

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki kaitan yang erat dengan masalah pemimpin. Dalam manajemen sekolah misalnya, kepemimpinan memiliki kaitan dengan kepala sekolah yang merupakan seorang pemimpin dalam sebuah tatanan atau manajemen di sebuah sekolah. Seorang kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif. Perilaku yang ditunjukkan oleh seorang kepala sekolah harus mampu menjadi support system terhadap kinerja para guru. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus menunjukkan bahwa dirinya mampu memberikan suasana yang positif sehingga dengan demikian mudah baginya untuk mengarahkan serta memotivasi individu untuk bekerja sama dengan maksimal demi tercapainya tujuan sekolah.¹

a. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologi kata “pemimpin” dan “kepemimpinan” berasal dari kata dasar “pimpin”, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berkaitan erat dengan makna memelopori berjalan di muka, menuntun, membimbing, mendorong, mengambil langkah, prakarsa pertama, bergerak lebih awal, berbuat lebih dulu, memberi contoh, menggerakkan orang lain melalui pengaruh.²

Gary Yukl menyatakan “*Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objective*”³ Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan dan bagaimana hal

¹ Dr. E. Mulyasa, M.Pd., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: ROSDAKARYA, 107.

² Kompri, S.Pd.I., M.Pd.I., *Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 45.

³ Dr. Wirawan, MSL, Sp.A., M.M., M.Si., *KEPEMIMPINAN: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Depok: PT. Raja Grafindo Persada), 2017, 6.

itu perlu dilakukan, dan proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan menurut J.M Pfiffner yaitu sebuah seni mengkoordinasi dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁴

Lussier, Robert N. & Achua, Christopher F. menyatakan “*Leadership is the influencing process of leaders an followers to achieve organizational objectives through change*”⁵

Berdasarkan definisi-definisi kepemimpinan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah seni memimpin yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi yang dipimpinya. Seni tersebut berupa bagaimana cara seorang pemimpin memberi tahu tentang apa yang harus dilakukan oleh anggotanya serta bagaimana mereka harus melakukan hal tersebut agar dapat mencapai tujuan bersama.

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal yang sering dibahas oleh para ahli. Wirawan mengklasifikasikan gaya kepemimpinan berupa: otokratik, paternalistik, partisipatif, demokratik, dan pemimpin terima beres.⁶

1) Gaya Otokratik

Kepemimpinan dengan gaya otokratik yaitu kekuasaan sepenuhnya dimiliki oleh pemimpin, para bawahannya/pengikutnya tidak diberi kebebasan untuk menggunakan kekuasaannya. Berikut merupakan beberapa indikator gaya kepemimpinan otokratik:

- a) Pemimpin memiliki kekuasaan penuh dan bebas menggunakannya.
- b) Pengikut tidak memiliki kebebasan

⁴ Prof. Dr. Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.

⁵ Dr. Wirawan, MSL, Sp.A., M.M., M.Si., *KEPEMIMPINAN: Teori, Psikologi, perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2017, 6.

⁶ Dr. Wirawan, MSL, Sp.A., M.M., M.Si., *KEPEMIMPINAN: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, 380.

menggunakan kekuasaannya.

- c) Pemimpin menentukan visi dan misi organisasi.
 - d) Pemimpin memiliki hak prerogatif, hak untuk memerintah dan para bawahannya wajib mematuhi.
 - e) Pemimpin berwenang menghukum bawahan yang tidak patuh.
 - f) Rendahnya kreativitas dan inovasi para bawahan.
 - g) Pemimpin selalu benar.
- 2) Gaya Paternalistik

Gaya kepemimpinan ini hubungan pemimpin dengan bawahan diibaratkan sebagai orang tua (pemimpin) yang membimbing anak-anaknya (bawahannya) menuju arah kedewasaan. Berikut merupakan beberapa indikator dalam gaya kepemimpinan paternalistik:

- a) Pemimpin memiliki kebebasan yang tinggi untuk menggunakan kekuasaannya.
 - b) Bawahan memiliki kebebasan yang rendah untuk menggunakan kekuasaannya.
 - c) Pemimpin yang menentukan visi, misi, dan tujuan organisasi.
 - d) Pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahannya.
 - e) Bawahan dianggap sebagai anak-anak yang selalu memerlukan bimbingan
 - f) Prinsip pemimpin: *ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani* yang bermakna pemimpin memberikan arahan kepada bawahannya, memberi motivasi kepada para bawahannya, serta memberikan dukungan terhadap usaha dan kinerja bawahannya.
 - g) Pemimpin selalu benar.
 - h) Bawahan memiliki kreativitas dan inovasi yang rendah.
 - i) Komunikasi dua arah, pemimpin memberikan petunjuk, bawahan bertanya mengenai apa, bagaimana, dan kapan harus melakukan sesuatu.
- 3) Gaya Partisipatif

Pada gaya kepemimpinan ini, peluang kekuasaan dan kebebasan antara pemimpin dan

bawahan sama besar. Gotong royong merupakan sebutan lain dari gaya kepemimpinan partisipatif, dikarenakan adanya kerjasama dan partisipasi aktif antara pemimpin dan bawahan di dalam organisasi. Berikut merupakan indikator gaya kepemimpinan partisipatif:

- a) Penggunaan kebebasan dan kekuasaan pemimpin dan bawahan memiliki jumlah yang sama besar.
 - b) Adanya pembagian tugas dan prosedur kekuasaan untuk menggunakan kebebasan dan kekuasaan pemimpin dan bawahan.
 - c) Segala kebijakan dilakukan oleh pemimpin bersama-sama dengan bawahannya.
 - d) Dibantu para bawahannya, pemimpin menentukan visi, misi, tujuan, serta strategi organisasi.
 - e) Pemimpin mendelegasikan tugasnya kepada para bawahannya.
 - f) Kreatifitas, inovasi, serta pemberdayaan para bawahan dalam tingkat sedang (tidak terlalu rendah maupun tinggi).
- 4) Gaya Demokratik
- Kekuasaan dan kebebasan untuk menggunakannya para bawahan memiliki jumlah yang lebih besar daripada pemimpin. Gaya kepemimpinan ini memiliki indikator sebagai berikut:
- a) Para bawahan memiliki kekuasaan yang lebih besar daripada pemimpin.
 - b) Kebijakan membuat putusan tentang visi, misi, dan segala hal dalam organisasi dilakukan oleh para bawahan dibantu pemimpin.
 - c) Proses pengambilan keputusan dilakukan secara musyawarah dan voting.
 - d) Pemimpin dan para bawahan saling membantu dalam melaksanakan tugas.
 - e) Pemimpin mengkoordinasi bawahan untuk bersama-sama menyusun rencana kegiatan organisasi.
 - f) Komunikasi secara formal, informal, dari bawah, dari atas, sejajar.
 - g) Pemberdayaan para pengikut tinggi.

5) Gaya Pemimpin Terima Beres

Free Rein atau gaya kepemimpinan pemimpin terima beres ini pemimpin memiliki peran yang minim dalam organisasi. Beberapa indikator dalam gaya kepemimpinan *Free Rein* yaitu:

- a) Pemimpin memiliki kekuasaan dan kebebasan yang rendah untuk menggunakannya.
- b) Para bawahan memiliki kekuasaan dan kebebasan yang tinggi untuk menggunakannya.
- c) Pemimpin bersama para bawahannya untuk menentukan visi, misi, dan tujuan organisasi.
- d) Para bawahan memiliki kekuasaan penuh untuk mengambil keputusan.
- e) Aktivitas organisasi bebas dilakukan oleh para pengikutnya.
- f) Tanggungjawab pelaksanaan kegiatan organisasi dimiliki oleh para bawahan.
- g) Para bawahan berupaya memberdayakan diri sendiri.
- h) Kemajuan organisasi ditentukan oleh kreativitas dan inovasi para bawahan.

c. Manajemen Kepemimpinan

Manajemen adalah rangkaian proses pengelolaan jalannya sebuah organisasi oleh sekelompok orang dengan tujuan bersama. Terry mengemukakan manajemen terdiri atas *Planning, Organizing, Actuating, Controlling* (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Pengawasan).⁷

Sebagai pemimpin, seorang kepala sekolah harus mampu melaksanakan keempat hal tersebut di atas yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan pelaksanaan pendidikan di dalam pemenuhan tanggungjawabnya sebagai seorang pemimpin di sekolah.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin di sekolah. Terdiri dari dua kata, yakni kepala yang diartikan sebagai ketua -pemimpin sebuah lembaga, dan sekolah yang merupakan salah

⁷ Novianty Djafri, Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing, dan Kecerdasan Emosi), Yogyakarta: Deepublish, 2017, 15.

satu lembaga di dunia pendidikan di mana di dalam sebuah sekolah tersebut terjadi kegiatan belajar mengajar (menerima dan memberi pengetahuan). maka dapat dikatakan bahwa kepala sekolah merupakan tenaga fungsional seorang guru di sekolah yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

a. Peran Kepala Sekolah

Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai sebuah organisasi yang unik dan kompleks serta mampu memenuhi tanggungjawabnya sebagai seorang pemimpin sekolah tentunya memberikan dampak positif bagi sekolah. Kepala sekolah yang mampu mengarahkan sekolahnya sebagaimana seharusnya merupakan harapan bagi para siswa dikarenakan kepala sekolah mengetahui segala tugas mereka.⁸ Oleh karena itu kepala sekolah berperan sangat penting untuk tercapainya tujuan sekolah. Berikut merupakan hal-hal yang harus diperhatikan mengenai peran kepala sekolah⁹:

- 1) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan pusat yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
- 2) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi tercapainya tujuan sekolah serta memiliki kepedulian kepada semua staf dan siswa.

Selain disebut sebagai pejabat formal, kepala sekolah juga berperan sebagai manajer, *leader*, *educator*, supervisor, juga staf. Kepemimpinan formal terjadi jika di dalam organisasi tersebut jabatan otoritas formal diisi oleh orang-orang yang ditunjuk atau dipilih melalui seleksi. Sedangkan Kepemimpinan informal terjadi dimana kedudukan pemimpin diisi oleh orang-orang yang mempunyai pengaruh atau kompetensi di tengah-tengah organisasi. Banyaknya pertimbangan yang mendasari dalam pemilihan seorang kepala sekolah serta prosesnya yang berdasar pada aturan yang berlaku yang menjadikan kepala sekolah merupakan pejabat formal. Berikut

⁸ Kompri, *MANAJEMEN SEKOLAH: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015, 21.

⁹ Kompri, *MANAJEMEN SEKOLAH: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, 22

merupakan uraian mengenai peran kepala sekolah:¹⁰

- 1) Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, merupakan peran yang tidak mudah akan tetapi mulia. Pendidik dapat diartikan sebagai seseorang yang mendidik. Mendidik diartikan memberikan ajaran mengenai tingkah laku dan kecerdasan pikiran. Sehingga pendidikan diartikan sebagai proses perubahan sikap dan tingkah laku individu atau kelompok orang melalui pengajaran. Dalam melaksanakan perannya sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus memperhatikan dua hal yakni: kepada siapa perilaku sebagai seorang pendidik tersebut diarahkan dan bagaimana peran sebagai seorang pendidik tersebut dilakukan. Sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu bersikap persuasi dan menjadi teladan.
- 2) Manajer merupakan salah satu peran kepala sekolah. Setiap organisasi termasuk sekolah tentunya tidak terlepas dari adanya manajemen dalam rangka mengelola sumber daya yang ada di dalamnya guna tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen merupakan serangkaian proses merencana, memimpin, mengorganisasi dan mengendalikan upaya organisasi dari semua aspeknya demi tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah bertugas sebagai perencana, pemimpin, organisator, dan seorang pengendali. Menurut A. F. Stoner, ada delapan fungsi seorang manajer yang harus dilaksanakan dalam sebuah organisasi, yaitu: manajer bersama dengan orang lain, manajer bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan, manajer harus mampu mengatasi berbagai permasalahan, manajer harus berpikir secara realistis dan konseptual, manajer berperan sebagai penengah, manajer merupakan seorang politisi, manajer adalah seorang diplomat.

Dalam menjalankan perannya sebagai seorang manajer kepala sekolah harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi tersebut di atas. Keberhasilan bawahan secara tidak langsung merupakan cerminan

¹⁰ Kompri, *MANAJEMEN SEKOLAH: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, 23-36

keberhasilan seorang pemimpin. Sebaliknya, kegagalan bawahan merupakan cerminan kegagalan seorang pemimpin.

- 3) Kepala sekolah sebagai administrator harus mampu memahami, menguasai, dan melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan fungsinya sebagai administrasi pendidikan. Menurut Ngalim Purwanto yang dikutip oleh Kompri, ada 4 fungsi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai administrator yaitu: Membuat perencanaan, yakni rencana tahunan setiap tahun ajaran baru; Menyusun organisasi sekolah, kepala sekolah harus melakukan pembagian tugas untuk para guru dan staf kependidikan beserta tanggungjawabnya sesuai dengan susunan organisasi yang telah ditetapkan; Sebagai koordinator dan pengarah, kepala sekolah harus mampu mengarahkan bawahan-bawahannya agar terhindar dari persaingan-persaingan yang tidak sehat di dalamnya; Melaksanakan pelaksanaan kepegawaian, yakni menerima dan menempatkan pendidik atau tenaga kependidikan sesuai dengan kemampuannya serta usaha kesejahteraan bagi mereka.
- 4) Kepala sekolah sebagai supervisor. Supervisi merupakan salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah berfungsi sebagai supervisor terhadap guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya. Agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien maka kepala sekolah harus melakukan pengawasan terhadap keseluruhan proses pelaksanaan pendidikan. Kepala sekolah harus mampu membangkitkan semangat bawahan-bawahannya serta bekerja sama secara harmonis dengan mereka.
- 5) Kepala sekolah sebagai *Leader* atau pemimpin. Pemimpin harus mampu memimpin yakni membimbing, memberikan arahan, dan berjalan di depan yang dipimpinnya. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu memengaruhi, meyakinkan bawahannya agar dengan kemampuan yang maksimal mereka memiliki kemauan penuh untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting

bagi perkembangan dan kemajuan sekolah. Oleh karena itu diperlukan seorang pemimpin yang tangguh serta bertanggungjawab untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

- 6) Seorang kepala sekolah selain sebagai pejabat formal juga berperan sebagai staf. Hal ini dikarenakan kepala sekolah juga memiliki seorang atasan kepala sekolah, sehingga kepala sekolah membantu atasannya untuk mengelola jalannya organisasi. Membantu atasan di sini bermakna memberikan pendapat, saran, pertimbangan, serta nasihat dalam merencanakan, mengambil keputusan, hingga dalam pemecahan masalah.

3. Standar Mutu Sekolah

Mutu atau disebut juga kualitas merupakan sebuah konsep yang kontradiktif dikarenakan selain memiliki makna absolut mutu juga memiliki konsep yang relatif. Konsep mutu absolut jika diartikan sebagai dasar penilaian untuk sebuah kualitas yang memungkinkan standar yang tinggi dan tidak dapat diungguli. Dalam hal ini, suatu produk dapat dikatakan bermutu apabila dibuat secara sempurna tanpa memperhatikan biaya yang dikeluarkan.

Mutu dikatakan sebagai konsep relatif jika dapat dinilai secara kontinyu. Dalam hal ini, mutu bersifat subjektif dan dinamis. Apa yang bermutu saat ini, belum tentu masih bermutu di kemudian hari, sehingga dikatakan bahwa mutu merupakan hal yang kontekstual.¹¹

Standar mutu sekolah tidak terlepas dari standar mutu pendidikan mengingat sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, terdapat delapan standar di dalamnya:¹²

a. Standar Kompetensi Lulusan (SKL)

Standar Kompetensi Lulusan menjadi pedoman penilaian dalam kelulusan peserta didik di sekolah dasar dan sekolah menengah. Didalamnya meliputi standar

¹¹ Dr. Imam Machali, M.Pd., Dr. Ara Hidayat, M.Pd., *The Handbook of Education: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah Madrasah di Indonesia Edisi Kedua*, Jakarta: Kencana (Prenamedia Group) 2018, 382.

¹² Hj. Hasnani, M.Pd., *Pengendalian Mutu Sekolah*, Riau: PT. Indragiri Dot Com, 2019.

kompetensi lulusan minimal satuan pendidikan dasar dan menengah, SKL minimal kelompok mata pelajaran, dan SKL mata pelajaran.

b. Standar Isi

Standar Isi di dalamnya mencakup lingkup materi minimal, tingkat kompetensi minimal untuk mencapai SKL sesuai pada jenjang dan jenis pendidikan. Standar isi ini memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, KTSP, dan kalender pendidikan.

c. Standar Proses

Sekolah hendaknya mampu menyelenggarakan kegiatan pembelajaran secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif di dalamnya. Pendidik harus mampu memberikan keteladanan bagi peserta didik sebagai salah satu proses dalam pembentukan karakter. Selain itu, terdapat perencanaan proses pembelajaran, pengawasan proses pembelajaran agar pelaksanaan proses pembelajaran terselenggara secara efektif dan efisien.

d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Ada kualifikasi tertentu yang harus dimiliki oleh seorang pendidik. Seorang pendidik harus memiliki ijazah tingkat pendidikan minimal yang relevan sesuai ketentuan yang berlaku. Sebagai agen pembelajaran pendidik harus sehat jasmani dan rohani serta dituntut untuk mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

e. Standar Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang ada di setiap satuan pendidikan harus mampu menunjang kegiatan pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Sarana yang dimaksud diantaranya berupa perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, sumber belajar (buku dan lain sebagainya), dan perlengkapan lainnya. Prasarana diantaranya yaitu lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, serta ruang-ruang atau tempat lain yang diperlukan dalam pelaksanaan pembelajaran.

f. Standar Pengelolaan

Ada tiga bagian dari standar pengelolaan, yaitu standar pengelolaan oleh satuan pendidikan, standar pengelolaan oleh Pemerintah Daerah, dan standar

pengelolaan oleh Pemerintah.

g. Standar Pembiayaan

Dalam satuan pendidikan, standar pembiayaan diantaranya meliputi biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi dialokasikan untuk penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal merupakan biaya yang harus dikeluarkan peserta didik selama menempuh pendidikan di satuan pendidikan yang bersangkutan. Biaya operasi meliputi: gaji serta tunjangan untuk pendidik dan tenaga kependidikan, bahan dan peralatan pendidikan yang habis pakai, serta biaya operasional pendidikan tak langsung seperti kebutuhan air, daya, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarpras, pajak, dan lain sebagainya.

h. Standar Penilaian

Jenjang pendidikan dasar dan menengah di dalamnya terdapat penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan.

Sekolah sebagai Lembaga pendidikan yang memiliki berbagai aturan yang baik dari sekolah atau Yayasan yang menaunginya maupun dari pemerintah, seperti yang telah disebutkan di atas yaitu peraturan pemerintah mengenai Standar Nasional Pendidikan. Tujuan ditetapkannya beberapa Standar Nasional Pendidikan tersebut adalah untuk menyeragamkan system pelaksanaan pendidikan antar sesama Lembaga pendidikan setingkat. Melalui penetapan standar nasional pendidikan tersebut menjadi upaya setiap sekolah dalam mempertahankan serta meningkatkan mutu yang telah dicapai sebelumnya. Hal ini akan memberika efek jangka panjang terhadap sekolah yang memiliki kualitas baik bahkan di atas rata-rata kualitas sekolah pada umumnya karena akan menarik perhatian masyarakat untuk mendaftarkan putra-putrinya menjadi peserta didik di dalam sekolah tersebut.

Berbicara mengenai sekolah bermutu, Edward Sallis dan Minnah mengemukakan beberapa ciri-ciri sekolah bermutu, yaitu: (1) Sekolah berfokus pada pelanggan. Menurutnya, sekolah yang bermutu harus melibatkan semua pihak yang terlibat di dalam proses pendidikan; (2) Sekolah memiliki komitmen untuk bekerja secara sungguh-sungguh sehingga meminimalisir timbulnya masalah. Dalam hal ini, manajemen

berperan penting karena melalui manajemen yang baik merupakan upaya sekolah untuk menjalankan misinya sebagai Lembaga pendidikan; (3) Sekolah memiliki investasi Sumber Daya Manusia di dalamnya. Sebagai Lembaga pendidikan formal yang di dalamnya melaksanakan kegiatan belajar mengajar (KBM) sekolah dituntut untuk mampu mencetak generasi yang unggul terutama ketika sudah lulus dari tempat belajarnya dan melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi atau masuk ke dunia kerja yang mampu bersaing di tengah perkembangan dan kemajuan zaman; (4) Sekolah memperhatikan kualitas pimpinan, tenaga akademi, hingga tenaga administratif. Hal ini bertujuan agar sekolah mampu mencapai tujuan salah satunya yaitu dengan cara mengatur struktur organisasi sekolah serta pembagian tugas dan wewenang yang jelas; (5) Sekolah menerima kritik dan saran untuk meningkatkan kualitas. Sebagai sebuah Lembaga pendidikan sudah seharusnya sekolah terbuka kepada masyarakat serta tidak menutup diri dari berbagai masukan karena pada dasarnya tujuan dari kritik beserta saran yang diberikan kepada sekolah adalah untuk kepentingan sekolah tersebut, yakni sebagai upaya untuk memajukan sekolah; (6) Sekolah melakukan perencanaan dengan kebijakan tersendiri untuk meningkatkan kualitas. Salah satu upaya mencapai tujuan adalah dengan melakukan perencanaan. Oleh karena itu perencanaan tidak boleh terlewatkan dalam setiap pelaksanaan pendidikan di sekolah; (7) Sekolah berupaya mengadakan perbaikan dengan melibatkan semua pihak beserta dengan tanggungjawabnya. Sekolah harus selalu melakukan evaluasi untuk meningkatkan kualitas ke depannya; (8) Sekolah memberi dukungan terhadap seseorang yang dipandang kreatif dalam bekerja sehingga meningkatkan kualitas dan memotivasi yang lain agar bekerja dengan maksimal untuk mencapai kualitas; (9) Pembagian peran dan tanggung jawab setiap orang jelas adanya termasuk hubungan kerjasama secara horizontal maupun vertical; (10) Adanya strategi dan kriteria evaluasi yang jelas; (11) Kualitas yang telah dicapai menjadi cara untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut; (12) Kualitas dipandang sebagai bagian integral dari budaya kerja; (13) Peningkatan kualitas dilakukan secara berkelanjutan dan terus menerus sehingga menjadi sebuah keharusan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berikut ini digunakan untuk perbandingan hasil penelitian yang telah dilakukan para peneliti sebelumnya dengan tema yang (hampir) sama yaitu mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah. Berikut merupakan uraian mengenai hasil dari beberapa penelitian terdahulu:

1. Penelitian oleh Riegina Amalia Andrya, NIM 211216022. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo*”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam kegiatan belajar mengajar, mengembangkan kompetensi, serta ketika memberikan pelayanan di luar jam pembelajaran.¹³

Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah: persamaannya, kedua penelitian ini sama-sama membahas gaya kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaannya, penelitian terdahulu membahas bagaimana gaya kepemimpinan mampu memotivasi guru di sekolah sedangkan penelitian ini fokus pada bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu sekolah/madrasah.

2. Penelitian oleh Radi Saputra, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan jumlah Siswa-Siswi Di SMP Negeri 18 Kota Jambi*”.

Penelitian yang menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif ini membahas tentang gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh kepala SMP Negeri 18 Kota Jambi dalam upaya peningkatan jumlah peserta didik. Oleh peneliti disebutkan ada tiga gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala SMP Negeri 18 Kota Jambi, yaitu Gaya Demokrasi, Gaya Otoriter, serta Gaya

¹³ Riegina Amalia Andrya, “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru Di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo*”, (Skripsi, IAIN Ponorogo, 2020).

Kharismatik.¹⁴

Persamaan dari penelitian oleh Radi Saputra tersebut di atas dengan tema yang dibahas peneliti yaitu mengenai penerapan gaya kepemimpinan oleh seorang kepala sekolah. Sementara itu, perbedaannya adalah penelitian Radi Saputra ini dilakukan di lembaga pendidikan tingkat menengah pertama (SMP) sementara peneliti akan melakukan penelitian di Madrasah Ibtidaiyyah atau lembaga pendidikan tingkat dasar.

3. Penelitian oleh Abdul Kholid Achmad yang berjudul “KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN”.

Penelitian ini membahas mengenai kepemimpinan, kepala sekolah, gaya kepemimpinan, hingga kaitan gaya kepemimpinan terhadap mutu pendidikan. Dijelaskan di dalamnya ada 3 gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bisa diterapkan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, yaitu: gaya kepemimpinan instruktif, gaya kepemimpinan konsultatif, dan gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan delegatif hingga kualitas pendidikan. Ketiga gaya kepemimpinan tersebut tentunya diterapkan sesuai dengan kondisi lapangan atau organisasi yang dipimpin.¹⁵

Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian tersebut adalah pembahasan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bermacam-macam. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus pembahasannya, jika penelitian terdahulu hanya membahas 3 gaya kepemimpinan saja sementara penelitian saat ini menganalisa bagaimana implementasi gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah.

4. Penelitian yang berjudul “KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MELESTARIKAN BUDAYA MUTU SEKOLAH” oleh Akhmad Said. Penelitian ini membahas mengenai bagaimana sebuah kepemimpinan

¹⁴ Radi Saputra, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan jumlah Siswa-Siswi Di SMP Negeri 18 Kota Jambi” (Skripsi, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2018)

¹⁵ Abdul Kholid Achmad, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”, J-MPI Vol. 1, No. 2, Juli - Desember, 2016, 1-12.

kepala sekolah mempengaruhi budaya mutu sekolah.¹⁶ Seorang kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan dalam mengelola dan memimpin sekolahnya. Kaitannya dengan budaya mutu, melalui gaya kepemimpinan ini kepala sekolah diharapkan akan mampu melestarikan budaya mutu yang ada di sekolah tersebut.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian saat ini yaitu pembahasan mengenai gaya kepemimpinan yang berkaitan dengan mutu sekolah. Sedangkan perbedaannya terletak pada impact dari gaya kepemimpinan yang sedang diteliti. Jika peneliti sebelumnya membahas kepemimpinan sebagai upaya melestarikan budaya mutu sekolah, maka peneliti saat ini membahas mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah.

5. Penelitian oleh Rosalina Ginting, Titik Haryati yang berjudul “KEPEMIMPINAN DAN KONTEKS PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN”. Rosalina G. dan Titik H. menyatakan bahwa mutu pendidikan terletak pada mutu sekolah dan mutu sekolah adalah bagaimana mutu KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) di kelas. Mutu kegiatan belajar tersebut diketahui dari hari belajar peserta didik. Peningkatan kualitas belajar merupakan tanggungjawab semua komponen sekolah. Kepala sekolah bertanggung penuh dalam membangun komitmen dan bekerja sama dengan semua komponen yang ada di sekolah. Melalui kepemimpinannya, seorang kepala sekolah yang merupakan seorang pemimpin memiliki potensi memajukan mutu sekolah yang mana merupakan mutu pendidikan.¹⁷

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian saat ini terletak pada hubungan kepemimpinan dengan peningkatan mutu. Sedangkan perbedaannya yaitu pada konteks ‘peningkatan mutu’ yang dibahas. Peneliti terdahulu membahas peningkatan mutu pendidikan, sedangkan peneliti saat ini membahas peningkatan mutu sekolah dimana sekolah merupakan bagian dari pendidikan.

¹⁶ Akhmad Said, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah”, *EVALUASI*, Vol. 2, No. 1, Maret, 2018.

¹⁷ Rosalina Ginting, Titik Haryati, “*Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan*”, *Jurnal Ilmiah CIVIS*, Vol. 2, No. 2, Juli, 2012.

Berdasarkan kajian pustaka dari beberapa penelitian terdahulu yang telah peneliti paparkan di atas, ada beberapa hal yang menjadi persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini. Ketiga penelitian di atas membahas tentang kepemimpinan hingga gaya kepemimpinan di sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. Hal ini sama dengan tema yang diangkat peneliti, yakni mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai upaya memajukan mutu sekolah. Sementara itu, ada beberapa perbedaan yang juga ditemukan oleh peneliti antara penelitian terdahulu dengan tema yang diangkat peneliti saat ini, yaitu: dalam penelitian terdahulu yang telah sebutkan di atas lebih fokus pada kepemimpinan dan impactnya secara global (pendidikan), sementara penulis fokus pada gaya kepemimpinan sebagai upaya memajukan mutu sekolah.

C. Kerangka Berpikir



Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di satuan pendidikan harus mampu memosisikan dirinya. Selain sebagai pemimpin, kepala sekolah juga berfungsi sebagai manajer, juga berfungsi sebagai pendidik, supervisor, administrator. Untuk dapat melaksanakan fungsi-fungsinya secara efisien, seorang kepala sekolah memiliki kebebasan dalam memilih dan menggunakan gaya kepemimpinan untuk dapat mencapai tujuan sekolah yang mengarah pada peningkatan mutu sekolah/madrasah. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah akan memberikan pengaruh atau dampak terhadap kualitas sekolah itu sendiri.

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin di tingkat satuan pendidikan. Tentunya dalam memilih gaya kepemimpinan yang akan digunakan seorang kepala sekolah telah mempertimbangkan berbagai hal yakni berupa berupa sebab-akibat terkait gaya kepemimpinan yang dipilihnya dengan dampak yang akan diperoleh dari penerapan gaya kepemimpinan tersebut. Sebagai contoh, sekolah di lingkungan pedesaan tentunya memiliki perbedaan dengan

sekolah yang ada di perkotaan. Perbedaan tersebut bisa berupa latar belakang warga sekolah (peserta didik, pendidik), fasilitas sekolah, lingkungan di sekitar sekolah. Dengan adanya perbedaan-perbedaan tersebut, tentunya perilaku pelaku pendidikan di dalamnya pun berbeda. Seorang kepala sekolah di sekolah dengan lingkungan perkotaan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda dengan kepala sekolah di sekolah dengan lingkungan pedesaan. Jadi pada dasarnya, penggunaan gaya kepemimpinan tidak melulu berdasarkan karakter pemimpin itu sendiri (sebagai faktor internal) melainkan ada faktor-faktor dari luar diri pemimpin (kepala sekolah) seperti yang telah di sebutkan di atas (lingkungan sekitar sekolah, dan lain sebagainya). Oleh karena itu sebagai seorang pemimpin harus mampu melaksanakan kepemimpinannya seefektif mungkin sesuai dengan kondisi lapangan yang mana hal tersebut diharapkan mampu meningkatkan mutu sekolah/madrasah yang dipimpinnya.

