**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Sejak manusia dilahirkan sepanjang hidupnya, manusia tidak lepas dari suatu kebutuhan yaitu mendapatkan pendidikan. dewasa ini masyarakat sering memandang bahwa kualitas sumber daya manusia perlu ditingkatkan, dan di Indonesia pendidikan merupakan salah satu faktor yang harus didukung karena kemajuan suatu bangsa tidak lepas dari kemajuan pendidikannya.

Sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 pada Bab III pasal 3 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (2003) bahwa :

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Mutu pendidikan akan tercapai apabila komponen yang terdapat dalam meningkatkan mutu pendidikan memenuhi syarat tertentu. Komponen yang berperan dalam peningkatan mutu pendidikan salah satunya adalah guru yang bermutu yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan bertanggung jawab. Tenaga pendidik mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik, karena itu tenaga pendidik. yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga menghasilkan siswa yang lebih bermutu.

1

Untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas mengajar guru, banyak faktor yang mempengaruhinya, diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan orang yang berperan penting dalam mengatur aktivitas proses belajar mengajar dan kepala sekolah juga bertanggung jawab langsung terhadap pelaksanaan segala jenis dan bentuk peraturan atau tata tertib yang harus dilaksanakan baik oleh guru maupun siswa. Oleh karena itu, bagaimana cara kepala sekolah dalam berinteraksi dengan bawahan sangat mempengaruhi akan berhasil atau tidaknya sekolah yang dipimpinnya, serta turut mempengaruhi keteladanan guru dan siswa dalam proses belajar mengajar. Kepala sekolah juga memegang peranan penting karena kepala sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya.

Kepemimpinan menurut Dalton Mc. Farland (Soewarrno Handayaningrat 1981:64) adalah: kepemimpinan sebagai suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberikan perintah/pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan . Baik buruknya proses pendidikan di suatu sekolah banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, sebab kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab atas segala sesuatunya yang sudah, sedang dan yang akan terjadi di sekolah tersebut.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Untuk itu bagaimana pola dan metode yang diterapkan kepala sekolah melalui gaya kepemimpinannya akan mempengaruhi para guru dalam mengajar dan murid untuk belajar. Efektivitas mengajar guru akan optimal, jika kepala sekolah dapat mengatur dan membimbing guru-guru secara baik sehingga para guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab, memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahannya sehingga tidak ada keluhan dalam menjalankan tugas dan kewajiban sehari-hari, harus menunjukkan kewibawaannya sehari-hari, sehingga dapat diteladani dan dipatuhi oleh para guru maupun siswa. Menetapkan dan sekaligus melaksanakan peraturan-peraturan yang logis dan sistematis, dan dapat diterima oleh semua pihak yang terkait dalam peningkatan efektifitas mengajar guru.

Kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat signifikan bagi keberhasilan sekolah, karena kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional yang diberi tugas memimpin suatu lembaga sekolah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar. Peranan kepala sekolah dalam rangka mutu pendidikan sangat penting karena dapat mempengaruhi berhasil dan tidaknya mutu pendidikan itu sendiri. Kepala sekolah sebagai tulang punggung mutu pendidikan dituntut untuk bertindak sebagai pembangkit semangat, mendorong, merintis dan memantapkan serta sekaligus sebagai administrator.

Kepemimpinan memiliki 3 pola dasar yaitu unsur tugas, unsur manusia dan unsur hasil yang dicapai. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi pemimpin. Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan ketiga unsur tersebut dalam rangka menjalankan kepemimpinannya menurut caranya sendiri. Cara atau teknik seorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan disebut gaya kepemimpinan. Kepemimpinan dari seorang pemimpin dapat disebabkan oleh sifat-sifat pemimpin itu sendiri.

Fenomena-fenomena yang dilihat dan diamati peneliti di lapangan pada tanggal 25 januari 2011 dan 15 maret 2011 menunjukkan bahwa Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar masih mempunyai beberapa kelemahan / kekurangan dalam memimpin disekolah tersebut, antara lain: kurangnya pengontrolan kepada bawahan seperti melihat proses belajar mengajar yang sedang berlangsung dikelas, kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai-pegawai disekolah, keterlambatan siswa/siswi disekolah pada saat jam pertama pelajaran akan dimulai, seringnya siswa/siswi keluar masuk kelas apabila guru yang sedang berhalangan hadir untuk mengajar dan hanya dibiarkan berkeliaran begitu saja tanpa ada guru lain yang menegurnya, terkadang terjadi perkelahian siswa baik diluar maupun didalam kelas, guru sering tidak tepat waktu dalam masuk mengajar dikelas,tidak seringnya dilakukan pertemuan (rapat) secara berkala antar guru-guru untuk membicarakan/membahas masalah-masalah yang timbul disekolah dan cara penyelesaiannya.

Berdasarkan pengamatan peneliti diatas, Oleh karena itu sudah cukup menjadi alasan bagi peneliti untuk melaksanakan penelitian ini yang akan mencoba mengkaji lebih dalam secara empirik dan ilmiah dengan mengambil sebuah judul : “Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar”

**B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Persepsi Guru Terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar?”
2. Gaya kepemimpinan seperti apakah yang digunakan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar :
3. Gaya kepemimpinan Direktif?
4. Gaya kepemimpinan Supportif?
5. Gaya kepemimpinan Partisipatif?
6. Gaya kepemimpinan Berorientasi pada prestasi?
7. **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh data penilaian mengenai gaya kepemimpinan yang digunakan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar.

**D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini, adalah:

**1. Manfaat Teoretis**

1. Sebagai bahan pengembangan ilmu pengetahuan yang terkait dalam kepemimpinan pendidikan
2. Menambah pengalaman dan pengetahuan peneliti, khususnya dalam membuat karya tulis ilmiah sekaligus sebagai persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan di Universitas Negeri Makassar.

**2. Manfaat Praktis**

1. Sebagai bahan informasi bagi kepala sekolah khususnya Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar.
2. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah dalam menjalani tugas pokoknya di sekolah dalam mengembangkan sekolah yang dipimpinnya.

**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

1. **Tinjauan Pustaka**
2. **Pengertian Persepsi**

Persepsi berasal dari bahasa Inggris yaitu kata *perception*, yang diambil dari bahasa latin *perceptio*, yang berarti menerima atau mengambil. Menurut Leavitt dalam Desmita (2009: 117), ”*Perception* dalam pengertian sempit adalah penglihatan, yaitu bagaimana seseorang melihat sesuatu; sedangkan dalam arti luas, *perception* adalah pandangan, yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu”.

Para ahli dengan pandangan masing-masing mendefinisikan persepsi secara berbeda-beda. Berikut adalah definisi persepsi menurut beberapa ahli yang dikutip dari Desmita (2009: 117):

1) Chaplin mengartikan persepsi sebagai ”Proses mengetahui atau mengenali objek dan kejadian objektif melalui indera”.

2) Morgan mengartikan persepsi sebagai ”*The process of discriminating aming stimuli and of interpreting their meaning*”.

3) Matlin mendefinisikan, “*Perception is a process that uses our previous knowledge to gather and interpret the stimuli that our sense register*”.

4) Matsumoto mendefinisikan, “*Perception is the process of gathering information about the world trough our senses*”.

Stephen P. Robbins (1999: 46) mendefinisikan, ”Persepsi adalah suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan sensori mereka untuk memberi arti pada lingkungan mereka”. Menurut Desmita (2009: 118), “Persepsi adalah suatu proses penggunaan pengetahuan yang telah dimiliki untuk memperoleh dan menginterpretasi stimulus (rangsangan) oleh sistem alat indera”. Sedangkan menurut Samsunuwiyati & Lieke Indieningsih Kartono (2006: 83), ”Persepsi adalah pengaturan stimuli menjadi satuan utuh, penuh arti dan penting”. Ahli lain, Slameto (2010: 102) menyatakan, ”Persepsi adalah proses yang menyangkut masuknya pesan atau informasi ke dalam otak manusia”.

7

Melalui persepsi, seseorang terus menerus melakukan hubungan dengan lingkungan dan orang hain. Hubungan ini dilakukan lewat inderanya, yaitu indera penglihat, pendengar, peraba, perasa dan penciuman. Persepsi tiap-tiap individu tentang sesuatu akan berbeda-beda karena persepsi seseorang terhadap sesuatu akan mempengaruhi pikirannya. Persepsi akan memungkinkan manusia memberi penilaian terhadap suatu kondisi tertentu karena rangsangan (stimulus) yang diberikan. Penilaian seseorang mengenai rangsangan tersebut dilakukan melalui proses kognitif. Menurut Desmita (2009: 119), ”Proses kognitif yaitu proses mental yang memungkinkan seseorang mengevaluasi, memaknai, dan menggunakan informasi yang diperoleh melalui inderanya”. Proses kognitif ini yang mengarahkan pola pikir dan reaksi-reaksi kognitif seseorang sehingga memberi perbedaan persepsi dari masing-masing individu.

Persepsi merupakan salah satu aspek kognitif manusia yang sangat penting. Hal ini memungkinkan manusia untuk mengetahui dan memahami dunia sekelilingnya. Persepsi diawali melalui sebuah penginderaan dari stimulus yang diterima seseorang, stimulus tersebut dilanjutkan sebagai sebuah proses persepsi untuk kemudian diinterpretasikan. Dengan persepsi, manusia dapat menangkap dan memaknai berbagai fenomena, informasi atau data yang senantiasa mengitarinya. Riset mengenai persepsi menunjukkan bahwa individu yang berbeda dapat melihat hal yang sama namun memahaminya secara berbeda. Individu menginterpretasikan apa yang dilihat dan menyebutnya sebagai realitas.

Persepsi sebagai sebuah konstruk psikologis akan sulit diartikan secara utuh atau dijabarkan dengan tepat dalam sebuah rumusan, namun dari pendapat beberapa ahli diatas dapat penulis simpulkan bahwa persepsi merupakan tanggapan atau penilaian seseorang terhadap rangsangan (stimulus) yang diterima melalui alat inderanyanya, dimana rangsangan itu dapat berupa fenomena, benda mati, maupun individu lain. **(www.google.com/Romantika\_81.persepsi.)**

1. **Pengertian Kepemimpinan.**

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri. Setiap organisasi harus ada pemimpinnya, secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya. Organisasi tanpa pemimpin akan kacau balau. Oleh karena itu, harus ada seorang pemimpin yang memerintah dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan individu, kelompok, dan organisasi.

Sebagai ilustrasi, pemimpin diibaratkan nahkoda kapal yang harus mengarahkan jalannya kapal, dalam sebuah wadah yang disebut organisasi. Sedang sejumlah manusia yang lain didalam kapal adalah sumber daya penggerak kapal dan kearah yang diinginkan nahkoda tersebut. Dengan kata lain kearah mana kapal berlayar, kepelabuhan mana yang akan dituju, tergantung sang nahkoda. Untuk menggerakkan kapal, nahkoda tak dapat bekerja sendiri, diperlukan bantuan dari dan kerja sama dengan sejumlah anak buah kapalnya (ABK) agar lancar perjalanan mencapai pelabuhan tujuan.

 Sejalan dengan kiasan diatas berikut ini akan diuraikan mengenai pengertian/defenisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa pendapat para pakar diantaranya: Salah satu pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins (Hadari Nawawi 2003:20) yang mengatakan bahwa: Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.

Pendapat ini memandang semua anggota/kelompok organisasi sebagai satu kesatuan, sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota/kelompok organisasi agar bersedia melakukan kegiatan/bekerja untuk mencapai tujuan kelompok/organisasi. Selanjutnya kepemimpinan menurut Yaverbaum & Sherman (Husaini Usman 2009:281) sebagai berikut: Kepemimpinan adalah tindakan mendapatkan kerja sama dari orang untuk mencapai sesuatu.

Defenisi ini mengandung: 1. Ada orang 2. Ada kerja sama 3. Ada tujuan yang dicapai 4. Ada cara mencapainya, yaitu efektif dan efesien. Kelemahan pendapat ini adalah tidak adanya cara mencapai sesuatu, yaitu efektif dan efesien. Secara khusus Gary Yukl (Mulyadi 2010: 1-2) menyatakan bahwa: Kepemimpinan sebagai suatu proses mempengaruhi dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan orang secara bersama.

Hal ini dapat dipahami dari penjelasan sebagai berikut: kepemimpinan didefinisikan secara luas sebagi proses-proses yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau orang, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas tersebut untuk mencari sasaran pemeliharaan hubungan, kerja sama dan team work, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada diluar kelompok atau orang.

 Selanjutnya Robert M. Fulmer (Sutarto 1991:17) mengemukakan bahwa: Kepemimpinan adalah kemampuan mengajak orang lain untuk mencapai tujuan tertentu dan teknik untuk mencapainya.

Dari pengertian kepemimpinan diatas dapat dijelaskan bahwa : kepemimpinan adalah kemampuan dari seorang pemimpin untuk mengajak orang lain dengan mempunyai cara atau teknik tertentu untuk mencapai tujuannya. Selanjutnya James Lipham (Ngalim Purwanto 1987:27) yang mengemukakan bahwa: Kepemimpinan adalah permulaan dari suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah tujuan-tujuan dan sasaran organisasi.

 Dari pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa: kepemimpinan pada mulanya terjadi pada suatu struktur atau prosedur baru dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran atau mengubah tujuan-tujuan dan sasaran organisasi.

Selanjutnya House et Al (Gary Yukl 2010:4) yang mengatakan bahwa: Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan konstribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Dari pendapat diatas dapat dijelaskan bahwa: kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memberikan pengaruh, motivasi dan membuat orang-orang didalam organisasi memberikan konstribusi demi keefektifan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh pakar diatas dapat diidentifikasi beberapa komponen kepemimpinan antara lain:

1. Adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin.
2. Adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang lain melalui berbagai kekuatan.
3. Adanya tujuan akhir yang ingin dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu.
4. Kepemimpinan bisa timbul dalam organisasi tanpa adanya organisasi tertentu.
5. Kepemimpinan berada dalam situasi tertentu baik situasi pengikut maupun lingkungan eksternal.

**3. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan.**

Dari uraian-uraian diatas telah dikemukakan bahwa kepemimpinan adalah usaha pemimpin untuk mengefektifkan organisasi dengan mempergunakan segala kemampuannya untuk dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan fungsinya. Sehubungan dengan itu fungsi-fungsi pemimpin menurut pendapat Charles J.Keating (Hadari Nawawi 2003:45) adalah leadership function dan relation funtion. Tugas/fungsi kepemimpinan yang berhubungan dengan pekerjaan antara lain tugas memulai (*initiating*), mengatur (*regulating*), memberitahu (*informing*), mendukung (*supporting*), menilai (*evaluating*), menyimpulkan (*summering*).

Selanjutnya Sondang P.Siagian (Hadari Nawawi 2003:46) menjelaskan bahwa fungsi-fungsi kepemimpinan terdiri dari:

1. Pimpinan sebagai penentu arah.
2. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi.
3. Pimpinan sebagai komunikator yang aktif.
4. Pimpinan sebagai mediator.
5. Pimpinan sebagai integrator.

Dari beberapa point yang dikemukakan oleh pakar diatas dapat diketahui bahwa pemimpin mempunyai berbagai macam fungsi-fungsi kepemimpinan antara lain : sebagai penentu arah, sebagai wakil dan juru bicara organisasi, sebagai komunikator yang aktif, sebagai mediator, dan terakhir adalah sebagai integrator.

Selanjutnya Soewarno Handayaningrat (1981:65-66) mengemukakan fungsi dan kecakapan sebagai berikut:

1. Mengetahui bidang tugasnya.
2. Peka atau tanggap dalam terhadap keadaan lingkungannya.
3. Melakukan hubungan antar manusia (human reltion) dengan baik.
4. Mampu melakukan hubungan kerja/komunikasi dengan baik kedalam maupun keluar.
5. Mampu melakukan koordinasi.
6. Mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat.
7. Mampu mengadakan hubungan masyarakat.

Dari beberapa point yang dikemukakan oleh pakar diatas dapat dijelaskan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin didalam organisasi, seorang pemimpin harus Mengetahui bidang tugasnya, Peka atau tanggap dalam terhadap keadaan lingkungannya, Melakukan hubungan antar manusia (human relation) dengan baik, Mampu melakukan hubungan kerja/komunikasi dengan baik kedalam maupun keluar, Mampu melakukan koordinasi, Mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat, dan Mampu mengadakan hubungan masyarakat.

Selanjutnya Wirawan (2002:95) menjelaskan pula fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

1. Menciptakan visi.

2. Mengembang budaya organisasi.

3. Menciptakan Sinerji.

4. Memberdayakan Pengikut.

5. Menciptakan perubahan.

6. Memotivasi pengikut.

7. Mewakili sistem sosial.

8. Membelajarkan organisasi.

Dari beberapa point yang dijelaskan oleh pakar diatas perlu diketahui bahwa fungsi-fungsi kepemimpinan yaitu : Mampu menciptakan visinya, Mampu mengembang budaya organisasi yang dipimpinnya, Mampu menciptakan Sinerji diruang lingkup organisasi, Mampu memberdayakan Pengikut-Pengikutnya atau bawahannya, Mampu mewakili sistem sosial, dan terakhir adalah mampu membelajarkan organisasi.

**4. Kepemimpinan Pendidikan**

Kepemimpinan pendidikan mempunyai sifat-sifat atau ciri-ciri khusus kepemimpinan yang bersifat mendidik, membimbing dan mengayomi. Pendidikan sendiri menurut Langeveld, yang dikutip (Hendiyat Soetopo dan Swasty Soemanto 1984:3) “adalah membimbing anak didik dari dari tingkat belum dewasa menuju ke dewasaan”. Pendapat tersebut lebih menekankan terhadap kriteria keberhasilan pendidikan adalah kedewasaan. Sedangkan menurut Ki Hajar Dewantara (Hendiyat Soetopo dan wasty Soemanto 1984:3) menyebutkan bahwa:

Pendidikan adalah sebagai daya upaya untuk mewujudkan bertumbuhnya budi pekerti, kekuatan batin, karakter, pikiran (intelek) dan tubuh anak untuk memajukan kehidupan anak didik selaras dengan dunianya.

Oleh karena itu kepemimpinan pendidikan berperanan pada usaha-usaha yang berhubungan dengan kegiatan atau proses mendidik dan mengajar disatu pihak, dan pada pihak yang lain berhubungan dengan usaha-usaha pengembangan pendidikan sebagai satu ilmu pengetahuan.

Menurut Ngalim Purwanto (1993:52) “setiap orang yang diangkat menjadi pemimpin didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya.

Masing-masing orang mempunyai kelebihan di samping kekurangan-kekurangannya. Dalam keadaan tertentu dan pada waktu tertentu kelebihan-kelebihan itu dapat digunakan untuk bertindak sebagai pemimpin.

Selanjutnya , menurut Ngalim Purwanto (1993:52) bahwa “untuk menjadi pemimpin diperlukan adanya syarat-syarat tertentu. Dan Syarat serta sifat –sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin berbeda-beda menurut golongan dan fungsi jabatan yang dipegangnya”.

Untuk memangku jabatan pemimpin pendidikan yang dapat melaksanakan tugas-tugas pimpinan dan memainkan peranan-peranan kepemimpinan yang sukses maka kepadanya dituntut pemenuhan persyaratan-persyaratan jasmaniah,rohaniah yang baik dan bahkan persyaratan status sosial ekonomis yang layak.

 Penekanan dan intensitas persyaratan yang harus dipenuhi oleh para pemimpin pendidikan tentunya tidak sama, sebab hal ini bergantung kepada letak posisinya di dalam keseluruhan struktur organisasi. Kepemimpinan pendidikan yang di dalamnya implisit ruang lingkup,tugas-tugas,wewenang, tanggung jawab dan jenis peranan masing-masing pemimpin pendidikan

Di samping itu penekanan dan intensitas tersebut dipengaruhi atau tergantung pula pada keadaan lingkungan organisasi pendidikan itu, seperti mutu dan jumlah orang-orang yang dipimpinnya, tingkat kemajuan, struktur kebudayaan dan tata kemasyarakatan stempat yang menjadi lingkungan lembaga kerja yang dipimpinnya.

Ngalim Purwanto telah mengutip beberapa pendapat tentang sifat-sifat kepemimpinan yang dapat diturunkan ,seperti yang di kemukakan oleh :

* 1. Abdurahman (Ngalim Purwanto 1993:53) sifat-sifat kepemimpinan ada 5:
		1. adil
		2. suka melindungi
		3. penuh inisiatif
		4. penuh daya tarik
		5. penuh kepercayan pada diri sendiri.
	2. Menurut Ordway Te (Ngalim Purwanto 1993:53) sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut :
		1. berbadan sehat,kuat dan penuh energi
		2. yakin akan maksud dan tujuan organisasi
		3. selalu bergairah
		4. bersifat ramah tamah
		5. mempunyai keteguhan hati
		6. unggul dalam tehnik bekerja
		7. sanggup bertindak tegas
		8. memiliki kecerdasan
		9. pandai mengajari bahawan
		10. percaya paada diri sendiri.

Menurut Dirawat (1986:46-48), kemampuan mendidik dan mengajar sebagai salah satu persyaratan kepribadian pemimpin pendidikan meliputi:

1. Memahami secara jelas tujuan-tujuan mendidik dan pengalaman belajar serta aktivitas pengajaran
2. Memahami materi-materi pengajaran dan pengalaman –pengalaman belajar yang paling sesuai bagi pencapaian tujuan mendidik dan mengajar
3. Memahami dan dapat memberikan contoh-contoh atau menggunakan konsep metode-metode mengajar dan belajar yang baik dengan berbagai variasi yang menghidupkan dan memperkaya suasana belajar mengajar.
4. Mengetahui sumber-sumber bahan pengajaran yang ada di dalam sekolah dan ditengah-tengah masyarakat serta dapat memanfaatkanya secara efektif.
5. Memahami dan dapat membimbing proses belajar ,mengajar.
6. Pandai merencaanakan pelaksanaan pengajaran yang sukses
7. Dapat menerangkan sesuatu secara jelas,mudah dimengerti oleh guru-guru atau murid-murid dengan sistematis.
8. Dapat menilai hasil-hasil pengajaran secara tepat,dapat dipercaya dan obyektif.

Berdasarkan beberapa pengertian dan uraian di atas, maka disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus memiliki kemampuan :

1. Memahami administrasi sekolah lebih banyak daripada personal yang lain.
2. Memiliki pandangan yang jitu dan tinggi terhadap masa depan para guru dan berusaha membantu mereka
3. Memiliki kemampuan mengajar yang lebih baik,membantu menganalisisa dan memperbaiki serta meningkatkannya.
4. Memahami dan terampil memelihara moral kerja dan sekolah
5. Mengetahui bagaimana mendayagunakan keterampilan para anggota staf dengan memanfaatkan orang-orang yang lebih tahu banyak tentang apa yang akan mereka lakukan.

Demikian beberapa kemampuan yang hendak dimiliki pemimpinan pendidikan, sebagai kelebihan-kelebihan dari pada orang yang dipimpinnya, karena pemimpin pendidikan selalu berhadapan dengan orang-orang lain dalam konteks sosial, sehingga mereka memenuhi syarat-syarat kepribadian kepemimpinan pendidikan.

**5. Model Kepemimpinan.**

Modelkepemimpinan didasarkan pada pendekatan yang mengacu kepada hakikat kepemimpinan yang berlandaskan pada perilaku dan keterampilan seseorang Beberapa model kepemimpinan ini, di antaranya adalah :

**a. Model Kepemimpinan Kontinum (Otokratis-Demokratis).** Tannenbaun dan Schmidt dalam Hersey dan Blanchard (1994) berpendapat bahwa pemimpin mempengaruhi pengikutnya melalui beberapa cara, yaitu dari cara yang menonjolkan sisi ekstrim yang disebut dengan perilaku otokratis sampai dengan cara yang menonjolkan sisi ekstrim lainnya yang disebut dengan perilaku demokratis. Perilaku otokratis, pada umumnya dinilai bersifat negatif, di mana sumber kuasa atau wewenang berasal dari adanya pengaruh pimpinan. Jadi otoritas berada di tangan pemimpin, karena pemusatan kekuatan dan pengambilan keputusan ada pada dirinya serta memegang tanggung jawab penuh, sedangkan bawahannya dipengaruhi melalui ancaman dan hukuman. Selain bersifat negatif, gaya kepemimpinan ini mempunyai manfaat antara lain, pengambilan keputusan cepat, dapat memberikan kepuasan pada pimpinan serta memberikan rasa aman dan keteraturan bagi bawahan.

**b. Model Kepemimpinan Ohio.**

Dalam penelitiannya, Universitas Ohio melahirkan teori dua faktor tentang gaya kepemimpinan yaitu *struktur inisiasi* dan *konsiderasi*(Hersey dan Blanchard, 1992). Struktur inisiasi mengacu kepada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik. Adapun konsiderasi mengacu kepada perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal-balik, rasa hormat dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya.

**c. Model Kepemimpinan Likert (Likert’s Management System).**

Likert dalam Stoner (1978) menyatakan bahwa dalam model kepemimpinan dapat dikelompokkan dalam empat sistem, yaitu sistem otoriter, otoriter yang bijaksana, konsultatif, dan partisipatif. Penjelasan dari keempat sistem tersebut adalah seperti yang disajikan pada bagian berikut ini.Sistem Otoriter (Sangat Otokratis). Dalam sistem ini, pimpinan menentukan semua keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan memerintahkan semua bawahan untuk menjalankannya. Sistem Otoriter Bijak (Otokratis Paternalistik). Perbedaan dengan sistem sebelumnya adalah terletak kepada adanya fleksibilitas pimpinan dalam menetapkan standar yang ditandai dengan meminta pendapat kepada bawahan. Sistem Konsultatif. Kondisi lingkungan kerja pada sistem ini dicirikan adanya pola komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin dalam menerapkan kepemimpinannya cenderung lebih bersifat menudukung Sistem Partisipatif. Pada sistem ini, pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang lebih menekankan pada kerja kelompok sampai di tingkat bawah. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemimpin biasanya menunjukkan keterbukaan dan memberikan kepercayaan yang tinggi pada bawahan. Dengan demikian, model kepemimpinan yang disampaikan oleh Likert ini pada dasarnya merupakan pengembangan dari model-model yang dikembangkan oleh Universitas Ohio, yaitu dari sudut pandang struktur inisasi dan konsiderasi.

**d. Model Kepemimpinan Managerial Grid.**

Jika dalam model Ohio, kepemimpinan ditinjau dari sisi struktur inisiasi dan konsideransinya, maka dalam model *manajerial grid* yang disampaikan oleh Blake dan Mouton dalam Robbins (1996) memperkenalkan model kepemimpinan yang ditinjau dari perhatiannya terhadap tugas dan perhatian pada orang. Kedua sisi tinjauan model kepemimpinan ini kemudian diformulasikan dalam tingkatan-tingkatan, yaitu antara 0 sampai dengan 9. Dalam pemikiran model *managerial grid* adalah seorang pemimpin selain harus lebih memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan kerja dengan manusia sebagai bawahannya. Artinya bahwa seorang pemimpin tidak dapat hanya memikirkan pencapaian tugas saja tanpa memperhitungkan faktor hubungan dengan bawahannya, sehingga seorang pemimpin dalam mengambil suatu sikap terhadap tugas, kebijakan-kebijakan yang harus diambil, proses dan prosedur penyelesaian tugas, maka saat itu juga pemimpin harus memperhatikan pola hubungan dengan staf atau bawahannya secara baik. Menurut Blake dan Mouton ini, kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat kecenderungan yang ekstrim dan satu kecenderungan yang terletak di tengah-tengah keempat gaya ekstrim tersebut.

Ketiga unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan tersebut, yaitu pimpinan, bawahan dan situasi merupakan unsur yang saling terkait satu dengan lainnya, dan akan menentukan tingkat keberhasilan kepemimpinan. Dan *managerial grid* adalah seorang pemimpin selain harus lebih memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan kerja dengan manusia sebagai bawahannya. Artinya bahwa seorang pemimpin tidak dapat hanya memikirkan pencapaian tugas saja tanpa memperhitungkan faktor hubungan dengan bawahannya, sehingga seorang pemimpin dalam mengambil suatu sikap terhadap tugas, kebijakan-kebijakan yang harus diambil, proses dan prosedur penyelesaian tugas, maka saat itu juga pemimpin harus memperhatikan pola hubungan dengan staf atau bawahannya secara baik. (<http://elqorni.wordpress.com/2008/04/24/perkembangan-paradigma-kepemimpinan-gaya-tipologi-model-dan-teori-kepemimpinan>).

1. **Karakteristik Kepemimpinan.**

Seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya, maka ia harus memiliki karakteristik tertentu sebagaimana dikemukakan oleh soekarno (1986:136) sebagai berikut:

1. Mahir dalam soal-soal teknis dan taktis.
2. Ketahui diri-sendiri, cari dan usahakan selalu perbaikan-perbaikan.
3. Yakin dalam tindakan diri, bahwa tugas-tugas dimengerti, diawasi, dan dijalankan.
4. Ketahui anggota-anggota bawahan dan pelihara kesejahteraan anggota.
5. Usahakan dan pelihara selalu, agar para anggota mendapatkan keterangan-keterangan yang diperlukan.
6. Berilah tauladan dan contoh yang baik.
7. Tumbuhkan rasa tanggung jawab dikalangan para anggota.
8. Latih anggota bawahan sebagai satu tim yang kompak.
9. Berilah tugas dan pekerjaan pimpinan (komando) sesuai dengan kemampuannya.

Sedangkan karakteristik kepemimpinan pancasila menurut Dewantara (Syamsi 1994:141) yaitu : “ing ngarso sung tulado, ing madyo mangun karso, dan tut wuri handayani”. Ketiga karakteristik kepemimpinan pancasila tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Ing ngarso sung tulado.

Seorang pemimpin harus mampu memberi teladan atau panutan bagi bawahan. Artinya segala sikap yang ditunjukkan pemimpin harus dapat menjadi contoh atau panutan bagi bawahan, baik dalam perbuatan maupun perkataan. Seorang pemimpin keseimbangan harus dapat menunjukkan disiplin, kinerja yang tinggi, maupun memiliki kesimbangan emosional sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik dan menjadi teladan, contoh atau panutan bagi bawahannya sehingga bawahan juga dapat menunjukkan kerja yang tinggi.

1. Ing madyo mangun kurso.

Seorang pemimpin yang ing madyo mangun karso adalah pemimpin apabila ia ditengah ia akan membangun prakarsa. Membangun prakarsa artinya seorang pemimpin mampu melahirkan ide kreatif, terbuka dalam menerima pendapat sehingga dapat melahirkan keputusan yang bijaksana dan demokratis, memiliki kematangan jiwa sosial dalam memimpin sekolah demi kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Misalnya untuk memecahkan masalah yang dihadapi organisasi, pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan masukan.

1. Tut wuri handayani.

Tut wuri handayani berarti seorang pemimpin harus mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada yang dipimpinnya sehingga setiap pemimpin tidak selamanya harus berada didepan, tetapi kadang harus mengikuti bawahannya dari belakang. Ini berarti seorang pemimpin seperti halnya kepala sekolah harus mampu mengarahkan, mendorong orang-orang yang dipimpinnya agar berani berjalan didepan dan berani bertanggung jawab, harus mampu membimbing, dan mengawasi bawahan agar kinerja bawahan sesuai dengan ketentuan. Misalnya : pemimpin memberi kesempatan kepada bawahan menyelesaikan pekerjaan, dan pimpinan secara diam-diam memantau dan mengawasinya agar tidak terjadi hal-hal yan tidak diharapkan, jadi pimpinan tetap bertanggung jawab.

Selanjutnya tentang karakteristik kepemimpinan Millet (Kristiadi 1996:7-8) yaitu “kesehatan yang baik, memahami tugas pokok, memiliki perhatian, intelegensi, integritas, sikap persuasif, kritis dan kesehatan”. Sementara Siagian (1997:21) mengemukakan karakteristik kepemimpinan antara lain:

1. Berpengetahuan yang luas, yaitu pemimpin yang tidak picik, tidak mudah emosi, tetapi luas pandangannya.
2. Objektif, dalam arti dapat menguasai emosi dan lebih banyak menggunakan rasio.
3. Adil dalam memperlakukan bawahan, yaitu seorang pemimpin yang dalam menggerakkan bawahannya selalu bersifat punitis (menghukum) tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin yang baik.
4. Menguasai prinsip-prinsip human relations.
5. Dapat dan mampu bertindak antara lain sebagai penasehat dan guru terhadap bawahannya serta mengenal sifat dan keadaan bawahannya.

Apabila disimak dari pendapat diatas tentang karakteristik kepemimpinan, maka karakteristik kepemimpinan tersebut harus dimiliki oleh setiap orang, tidak terkecuali kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya secara profesional dalam pengembangan pendidikan, diantaranya mampu menjadi teladan, membangun prakarsa, dan berwibawa.

1. **Gaya-Gaya Kepemimpinan.**

Sebelum kita membahas tentang gaya kepemimpinan yang turut mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya, maka terlebih dahulu perlu kita ketahui pengertian gaya itu sendiri. Menurut Thoha (Hadari Nawawi 2007:19) menyatakan bahwa “istilah gaya secara kasar adalah sama dengan cara yang dipergunakan pemimpin didalam mempengaruhi para pengikutnya” dari pendapat diatas jelaslah bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan.

Sehubungan dengan itu Agus Dharma (Hadari Nawawi 2003:115) mendefenisikan bahwa: Gaya kepemimpinan adalah pola prilaku yang ditunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain. Pengertian tersebut diatas menjelaskan gaya kepemimpinan sebagai sikap atau prilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain.

Sedangkan defenisi yang sama juga diketengahkan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard (Hadari Nawawi 2003:115) yang mengatakan bahwa: Gaya kepemimpinan adalah pola prilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya.

Sejalan dengan hal tersebut diatas, ada tiga pola dasar menurut Reddin (Hadari Nawawi 2003:97) yang dapat dipergunakan dalam menetapkan pola perilaku kepemimpinan yang terdiri dari:

1. Berorientasi pada tugas (*task oriented*).

b. Berorientasi pada hubungan (*relation oriented*)

* + - 1. Berorientasi pada efektivitas (*effectiviness oriented*)

Oleh karena itu tolak ukur yang umum digunakan adalah kepemimpinan yang efektif dan tidak efektif. berikut ini akan dijelaskan pendapat Reddin (Hadari Nawawi 2003:97) yang mengembangkan ketiga orientasi kepemimpinan tersebut diatas menjadi delapan perilaku/gaya kepemimpinan berdasarkan tolak ukur tersebut:

* 1. Gaya atau perilaku kepemimpinan yang tidak efektif terdiri dari:
1. **Deserter (*pembelot*),** yang menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tidak ada rasa keterlibatan dengan anggota dan organisasi, moral rendah, tindakannya sukar diprediksi.
2. **Missionary (*pelindung dan penyelamat*),** yang menunjukkan perilaku kepemimpinan sebagai penolong yang lemah dan menggampangkan masalah yang dihadapi.
3. **Autocrat (*otokrasi*),** yang menunjukkan perilaku kepemimpinan yang keras kepala dan bandel karena merasa benar sendiri.
4. **Compromiser (*kompromis*),** yang menunjukkan perilaku kepemimpinan tidak tetap pendirian, menunda-nunda dan bahkan tidak membuat keputusan, berpandangan/berwawasan dangkal.
	1. Perilaku atau gaya kepemimpinan yang efektif.
		* 1. **Bereaurat (*birokrat*)** yang menunjukkan perilaku kepemimpinan yang patuh dan taat pada peraturan, memiliki kemampuan berorganisasi (manusia organisasi) dan cenderung lugu.
			2. **Developer atau *pembangun***dalam memajukan dan mengembangkan organisasi, menunjukkan perilaku kepemimpinan kreatif, melimpahkan wewenang, dan menaruh kepercayaan yang tinggi pada anggota organisasi/karyawan sebagai bawahan.
			3. **Benelovet autocrat (*otokratis yang lunak/disempurnakan*)** yang menunjukkan perilaku kepemimpinan dalam bekerja lancar dan tertib, ahli dalam pengorganisasian, memiliki rasa keterlibatan diri dalam menggunakan kewenangan atau kekuasaan pemimpin.
			4. **Executive (*eksekutif*)** biasanya dalam peran sebagai manager, yang menunjukkan perilaku kepemimpinan bermutu tinggi, memiliki kemampuan memberikan motivasi pada anggota organisasi sebagai bawahan dan berpandangan luas.

Selanjutnya menurut House dkk (Sutarto 1991:130) terdapat dua macam variabel yang membantu menentukan gaya kepemimpinan yang efektif , yaitu:

* + - 1. Ciri-ciri pribadi bawahan (*personal charecteristic of subordinates*).
			2. Tekanan lingkungan dan tuntutan ditempat kerja (*eviromental pressures and demand in the workplace* )

Selanjutnya House dan Mitchel disamping mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi perilaku pemimpin, yaitu faktor pribadi bawahan dan faktor lingkungan kerja, kedua orang tersebut membedakan adanya empat gaya kepemimpinan, yaitu:

1. *Leader directiveness* (Pemimpin pengarah/direktif).
2. *Leader supportiveness* (Pemimpin pendukung/suportif).
3. *Particivative leadership* (Kepemimpinan peran serta/partisipatif).
4. *Achieverment oriented leadership* (Kepemimpinan Berorientasi Prestasi).

Dari beberapa rumusan gaya kepemimpinan yang telah dikemukakan diatas, berikut ini akan dijelaskan mengenai keempat gaya kepemimpinan yang berdasarkan pendekatan teori Path-Goal (Sutarto 1991:131) tersebut:

* + - * 1. ***Leader directiveness* (Pemimpin pengarah/direktif).**

Pemimpin pengarah cenderung untuk:

1. Menetapkan pelaksanaan tujuan kelompok.

1. Menetapkan tanggung jawab bagi pelaksanaan
2. Membentuk saluran komando yang pasti
3. Melatih pegawai untuk melaksanakan tugas.
4. Menggunakan imbalan dan hukuman untuk mengontrol perilaku bawahan
5. Menetapkan hubungan prestasi-imbalan.

Pemimpin pengarah sering dinamakan “*boss-centered leadership* (kepemimpinan yang terpusat pada pemimpin)’’, *“leadership facilication* (kecakapan pemimpin)”, *“leader sctructure* (struktur pemimpin)*”*, *“instrumental ladership* (kepemimpinan instrumental)*’’* kadang-kadang disebut juga sebagai pemimpin otoriter. Pemimpin ini akan berhasil bila tugas yang dihadapi bawahan tidak jelas, dan gaya ini akan gagal untuk memimpin bawahan yang tugasnya jelas.

* + - * 1. ***Leader supportiveness* (Pemimpin pendukung/suportif).**

Pemimpin pendukung cenderung untuk:

1. Menunjukkan perhatian pribadi pada bawahan.
2. Bersahabat dan mudah ditemui.
3. Mengadakan terus-menerus konsultasi pribadi.
4. Mendorong bawahan untuk memperlihatkan perasaan dan perhatian mereka.
5. Berusaha membuat keselarasan dalam kelompok kerja.
6. Menggunakan imbalan sebagai alat memperoleh dukungan
7. Lebih banyak memakai imbalan positif daripada sangsi negatif.

Pemimpin pendukung dapat disamakan dengan pemimpin yang mengutamakan hubungan kerja kemanusiaan. Pemimpin akan berpengaruh positif pada kepuasan bawahan yang bekerja pada situasi ketegangan, frustasi, atau tugas-tugas yang tidak memuaskan.

* + - * 1. ***Particivative leadership* (Kepemimpinan peran serta/partisipatif).**

Kepemimpian peran serta cenderung untuk :

1. Mengizinkan kelompok menetapkan pelaksanaan tujuan mereka sendiri.
2. Mengizinkan anggota kelompok menyusun pekerjaan mereka sendiri.
3. Mengatasi perbedaan atau kesulitan dengan bawahan.
4. Menggunakan peran serta bawahan sebagai alat komunikasi.
5. Membolehkan anggota kelompok menjalankan kontrol atas kemajuan prestasi.
6. Lebih banyak menggunakan sistem imbalan berdasarkan kelompok daripada individu.
7. Sama-sama menanggung keberhasilan dan kegagalan kelompok dengan bawahan.

Kepemimpinan peran serta banyak melakukan konsultasi dengan bawahan dengan mempertimbangkan saran-saran bawahan dalam pembuatan keputusan. Dengan gaya kepemimpinan peran serta para bawahan lebih puas karena merasa diikut sertakan dalam berbagai pemecahan masalah dan berbagai kegiatan, sehingga merasa ikut bertanggung jawab untuk keberhasilan pelaksanaannya. Karena bawahan merasa ikut membuat maka mereka merasa ikut memiliki.

* + - * 1. ***Achieverment oriented leadership* (Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi).**

Kepemimpinan berorientasi prestasi memberikan tantangan tujuan kepada bawahan dan mempercayai bawahan untuk mencapainya. Model kepemimpinan ini menghipotesakan bahwa kepemimpinan berorientasi prestasi akan menyebabkan bawahan berjuang untuk ukuran baku prestasi yang tinggi dan memiliki kepercayaan yang lebih dalam kemampuan mereka untuk merencanakan tantangan tujuan. Pemimpin yang berorientasi tetap diterapkan terhadap bawahan yang tugasnya tidak jelas, pekerjaan yang tidak terulang, dan bawahan mengharapkan bahwa usahanya akan mengarah pada prestasi.

Guna melengkapi pengertian tentang pendekatan Path-Goal ini dapat dikemukakan adanya dua preposisi, yaitu:

1. Bawahan akan menerima pemimpin dan menanggapi tujuannya, rencananya, serta kebijaksanaannya apabila mereka menerimanya sebagai pemuasan kebutuhan mereka yang segera atau yang akan datang.
2. Pemimpin yang berhasil mencapai prestasi kerja bawahan secara optimum dan menyumbangkan kepada tujuan organisasi secara luas apabila pemimpin itu:
3. Membuat kebutuhan bawahan memuaskan,
4. Memberikan mereka latihan, petunjuk, dan dukungan untuk prestasi yang efektif.

## Tugas- Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu Kepala Sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Adapun tugas-tugas dari kepala sekolah seperti yang dikemukakan Wahjosumidjo (2002:97) antara lain yaitu : "Kepala Sekolah Bekerja dengan dan Melalui Orang Lain" dimana Kepala Sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah, diantaranya :

1. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan. Kepala sekolah bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf, dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.
2. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.
3. Kepala sekolah harus berfikir secara analitik dan konsepsional. Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang fleksible. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan.
4. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik untuk itu kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut.
5. Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (*compromise*). Peran politis kepala sekolah dapat berkembang secara efektif, apabila:
6. Dapat dikembangkan prinsip jaringan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing,
7. Terbentuknya aliasi atau koalisi, seperti organisasi profesi, OSIS,BP3, dan sebagainya;
8. Terciptanya kerjasama *(cooperation)* dengan berbagai pihak, sehingga aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan.
9. Kepala sekolah adalah seorang diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya.
10. Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit. Tidak ada satu organisasi pun yang berjalan mulus tanpa problem. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dn kesulitan-kesulitan. Dan apabila terjadi kesulitan-kesulitan kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, selain harus tahu dan paham tugasnya sebagai pemimpin, yang tak kalah penting dari itu semua seyogyanya kepala sekolah memahami dan mengatahui perannya. Adapun peran-peran kepala sekolah yang menjalankan peranannya sebagai manajer seperti yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo (2002:90) adalah: (a) Peranan hubungan antar perseorangan; (b) Peranan informasional; (c) Sebagai pengambil keputusan ([**www.google.com/tugas-tugas**](http://www.google.com/tugas-tugas) **kepala sekolah/sa3ri.gmail.com)**

1. **Pengertian Kepala sekolah**

Suatu hal yang sudah umum ditemui bahwa pada setiap organisasi apapun nama dan bentuknya selalu diangkat seseorang untuk memimpin dan bertanggung jawab, apakah dalam pengangkatan itu ia dinyatakan dengan sebutan ketua, kepala, pemimpin, dan sebagainya. Yang jelas sebutan-sebutan tersebut tergantung dimana seseorang itu bertugas. Di sekolah-sekolah pada umumnya baik sekolah dasar sampai ke tingkat sekolah menempuh dipakai sebutan atau istilah kepala.

Berkenaan dengan itu, maka pimpinan pada sekolah menengah atas adalah kepala atau lebih lengkapnya kepala sekolah. Untuk itu di bawah ini kita akan melihat pengertian *“kepala”* dan *“sekolah”* secara terpisah.

Merujuk pada pengertian di atas, dapat diterangkan bahwa kepala pada hakekatnya adalah seseorang yang diberikan kuasa untuk memimpin suatu wadah, organisasi, kelompok, atau perkumpulan dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisir upaya bawahannya agar mampu bekerjasama dalam mencapai tujuan yang dinginkan.

Sedang sekolah pada hakekatnya merupakan suatu lingkungan/tempat menyelenggarakan kegiatan pendidikan untuk mengajarkan berbagai pengetahuan kepada anak yang sedang dalam perkembangan.

Bila kata, kepala, dan sekolah digantungkan akan lahirlah istilah kepala sekolah berkenan dengan hal ini B. Suryo Subroto ( 1984:6) menyatakan bahwa: ”Kepala sekolah adalah jabatan tertinggi di sekolah, sehingga berperan sebagai pemimpin sekolah dan dalam struktur organisasi sekolah ia ditempatkan pada tempat paling tinggi.

Dari pengertian di atas, dapat diterangkan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan di sekolah yang menduduki puncak pimpinan tertinggi, diangkat secara resmi olah atasan dengan surat keputusan.

Lazaruth (1996 : 60) mengemukakan “Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam pengembangan mutu pendidikan di sekolah”. Sedangkan Wahjosomidjo (2003: 83) mengemukakan kepala sekolah adalah “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana terjadi interaksi antara guru yang membari pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran”.

Dari kedua pendapat terakhir di atas, lebih memperjelas bahwa kedudukan kepala sekolah di samping sebagai pemimpin resmi ia juga merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap kelancaran pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Sehingga konsekuensi atas kedudukan tersebut maka pada prinsipnya jabatan kepala sekolah adalah cukup berat. Dengan demikian secara implisit dalam dari pribadi kepala sekolah ada tuntutan untuk melengkapi diri dengan berbagi perangkat pengetahuan, kecakapan, serta wawasan yang luas. semua ini diperuntukkan agar disaat pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya kepala sekolah dapat melaksanakan sebaik-baiknya.

**B. Kerangka Pikir.**

Kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah harus memiliki kemampuan dan keterampilan dalam membina dan memotivasi bawahannya khususnya kepada guru-guru yang berada disekolah tersebut. Selain memiliki kemampuan dan keterampilan membina dan memotivasi bawahannya, kepala sekolah juga harus dituntut mempunyai kemampuan berinteraksi dengan para guru dalam berbagai situasi didalam kepemimpinannya. Kemampuan dan keterampilan yang dimaksud disini adalah bagaimana kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinannya disekolah tersebut secara efektif. Keefektifan gaya kepemimpinan kepala sekolah tergantung pada situasi dan kondisi yang terjadi disekolah.

Sesuai dengan pernyataan Pfiffner dan Presthus (Sutarto 1991: 109) yang mengatakan: kepemimpinan dipandang sebagai situasi, suatu keadaan yang mengkehendaki tuntutan dan penerapan yang berbeda-beda terhadap waktu dan tempat.

Kemampuan kepala sekolah dalam berinteraksi dengan bawahannya akan dapat memberikan pola pikir dan reaksi-reaksi kognitif yang dapat menimbulkan persepsi. Aspek kognitif dari persepsi akan memungkinkan setiap individu akan dapat memahami dan mengetahui situasi dan keadaan disekitarnya, sehingga dapat menangkap berbagai kejadian dan informasi yang ada dilingkungannya. Setiap individu akan memberikan interprestasi yang berbeda-beda walaupun pada peristiwa yang sama.

Sesuai dengan pernyataan Stephen P. Robbins (1999: 46) yang mendefinisikan ”Persepsi adalah suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan sensori mereka untuk memberi arti pada lingkungan mereka”

Berdasarkan uraian-uraian diatas maka peneliti akan mengkaji tentang persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah. Untuk lebih jelasnya maka peneliti akan menggambarkan skema kerangka berpikir sebagai berikut:

**Kepala Sekolah**

**Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar**

 **Gaya kepemimpinan:**

1. **Kepemimpinan Direktif.**
2. **Kepemimpinan Supportif.**
3. **Kepemimpinan Partisipatif.**
4. **KepemimpinanYang Berorientasi Pada Prestasi**

**Gambar Skema Kerangka Berpikir.**

**BAB III**

**METODE PENELITIAN**

# Pendekatan dan Jenis Penelitian

**1. Pendekatan Penelitian.**

Pendekatan yang di gunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif, yakni suatu jenis penelitian yang akan menggambarkan fenomena-fenomena atau masalah yang diteliti dalam bentuk mendeskripsikan. Dalam penelitian ini digambarkan tentang persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar. Dengan demikian penelitian ini menggunakan peubah tunggal dan tidak mengkaji keterkaitan antar peubah.

1. **Jenis Penelitian.**

Jenis penelitian ini menggunakan model deskriptif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau mengumpulkan data penilaian guru tentang gaya kepemimpinan yang digunakan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar.

1. **Peubah dan Defenisi Operasional Penelitian.**
	* + 1. **Peubah.**

Peubah dalam penelitian ini adalah peubah tunggal yaitu persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar.

37

* + - 1. **Definisi Operasional Penelitian.**

Untuk menghindari terjadinya interprestasi yang berlainan antara peneliti dengan pembaca informasi, maka dirasa perlu mendefinisikan operasionalisasi variabel penelitian.

1. Persepsi guru adalah tanggapan atau penilaian guru terhadap gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar, persepsi yang dimaksud disini adalah guru-guru memberikan tanggapan atau penilaiannya melalui angket penelitian yang berjumlah 22 item pernyataan dengan cara membaca secara seksama dan mengisinya sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.
2. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah cara atau teknik yang digunakan oleh kepala sekolah dalam memimpin disekolah tersebut. dan Gaya-gaya kepemimpinan itu terdiri atas : gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan supportif, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi.
3. **Populasi**

Populasi merupakan suatu kumpulan atau kelompok individu yang dapat diamati oleh anggota populasi itu sendiri atau bagi orang lain yang mempunyai perhatian terhadapnya. Sugiyono (2000: 57) menyatakan bahwa “Populasi adalah seluruh wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar yang berjumlah 62 orang.

Karena jumlah populasi yang sedikit maka dalam penelitian ini tidak ditarik sampel, hal ini sejalan dengan pendapat menurut Arikunto (1992 :701) mengemukakan bahwa “ untuk sekedar encer – encer maka subjek kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya menjadi penelitian populasi”.

1. **Teknik Pengumpulan Data.**

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka digunakan dua macam instrumen pengumpulan data, yaitu observasi awal dan penyebaran angket penelitian.

**1. Observasi.**

Penelitian awal yang dilakukan oleh peneliti yaitu observasi, observasi awal dilakukan adalah bertujuan untuk mendapatkan data-data yang berhubungan dengan penelitian. Berbagai data dan hasil pengamatan yang didapatkan akan dijadikan sebagai data pelengkap.

**2. Angket.**

Angket merupakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pernyataan secara tertulis yang disampaikan kepada seluruh responden atau guru yang ada di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar. Dengan melalui angket penelitian ini, peneliti berharap mendapatkan jawaban dari responden secara lengkap dan benar. Bentuk angket (kuesioner) yang diajukan sifatnya tertutup. Sehingga responden dapat memberikan jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan mengisi alternatif jawaban yang telah disediakan.

Angket tersebut berisi pernyataan-pernyataan yang menyangkut gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan jumlah item pernyataan 22 nomor. Setiap pernyataan item terdiri atas empat option.

Pemberian bobot untuk setiap item pernyataan menggunakan rentang antara 1 sampai 4. untuk responden yang menjawab:

* Sering (SR) dengan bobot nilai 4
* Kadang-Kadang (KK) dengan bobot nilai 3
* Jarang (JR) dengan bobot nilai 2
* Tidak Pernah (TP) dengan bobot nilai 1
1. **Teknik Analisis Data.**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis statistik deskriptif kuantitatif, yaitu dengan cara mempersentase jawaban pada setiap hasil angket yang telah diisi dan untuk mengetahui gambaran tentang pelaksanaan hasil analisis yakni berdasarkan variabel,indikator, dan deskriptor yang digunakan.

Untuk data yang telah diolah dan dinilai dengan cara mentabulasi setiap jawaban yang diberikan dalam bentuk frekuensi dan tabel ditabulasi dan dianalisis (diolah) dengan program SPSS 17.0 (*Statical Program For Social Science*).

Kemudian untuk mengetahui hasil tersebut, digunakan analisis frekuensi dan presentase dengan rumus :

P = F x 100 Ali (1985:184)

 N

Keterangan : P = Presentase (%)

 F = Frekuensi nilai yang diperoleh dari hasil pengisian angket.

 N = Jumlah Populasi.

 Kesimpulan ditarik secara kualitatif, hal tersebut di dasarkan pada pedoman yang dikemukakan Arikunto (1999 : 210), yaitu :

1. 76 % - 100 % adalah kategori sangat tinggi

2. 56 % - 75 % adalah kategori tinggi

3. 40 % - 55 % adalah kategori sedang

4. Kurang dari 40 % adalah kategori rendah.

**BAB IV**

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

1. **Penyajian Hasil Analisis Data**

Hasil Penelitian dengan menggunakan angket terhadap 62 orang guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar**.** Setiap item soal dalam angket dianalisis secara persentase kemudian ditampilkan dengan tabel frekuensi, untuk memudahkan dalam memahami hasil penelitian tersebut dideskripsikan berdasarkan hasil angket. Analisis data yang disajikan yaitu hasil analisis setiap item dan selanjutnya dianalisis secara umum untuk mengetahui gambaran hasil penelitian secara umum. Adapun analisis data selengkapnya secara berturut-turut dapat disajikan sebagai berikut:

* 1. **Hasil analisis data yang dijelaskan secara perdimensi pernyataan melalui angket penelitian mengenai tanggapan responden tentang persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar.**

Tabel 4.1. Gaya Kepemimpinan Direktif

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Range** | **Kategori** | **Frekuensi** | **Persentase** |
| 1 | 21-25 | Rendah  | 10 | 16,1 |
| 2 | 16-20 |  Sangat Tinggi | 49 | 79,0 |
| 3 | 11-15 | Rendah  | 3 | 4,9 |
| 4 | 6-10 | Rendah  | 0 | 0 |
| **Total** | **62** | **100** |

Sumber : Hasil Olah Data Angket Tahun 2012

Berdasarkan tabel 4.24 diatas tampak bahwa sebanyak 10 responden atau 16,1 % dan termasuk dalam **kategori rendah**, selanjutnya sebanyak 49 responden atau 79,0 %, dan termasuk dalam **kategori** **sangat tinggi**, kemudian sebanyak 3 responden atau 4,9 % dan termasuk dalam **kategori rendah** dan terakhir tidak ada responden 0 (nol) atau 0 % dan termasuk dalam **kategori rendah**. Berdasarkan tabel statistik perdimensi pada tabel 4.23 dengan mean 19 maka hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan Gaya Kepemimpinan direktif kepala sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar berada pada rentang nilai 16-20 sehingga termasuk dalam **kategori sangat tinggi.**

42

Tabel 4.2. Gaya Kepemimpinan Supportif

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Range** | **Kategori** | **Frekuensi** | **Persentase** |
| 1 | 25-30 | Rendah | 2 | 3,2 |
| 2 | 19-24 | Tinggi | 46 | 74,2 |
| 3 | 13-18 | Rendah | 14 | 22,6 |
| 4 | 7 – 12 | Rendah | 0 | 0 |
| **Total** | **62** | **100** |

Sumber : Hasil Olah Data Angket Tahun 2012

Berdasarkan tabel 4.25 diatas tampak bahwa sebanyak 2 responden atau 3,2 % dan termasuk dalam **kategori rendah**, selanjutnya sebanyak 46 responden atau 74,2 %, dan termasuk dalam **kategori tinggi**, kemudian sebanyak 14 responden atau 22,6 % dan termasuk dalam **kategori rendah** dan terakhir tidak ada responden 0 (nol) atau 0 % dan termasuk dalam **kategori rendah**. Berdasarkan tabel statistik perdimensi pada tabel 4.23 dengan mean 20 maka hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan Gaya Kepemimpinan Supportif Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar berada pada rentang nilai 19-24 sehingga termasuk dalam **kategori tinggi.**

Tabel 4.3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Range** | **Kategori** | **Frekuensi** | **Persentase** |
| 1 | 25-30 | Sedang | 33 | 53,2 |
| 2 | 19-24 | Sedang | 28 | 45,2 |
| 3 | 13-18 | Rendah | 1 | 1,6 |
| 4 | 7-12 | Rendah | 0 | 0 |
| **Total** | **62** | **100** |

Sumber : Hasil Olah Data Angket Tahun 2012

Berdasarkan tabel 4.26 diatas tampak bahwa sebanyak 33 responden atau 53,2 % dan termasuk dalam **kategori sedang**, selanjutnya sebanyak 28 responden atau 45,2 % dan termasuk dalam **kategori sedang**, kemudian sebanyak 1 responden atau 1,6 % dan termasuk dalam **kategori rendah** dan terakhir tidak ada responden 0 (nol) atau 0 % dan tidak termasuk dalam **kategori rendah**. Berdasarkan tabel statistik perdimensi pada tabel 4.23 dengan mean 24 maka hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan gaya kepemimpinan partisifatif Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar berada pada rentang nilai 25-30 sehingga termasuk dalam **kategori sedang.**

Tabel 4.4. Gaya Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Range** | **Kategori** | **Frekuensi** | **Persentase** |
| 1 | 8 – 9 | Rendah  | 0 | 0 |
| 2 | 6 – 7 |  Sangat Tinggi | 47 | 75,8 |
| 3 | 4 – 5 | Tinggi  | 14 | 22,6 |
| 4 | 2 – 3 | Sedang  | 1 | 1,6 |
| **Total** | **62** | **100** |

Sumber : Hasil Olah Data Angket Tahun 2012

Berdasarkan tabel 4.27 diatas tampak bahwa tidak ada responden 0 (nol) atau 0 % dan tidak termasuk dalam **kategori rendah**, selanjutnya sebanyak 47 responden atau 75,8 % dan termasuk dalam **kategori sangat tinggi**, kemudian sebanyak 14 responden atau 22,6 % dan termasuk dalam **kategori tinggi** dan terakhir sebanyak 1 responden atau 1,6% dan tidak termasuk dalam **kategori sedang**. Berdasarkan tabel statistik perdimensi pada tabel 4.23 dengan mean 6 maka hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar yang berorientasi pada prestasi berada pada rentang nilai 6-7 sehingga termasuk dalam **kategori sangat tinggi.**

* 1. **Hasil analisis data yang dijelaskan secara keseluruhan pernyataan melalui angket penelitian mengenai tanggapan responden tentang persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar.**

Tabel 4.5 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar berdasarkan pernyataan responden.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Range** | **Kategori** | **Frekuensi** | **Persentase** |
| 1 | 76 – 93 | Rendah  | 11 | 17,7 |
| 2 | 58 – 75 |  Sangat Tinggi | 51 | 82,3 |
| 3 | 40 – 57 | Rendah  | 0 | 0 |
| 4 | 22 – 39 | Rendah  | 0 | 0 |
| **Total** | **62** | **100** |

Sumber : Hasil Olah Data Angket Tahun 2012

Berdasarkan tabel 4.29 diatas tampak bahwa sebanyak 11 responden atau 17,7 % dan tidak termasuk dalam **kategori rendah**, selanjutnya sebanyak 51 responden atau 82,3 % dan termasuk dalam **kategori sangat tinggi**, kemudian bahwa responden 0 (nol) atau 0 % dan termasuk dalam **kategori rendah** dan terakhir sebanyak responden 0 (nol) atau 0 % dan tidak termasuk dalam **kategori rendah**. Berdasarkan tabel statistik perdimensi pada tabel 4.28 dengan mean 68 maka hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar secara keseluruhan berada pada rentang nilai 58-75 sehingga termasuk dalam **kategori sangat tinggi.**

1. **PEMBAHASAN.**

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus memiliki kemampuan dan keterampilan dalam membina dan memotivasi bawahannya khususnya kepada guru-guru yang berada disekolah tersebut. Selain memiliki kemampuan dan keterampilan membina dan memotivasi bawahannya, kepala sekolah juga harus dituntut mempunyai kemampuan berinteraksi dengan para guru dalam berbagai situasi didalam kepemimpinannya. Kemampuan dan keterampilan yang dimaksud disini adalah bagaimana kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinannya di sekolah tersebut secara efektif. Keefektifan gaya kepemimpinan kepala sekolah tergantung pada situasi dan kondisi yang terjadi disekolah. Sehubungan dengan itu secara teoritis gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi empat gaya kepemimpinan yaitu : gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan supportif, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi.

Gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan ini sering dinamakan “*boss-centered leadership* (kepemimpinan yang terpusat pada pemimpin)’’, *“leadership facilication* (kecakapan pemimpin) *“leader sctructure* (struktur pemimpin)*”*, *“instrumental ladership* (kepemimpinan instrumental)*’’.* adapun rincian gaya kepemimpinan direktif ini antara lain : Menetapkan pelaksanaan tujuan kelompok, menetapkan tanggung jawab bagi pelaksanaan, membentuk saluran komando yang pasti, melatih pegawai untuk melaksanakan tugas, menggunakan imbalan sebagai dan hukuman untuk mengontrol perilaku bawahan dan menetapkan hubungan prestasi-imbalan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Direktif masuk dalam **kategori sangat tinggi**.

Gaya kepemimpinan supportif, gaya kepemimpinan ini dapat disamakan dengan pemimpin yang mengutamakan hubungan kerja kemanusiaan. adapun rincian gaya kepemimpinan supportif ini antara lain : Menunjukkan perhatian pribadi pada bawahan, Bersahabat dan mudah ditemui, Mengadakan terus-menerus konsultasi pribadi, mendorong bawahan untuk memperlihatkan perasaan dan perhatian mereka, berusaha membuat keselarasan dalam kelompok kerja, menggunakan imbalan sebagai alat memperoleh dukungan, dan lebih banyak memakai imbalan positif daripada sangsi negatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Supportif masuk dalam **kategori tinggi**.

Gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan ini lebih banyak melakukan konsultasi dengan bawahan dengan mempertimbangkan saran-saran bawahan dalam pembuatan keputusan. adapun rincian gaya kepemimpinan partisipatif ini antara lain : mengizinkan kelompok menetapkan pelaksanaan tujuan mereka sendiri, mengizinkan anggota kelompok menyusun pekerjaan mereka sendiri, mengatasi perbedaan atau kesulitan dengan bawahan, menggunakan peran serta bawahan sebagai alat komunikasi, memperbolehkan anggota kelompok menjalankan kontrol atas kemajuan prestasi, lebih banyak menggunakan sistem imbalan berdasarkan kelompok daripada individu, dan sama-sama menanggung keberhasilan dan kegagalan kelompok dengan bawahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan partisipatif masuk dalam **kategori rendah**.

Gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi, gaya kepemimpinan ini lebih banyak melakukan tantangan tujuan kepada bawahan dan mempercayai bawahan untuk mencapainya.

 adapun rincian gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi ini antara lain : memberikan tantangan tujuan kepada bawahan dan mempercayai bawahan untuk mencapai tujuan, berorientasi terhadap bawahan yang tugasnya tidak jelas, pekerjaan yang tidak terulang dan bawahan mengharapkan bahwa usahanya akan mengarah kepada prestasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berorientasi pada prestasi masuk dalam **kategori sangat tinggi**.

Dengan melihat hasil presentase secara keseluruhan empat gaya kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar masuk dalam **kategori sangat tinggi**. Dari pembahasan tersebut diatas dapat dipahami bahwa penerapan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar diberi penilaian atau persepsi yang positif bagi guru-guru yang berada disekolah tersebut.

**BAB V**

**KESIMPULAN DAN SARAN**

1. **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan bab IV diatas dan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dengan menggunakan angket penelitian dalam bentuk teknik analisis presentase maka dapat ditarik kesimpulan bahwa: dari empat gaya kepemimpinan tersebut diatas, maka gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Makassar lebih cenderung mengarah kepada gaya kepemimpinan direktif, Selanjutnya gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi, kemudian gaya kepemimpinan supportif, dan terakhir adalah gaya kepemimpinan partisipatif.

**B. SARAN-SARAN**

 Berdasarkan kesimpulan seperti yang diuraikan diatas, maka peneliti mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepala sekolah sebaiknya lebih banyak turun melihat dan mengontrol pelaksanaan proses belajar mengajar yang berlangsung dikelas.
2. Kepala sekolah harus memperbanyak konsultasi dengan bawahan terutama kepada guru dari masalah yang timbul dalam pelaksanaan tugas disekolah dan mencari solusinya.
3. Kepala sekolah hendaknya memperjelas tugas dan wewenang kepada guru baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta mengontrol pelaksanaannya dilapangan.

49

**DAFTAR PUSTAKA**

71

Alayalovyu. 2010. Pengertian persepsi. **(**[**www.google.com**](http://www.google.com)**. Romantika\_81).**

50

Ali, M. 1985. Penelitian Pendidikan Prosedur dan Strategi. Bandung. Penerbit Aksara.

Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Dirawat,dkk; 1986. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan.* Surabaya: Usaha Nasional.

Eko.2008.**(**[**http://elqorni.wordpress.com/2008/04/24/perkembangan-paradigma- kepemimpinan-gaya-tipologi-model-dan-teori-kepemimpinan/**](http://elqorni.wordpress.com/2008/04/24/perkembangan-paradigma-kepemimpinan-gaya-tipologi-model-dan-teori-kepemimpinan/)**)**

Gary Yukl, 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi (edisi kelima).* New York: PT. Indeks.

Hadari Nawawi, 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi.* Jakarta : Gadjah Mada University Press.

Ikhtisar. 2010. Kepemimpinan Kepala Sekolah\_Guru pembaharu ([www.google.com](http://www.google.com). @Guru Pembaharu.com)

Kristiadi. 1996. Kepemimpinan. Jakarta : LAN-RI.

Mulyadi, 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu.* Malang: UIN-MALIKI PRESS.

Ngalim Purwanto.1993. *Administrasi Sekolah ( Pengelolaan dan Pembinaan Personil Sekolah).*Jakarta : Dikbud.

Siagian.SP.1997. *Filsafat Administrasi*. Jakarta : PT.Toko Gunung Agung.

Saeri. 2012. Tugas-tugas kepala sekolah([**www.google.com/tugas-tugas kepala sekolah/sa3ri.gmail.com**](http://www.google.com/tugas-tugas%20kepala%20sekolah/sa3ri.gmail.com)**)**

Soewarno Handayaningrat. 1982*. Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Managemen.* Jakarta: PT. Gunung Agung.

Soekarno, K. 1986. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta : Miswan.

Sugiyono. 2000*. Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta

Sutarto. 1991. *Dasar-dasar kepemimpinan administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University press.

Syamsi, I. 1994. Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Wirawan. 2003. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan (Pengantar Untuk Praktek dan Penelitian).* Jakarta. Yayasan Bangun Indonesia & Uhamka Press.

Wahjosumidjo. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta; Rajawali Pres.