semangat bagi guru dalam melaksanakan tugasnya.

Agar guru memiliki kinerja yang baik maka harus didukung oleh kondisi fisik dan mental yang baik pula. Guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Oleh karenanya faktor kesehatan harus benar-benar diperhatikan. Bagitu pula kondisi mental guru, bila kondisi mentalnya baik dia akan mengajar dengan baik pula.

Selain itu, gaya kepemimpinan atau perilaku yang ideal dalam kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja dan rutinitas setiap guru dalam memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik, sehingga secara otomatis kepala sekolah adalah orang yang paling berpengaruh sebagai pengendali kinerja guru mentransfer ilmu di bangku pendidikan

Tingkat pendapatan dapat mempengaruhi kinerja guru agar guru benar-benar berkonsentrasi mengajar di suatu sekolah maka harus diperhatikan tingkat pendapatanya dan juga jaminan kesejahteraan lainya seperti pemberian intensif, kenaikan pangkat/gaji berkala, asuransi kesehatan dan lain-lain. Peningkatan kinerja guru dapat dicapai apabila guru bersikap terbuka, kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana kerja yang demikian ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya.

Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari kegiatan administrasi. Kegiatan administrasi sekolah mencakup pengaturan proses belajar mengajar, kesiswaan, persinalia, peralatan pengajaran, gedung, perlengkapan, keuangan serta hubungan masyarakat. Dalam proses administrasi tedapat kegiatan manajemen yang meliputi kemampuan membuat perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Bila kepala sekolah memiliki kemampuan manajerial yang baik, maka pengelolaan terhadap komponen dan sumbar daya pendidikan di sekolah akan baik, ini akan mendukung pelaksanaan tugas guru dan peningkatan kinerjanya.

1. **Hasil Penelitian yang Relevan.**

Pokok masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, dengan objek penelitian yang bertempat di SMK Negeri 5 Kendari. Penelitian tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah, sebenarnya telah banyak dilakukan oleh saudara-saudara kita pada objek kajian tertentu yang sama ataupun sedikit berbeda, yang tentunya penelitian mereka menjadi sebuah karya yang berharga dalam menunjang pemahaman dan khasanah keilmuan penulis.

Dalam penelusuran terhadap karya dan hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, peneliti menemukan beberapa hasil penelitian yang berkaitan atau ada relevansinya dengan judul penelitian penulis diantaranya:

1. Yani Saftawati, judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Mengajar Guru. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan: ada pengaruh yang signifikan antara Gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas mengajar guru SMA Negeri I Kabaena. Adapun kesamaan dengan judul penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang Gaya Kepemimpinan (Variabel X) sedangkan perbedaannya peneliti membahas tentang Kinerja Guru (Varibel Y) dan tempat penelitian yang berbeda.
2. Sunartin, Judul : Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri I Sampara Kecamatan Sampara Kabupaten Konawe. Berdasarkan hasil perhitungan statistik menunjukan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri I Sampara. Penelitian ini mempunyai sisi yang sama yaitu sama-sama meneliti tentang kinerja guru (Variabel Y), sedangkan yang membedakan yakni tempat penelitian dan Variabel X (Kepemimpinan Demokratis), sementara penulis membahas tentang gaya kepemimpinan.
3. Hijrawati, Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Guru di Sekolah Dasar Negeri 2 Waworope Kecamatan Wawonii Utara Kabupaten Konawe. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin guru sangat rendah. Sehingga gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh terhadap disiplin guru di SD Negeri 2 Waworope. Adapun kesamaan dengan judul penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang gaya kepemimpinan sedangkan yang membedakannya yakni tempat penelitian dan variabel Y (Disiplin Guru), sementra penulis meneliti tentang Kinerja Guru (Y).
4. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.**

Kepemiminan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Keberhasilan organisasi sekolah banyak ditentukan keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan peranan dan tugasnya. Peranan adalah seperangkat sikap dan perilaku yang harus dilakukan sesuai dengan posisinya dalam organisasi. Peranan tidak hanya menunjukkan tugas dan hak, tapi juga mencerminkan tanggung jawab dan wewenang dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Kepemimpinan suatu organisasi perlu mengembangakan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan kinerja yang baik, maka pemimpin perlu memikirkan cara kepemimpinannya.

Mifta Thoha mengemukakan bahwa “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain yang ia lihat”.[[28]](#footnote-29) Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa seorang pemimpin dalam hal ini adalah kepala sekolah harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk mengahasilkan kinerja yang baik di sekolah.

Selain itu terdapat faktor faktor yang mempengaruhi kinerja guru di antaranya tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejateraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan lain-lain.[[29]](#footnote-30) Kinerja guru akan menjadi optimal bila mana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, fasilitas kerja, guru, karyawan, maupun anak didik.

Melihat uraian di atas yang menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor tersebut adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas, harapan, kepercayaan, penguasaan bahan, cara guru berbicara dan cara menciptkan suasana kelas yang baik.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa perilaku yang ideal dalam kepemimpinan seorang kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja dan rutinitas setiap guru dalam memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik, sehingga secara otomatis kepala sekolah adalah orang yang paling berpengaruh sebagai pengendali kinerja guru mentransfer ilmu di bangku pendidikan, dan selain itu tingkat pencapaian prestasi dalam pendidikan ditentukan oleh kualitas seorang guru, bagaimana kinerja guru tersebut dalam mentransfer ilmu pengetahuan kepeserta didik, kesemuanya itu pada akhirnya bertitik pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam mengorganisir seluruh komponen pendidikan secara menyeluruh.

1. **Kerangka Pemikiran**

Kepala sekolah merupakan penentu berhasil tidaknya sekolah yang dibawahinya oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin perlu memiliki beberapa gaya / perilaku dalam memberikan motivasi terhadap guru di sekolah agar dapat tercapai kinerja yang baik dalam hal mencapai tujuan bersama, seorang pemimpin harus mampu mendayagunakan guru agar mau dan mampu membuat rencana pembelajaran pendidikan yang lebih berkualitas, silabus pembelajaran, program semester serta tahunan dan mampu melaksanakan evaluasi terhadap apa yang telah diberikan kepada siswa. Akan tetapi kenyataan dilapangan dalam pelaksanaan kinerja guru masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal disiplin guru, dimana ada sebagian guru yang kurang disiplin seperti keterlambatan atau belum tepat waktu ketika mengajar, bagi yang mendapat jadwal pagi sebagian guru pulang lebih awal walaupun belum tiba waktu pulang. Selain itu ada sebagian guru cenderung masih terburu-buru mempersiapkan perencanaan pembelajaran ketika diadakan pengawasan, dan belum memanfaatkan sarana atau media pembelajaran yang masih terpaku dalam buku tanpa melakukan timbal balik terhadap siswa sehingga berimplikasi terhadap peserta didik.

Seorang kepala sekolah ketika memimpin sebuah organisasi maka perlu adanya perpaduan penerapan gaya kepemimpinan baik itu otoriter, demokratis maupun gaya bebas sehingga memudahkan tercapainya tujuan bersama. Kepala sekolah yang baik hendaknya menyadari akan tanggung jawabnya dalam melaksanakan fungsinya. Dengan demikian perlu diadakan penelitian apakah gaya kepemimpinan kepala SMK Negeri 5 Kendari mempengaruhi kinerja guru SMK Negeri 5 Kendari. Dengan kerangka pikiran dalam penelitian ini adalah seperti dilihat pada bagan berikut.

**Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Perilaku yang ditampilkan seorang pemimpin untuk berinteraksi dengan bawahannya dengan berusaha mempengaruhi perilaku orang-orang yang dipimpinnya.

***Laises Faire***

Perilaku kepemimpinan yang memberikan kebeabasan penuh kepada bawahanya tanpa ada arahan, pengawasan dan komunikasi yang terbatas antara pimpinan dan bawahan

**Demokratis**

Perilaku kepemimpinan yang mempunyai kemampuan mempengaruhi anggotanya untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

**Otokratis**

Perilaku kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh dan tidak menghendaki rapat dan musyawarah.

**Peningkatan Kinerja Guru**

Prestasi kerja yang dicapai oleh seorang guru dilembaga pendidikan formal sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam mencapai tujuan pendidikan.

Merencanakan program pembelajaran

Menilai hasil pembelajaran dan memanfaatkan hasil penilaian

Melaksanakan dan mengelola program pembelajaran

Gambar: 2.1

**Kerangka Pemikiran**

1. Soetopo dan Soetomo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan,* Jakarta: PT Bina Aksara, 1984, h.1 [↑](#footnote-ref-2)
2. M Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan,* Jakarta: PT Reamaja Rosda Karya, 1987, h.27 [↑](#footnote-ref-3)
3. Soemanto, *Kepemimpinan.....h. 10* [↑](#footnote-ref-4)
4. Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara. Cet, I. 2006, H. 204. [↑](#footnote-ref-5)
5. Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Yogyakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1983, h. 303 [↑](#footnote-ref-6)
6. Erdiyanti, *Dasar-dasar Manajemen*, Kendari : CV. Shadra, 2009, h. 157 [↑](#footnote-ref-7)
7. Tisnawati sule dan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenada Media, 2006, h.260 [↑](#footnote-ref-8)
8. Zulkifli Musthan, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Pada Madrasah Aliyah Negeri di Sulawesi Tenggara*, (Makasar, Yayasan Fatiya, 2004), h. 17 [↑](#footnote-ref-9)
9. Davis dan Newstrom,http://s1pgsd.blogspot.com/2010/04/tipe-gaya-kepemimpinan.html diakses tanggal 14 April 2014 [↑](#footnote-ref-10)
10. Ngalim Purwanto*, Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung; PT. Remaja Rosda Karya,1998. h. 48 [↑](#footnote-ref-11)
11. Siagian (1989) http://kabar-pendidikan. Blogspot.com /2011/04/gaya-dan-tipe-kepemimpinan-kepala.html .Diakses 14 April 2014 [↑](#footnote-ref-12)
12. Musthan. *Gaya....,* h. 23 [↑](#footnote-ref-13)
13. Musthan. *Gaya*.....,h.24 [↑](#footnote-ref-14)
14. Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahanya,* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada), 2003, h. 83 [↑](#footnote-ref-15)
15. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h. 80 [↑](#footnote-ref-16)
16. Abdullah al-Hadza, *Dimensi Kordinat dalam Manajemen Pendidikan Nasional,* (Makasar: PT. Umitoha Ukhuwah Grafika, 2006), h. 39 [↑](#footnote-ref-17)
17. *Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Pengembangan Bahasa Indonesia Depdikbud, Balai Pustaka, 1990), h. 735. [↑](#footnote-ref-18)
18. Ngalim Purwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,2003), h. 2. [↑](#footnote-ref-19)
19. Drs. Tohirin, Ms. M.Pd, *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam ( Berbasis Integrasi dan Kompetensi)*. Jakarta, PT. Rajawali Pers, 2004, h. 77

    [↑](#footnote-ref-20)
20. Djamarah Syaiful Bahari, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif* Cet,I. Jakarta,PT. Rineka Cipta,2000,h. 31 [↑](#footnote-ref-21)
21. Oemar Hamalik*, Pendidikan Guru Konsep, Model dan Aplikasinya*, Bandung, CV. Mandar Maju, 1991, h. 78 [↑](#footnote-ref-22)
22. Mitrami Alam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Pustaka , 1995. H. 109 [↑](#footnote-ref-23)
23. Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teori dan Permasalahanya*, Jakarta. PT. Grafindo Persada, 2002. H. 10 [↑](#footnote-ref-24)
24. Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*, Jakarta, Rajawali pers, h. 61 [↑](#footnote-ref-25)
25. Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 243. [↑](#footnote-ref-26)
26. Soedijarto, *Menuju Pendidikan Nasional yang Relevan dan Bermutu*, (Jakarta: Balai Pustaka,1993), h, 50. [↑](#footnote-ref-27)
27. Hidayatulllah, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, http://pgri-lebak.org/berita/95-faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-guru.html, Diakses 28 maret 2014. [↑](#footnote-ref-28)
28. Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu pendekatan perilaku*, (Jakarta, Raja Grafindo, 2003), h. 50 [↑](#footnote-ref-29)
29. Hidayatulllah, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, http://pgri-lebak.org/berita/95-faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-guru.html, Diakses 28 maret 2014. [↑](#footnote-ref-30)