



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata leadership yang berasal dari kata leader. Pemimpin ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain secara etimologi istilah “kepemimpinan” berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahir kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun.¹

Kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan. Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan, pemimpin tidak berdiri disamping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu, berdiri di depan yang memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.²

Kepemimpinan telah menjadi subjek yang menarik perhatian banyak orang, tetapi penelitian ilmiah tentang kepemimpinan itu sendiri baru dimulai setelah abad ke-20. Kepemimpinan menjadi subjek yang menarik karena ia menggambarkan

¹ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), h. 288.

² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), h. 104.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

berbagai fenomena besar yang dihubungkan dengan para pemimpin besar dalam berbagai bidang kehidupan. Capaian-capaian fenomenal dalam bidang kemileteran seperti ditunjukkan oleh Salahuddin Al-Ayyubi selama perang salib, Tariq Bin Ziyad dalam sejarah penaklukan andalusia atau aleksander agung yang berhasil membangun kerajaan besar dalam usianya yang relatif muda, selalu dikaitkan dengan sosok sang pemimpin.

Sehubungan dengan konteks kepemimpinan kepala sekolah, dapat disimpulkan kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran, agar setiap kegiatan berjalan dengan efektif dan efisien.

B. Konsep dasar kepemimpinan

Kebijakan adalah titik awal dari tindakan-tindakan partai yang revolusioner memanifestasikan dirinya di dalam proses dan hasil akhir dari tindakan tersebut. Partai yang revolusioner bertindak berdasarkan kebijakan. Jika kebijakan salah, maka tindakanya pasti salah, apa yang kita sebut pengalaman (*experience*) adalah proses dan hasil dari penerapan suatu kebijakan. Hanya setelah mempraktekkan suatu kebijakan kita bisa secara objektif merevisi kebijakan itu. Karena itu, sebelum mengambil tindakan, kita harus menjelaskan dasar kebijaksanaanya yang dirancang berdasarkan keadaan nyata kepada tiap anggota dan rakyat. Kebijakan dan strategi



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

adalah ruh penggerak suatu organisasi ketika memimpin kawan-kawan disemua level, kita tidak boleh lalai dan harus memberi perhatian penuh.

Sejarah umat manusia merupakan kelanjutan dari alam kebutuhan kealam kebebasan, proses ini tak akan pernah berakhir. Dalam masyarakat manapun yang didalamnya maih terdapat kelaskelas, maka perjuangan antar kelas tak akan pernah berakhir. Dalam masyarakat tanpa kelas perjuangan antara yang baru dan lama dan antara kebenaran dan kesalahan tidak akan pernah berakhir dalam perjuangan untuk produksi dan pengan yang ilmiah, manusia membuat kemajuan yang konstan dan alam ikut berubahmereka tak akan sama lagi pada level manapun. Oleh karena itu, manusia telah menyimpulkan pengalaman dan terus bergerak maju, pencipta dan menemukan. Pemikiran-pemikiran yang stagnan, pesismis, puas terhadap diri sendiri dan lembaran adalah salah. mereka salah karena tiddak sepakat dengan fakta sejarah mereka.

Pengetahuan dimulai dari praktek, dan pengetahuan teoritis yang diperoleh lewat praktek akan kembali pada praktek. Fungsi pengetahuan terwujud tidak hanya dalam lompatan dari sudut pandang menuju pengetahuan rasional, namun, ini yang lebih penting-harus mampu melompat dari pengetahuan rasional menuju praktek revolusioner.

Jika seorang ingin berhasil dalam pekerjaanya, itu berarti mendapatkan hasil yang diinginkanya, ia harus menghubungkan idenya dengan hukum objektif dunia luar, jika idenya tidak berhubungan, jikaia gagal dalam prakteknya, setelah gagal ia



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

belajar dari kegagalanya dan mengkoreksi ide-idenya agar sesuai dengan hukum objektif dunia luar, setelah itu kegagalanya akan berubah menjadi kesuksesan.³

C. Dimensi kepemimpinan

Pada dimensi pertama (pemimpin) menekankan bahwa pemimpin haruslah berintegritas sebab, jika tidak ia tidak akan dipercaya oleh para pengikutnya. Kalau mereka tidak mempercayainya akan sulit baginya untuk menyakinkan dan memengaruhi mereka.

Dimensi kedua (pengikut) menuntut seseorang pemimpin untuk pandai-pandai menerapkan gaya kepemimpinan yang bervariasi, sebab setiap pengikut memiliki karakter yang berbeda. Agar proses menggerakkan mereka berjalan efektif, seseorang pemimpin memerlukan kombinasi gaya yang sesuai dengan karakter mereka masing-masing.

Dimensi ketiga (situasi), ia menuntut pemimpin mengambil langkah taktis yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang ada, agar kepemimpinannya dapat berjalan dengan efektif. perbedaan situasi dengan sendirinya meniscayakan perbedaan langkah, dan itu harus disikapi secara cerdas oleh seorang pemimpin.

Dimensi keempat (komunikasi), menegaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah komunikator yang andal. Bagaimana pun, efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh bagaimana sang pemimpin berkomunikasi. Sebab komunikasi

³ Mao Tse-Tung, *memahami konsep-konsep dasar kepemimpinan Mao Tse-Tung dalam mewujudkan cina modern*, (Jakarta: Semesta Ilmu: Griya Kencana, 2017), h. 4



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

yang dilakukan oleh pemimpin, baik internal maupun eksternal, sangat berpotensi membangun atau sebaliknya merusak organisasi dan tim⁴.

D. Fungsi Kepemimpinan

Dalam kehidupan berorganisasi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Ada beberapa tugas dan fungsi kepemimpinan menurut beberapa para ahli, adalah sebagai berikut:

1) Menurut James A. F. Stoner

Agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok yaitu:

- a. *Task related or Problem Solving function* Pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.
- b. *Group Maintenance Function or Social Function* Pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, memimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok.

2) Menurut Selznick

Menurutnya ada tiga macam tugas penting seseorang pemimpin, yaitu:

- a) Mendefinisikan misi dan peranan organisasi

⁴ Muhyidin Albarobis, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Insan Madani, 2012), h. 2224.



- b) Mempertahankan keutuhan organisasi
- c) Mengendalikan konflik internal yang terjadi dalam organisasi

Dalam kaitannya dengan madrasah, Kepala Madrasah sebagai leader pada sebuah madrasah mempunyai tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang besar, bukan hanya sekedar sebagai pengatur atau pemimpin tertinggi dalam madrasah saja, tetapi mempunyai peran dan fungsi yang signifikan dalam memajukan madrasah.

E. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Prinsip-prinsip kepemimpinan ada empat yaitu:

1. terpercaya, artinya seorang pemimpin harus dapat dipercaya.
2. Tingkat Antar Perseorangan. Dasar prinsip ini ialah percaya. Orang-orang dalam suatu organisasi harus saling mempercayai.
3. Tingkat Manajerial. Kunci pada tingkat ini adalah perberdayaan. Apabila kedua prinsip tersebut di atas tidak berjalan pada kedua tingkat itu, pemberdayaan tidak akan berhasil sebagai prinsip utama tingkat manajerial. Sebaliknya, anggota atau pengikut harus dikendalikan.
4. Tingkat Organisasional. Prinsip yang harus ada pada tingkat ini adalah penjabaran (alignment), artinya masing-masing orang dalam organisasi bekerja menuju tercapainya misi pokok dengan sistem nilai yang sama. Demikian pula kebijakan



dan sistem organisasi harus mendukung misi tersebut, dan upaya atau pengikut untuk menyelesaikan misi tersebut.⁵

F. Gaya Kepemimpinan

Adapun gaya-gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan otokratis.

Gaya ini terkadang disebut sebagai kepemimpinan yang terpusat pada diri pemimpin atau gaya direktif. Gaya otokratis ini ditandai dengan adanya petunjuk yang sangat banyak sekali dan berasal dari pemimpin dan tidak ada satupun peran para anak buah dalam merencanakan dan sekaligus mengambil suatu keputusan. Gaya kepemimpinan otokratis ini akan menentukan sendiri keputusan, peran, bagaimana, kapan dan bilamana secara sepihak. Pastinya tugas yang diperintahkan harus dilaksanakan. Paling sangat menonjol dalam gaya kepemimpinan otokratis ini adalah seseorang akan memberikan perintah dan mesti dipatuhi. Ia akan memerintah berdasarkan dari kemampuannya untuk menjatuhkan hukuman serta memberikan hadiah.

Gaya kepemimpinan otokratis adalah suatu kemampuan dalam memengaruhi orang lain yang ada di sekitar agar mau bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan ditempuh atas segala cara kegiatan yang akan dijalankan atas dasar putusan dari pemimpin. Adapun ciri-

⁵ Bernardine Wirjana, *Kepemimpinan Dasar-dasar dan Pengembangannya*, (Yogyakarta: Andi Ofside, 2012), h. 28.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

ciri gaya kepemimpinan otokratis ini, yaitu wewenang mutlak itu terpusat dari pemimpin, keputusan akan selalu dibuat oleh pemimpin, kebijakan akan selalu dibuat oleh pemimpin, komunikasi hanya berlangsung dalam satu arah di mana dari pimpinan ke bawahan bukan sebaliknya, pengawasan terhadap (sikap, perbuatan, tingkah laku, atau kegiatan) dari para bawahannya dilakukan dengan ketat, tak ada kesempatan untuk para bawahan dalam memberikan (pendapat, saran, atau pertimbangan), lebih banyak mendapatkan kritikan dibanding pujian, menuntut adanya kesetiaan dan prestasi yang sempurna dari para bawahan tanpa adanya syarat, dan cenderung memberikan paksaan, hukuman, dan ancaman.⁶

2. Gaya kepemimpinan partisipatif, adalah kemampuan memengaruhi orang lain untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Gaya kepemimpinan partisipatif terkadang disebut sebagai gaya kepemimpinan yang terpusat pada anak buah, kepemimpinan dengan adanya kesederajatan, kepemimpinan partisipatif atau konsultatif. Pemimpin yang berkonsultasi kepada anak buahnya dalam merumuskan suatu tindakan putusan bersama.
3. Gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri, yaitu pemimpin jarang memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan delegatif seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi adanya karakter pribadinya. Gaya

⁶ Mu'ah dkk, *Kepemimpinan*, (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2024), h. 30-31



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

kepemimpinan delegatif ini sangat cocok dilakukan kalau staf yang dimiliki ternyata mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi.

4. Gaya kepemimpinan birokratis ini dilukiskan dengan pernyataan “Memimpin berdasarkan adanya peraturan”. Perilaku memimpin yang ditandai dengan adanya keketatan pelaksanaan suatu prosedur yang telah berlaku untuk pemimpin dan anak buahnya. Pemimpin yang birokratis, secara umum membuat segala keputusan berdasarkan dari aturan yang telah berlaku dan tidak ada lagi fleksibilitas. Segala kegiatan mesti terpusat pada pemimpin dan sedikit saja diberikan kebebasan kepada orang lain dalam berkreasi dan bertindak, itu pun tak boleh melepaskan diri dari ketentuan yang sudah berlaku. Adapun beberapa ciri gaya kepemimpinan birokratis ialah pimpinan akan menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan akan memerintahkan semua bawahan untuk bisa melaksanakannya; Pemimpin akan menentukan semua standar tentang bagaimana bawahan akan melakukan tugas; Adanya sanksi yang sangat jelas kalau seorang bawahan tidak bisa menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditentukan.⁷
5. Gaya kepemimpinan Laissez Faire akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan

⁷ *Ibid.*, h. 32



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

sasaran yang cukup tinggi. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali dalam menggunakan kekuasaannya atau sama sekali telah membiarkan anak buahnya untuk berbuat dalam sesuka hatinya. Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan Laissez Faire adalah bawahan akan diberikan kelonggaran atau fleksibilitas dalam menjalankan tugas-tugasnya, tetapi dengan hati-hati diberikan batasan serta berbagai macam prosedur; Bawahan yang sudah berhasil dalam menyelesaikan tugas-tugasnya akan diberikan hadiah atau penghargaan, di samping adanya suatu sanksi-sanksi bagi mereka yang kurang berhasil, sebagai dorongan; Hubungan antara pimpinan dan bawahan dalam suasana yang sangat baik secara umum manajer akan bertindak cukup baik; Manajer akan menyampaikan berbagai macam peraturan yang berhubungan dengan tugas-tugas atau perintah, dan sebaliknya para bawahan akan diberikan kebebasan dalam memberikan pendapatannya.

6. Gaya kepemimpinan *Otoriter/Authoritarian*, adalah gaya pemimpin yang telah memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya sekadar melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Tipe kepemimpinan yang otoriter biasanya mengarah kepada tugas. Artinya, dengan adanya tugas yang telah diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini mesti diproyeksikan dalam memerintah kepada bawahannya.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Di sini bawahan menjadi mesin yang digerakkan sesuai dengan kehendak pemimpin, inisiatif yang datang dari bawahan sama sekali tidak pernah diperhatikan.⁸

7. Gaya kepemimpinan Kharismatis, kelebihan dari gaya kepemimpinan kharismatis ini ialah mampu menarik orang. Mereka akan terpesona dengan cara berbicaranya yang akan membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin yang memiliki gaya kepribadian ini akan visionaris. Mereka sangat menyenangi akan perubahan dan adanya tantangan. Mungkin, kelemahan terbesar dari tipe kepemimpinan model ini dapat dianalogikan dengan peribahasa Tong Kosong yang Nyaring Bunyinya. Mereka hanya mampu menarik orang untuk bisa datang kepada mereka. Setelah beberapa lama kemudian, orang-orang yang datang tersebut akan kecewa karena adanya ketidakkonsistenan. Apa yang telah diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta dalam pertanggungjawabannya, si pemimpin akan senantiasa memberikan alasan, permintaan maaf, dan janji.
8. Gaya kepemimpinan Diplomatis, kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini terdapat di penempatan perspektifnya. Kesabaran dan kepasifan merupakan kelemahan pemimpin dengan menggunakan gaya diplomatis ini. Umumnya, mereka sangat begitu sabar dan sanggup dalam menerima tekanan. Namun kesabarannya sangat keterlaluan. Mereka dapat menerima perlakuan yang tak

⁸ *Ibid.*, h. 33



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

menyenangkan tersebut, tetapi pengikut-pengikutnya tidak menerimanya. Dan sering kali hal inilah yang membuat para pengikutnya meninggalkan si pemimpin.⁹

9. Gaya kepemimpinan Moralitas, kelebihan dari gaya kepemimpinan moralitas ialah umumnya mereka hangat dan sopan untuk semua orang. Mereka mempunyai empati yang tinggi terhadap segala permasalahan dari bawahannya, juga sabar, murah hati. Segala bentuk kebajikan-kebajikan ada dalam diri pemimpin tersebut. Orang-orang akan datang karena kehangatannya terlepas dari semua kekurangannya. Kelemahan dari kepemimpinan seperti ini ialah emosi. Rata-rata orang seperti ini sangatlah tidak stabil, terkadang dapat tampak sedih dan sangat mengerikan, kadang pula bisa saja sangat begitu menyenangkan dan bersahabat.
10. Gaya kepemimpinan Administratif, gaya kepemimpinan tipe ini terkesan kurang inovatif dan terlalu kaku dalam memandang aturan. Sikapnya sangat konservatif serta kelihatan sekali takut di dalam mengambil risiko dan mereka cenderung mencari aman.
11. Gaya kepemimpinan Analitis (*Analytical*). Dalam gaya kepemimpinan tipe ini, biasanya untuk pembuatan keputusan didasarkan pada suatu proses analisis, terutama analisis logika dari setiap informasi yang didapatkan. Gaya ini berorientasi pada hasil dan akan lebih menekankan pada rencana-rencana rinci serta berdimensi jangka panjang. Kepemimpinan model ini sangatlah

⁹ *Ibid.*



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

mengutamakan logika dengan menggunakan beberapa pendekatan-pendekatan yang masuk akal serta kuantitatif.

12. Gaya kepemimpinan Asertif (*Assertive*), gaya kepemimpinan ini bersifat lebih agresif dan memiliki perhatian yang sangat besar pada suatu pengendalian personal dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang lainnya. Pemimpin tipe asertif lebih terbuka di dalam konflik dan kritik. Setiap pengambilan keputusan muncul dari suatu proses argumentasi dengan adanya beberapa sudut pandang sehingga muncullah kesimpulan yang memuaskan.
13. Gaya kepemimpinan *Entrepreneur*. Gaya kepemimpinan ini sangatlah menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir serta kurang mengutamakan untuk kebutuhan kerja sama. Gaya kepemimpinan model ini biasanya selalu mencari pesaing dan akan menargetkan standar yang tinggi.¹⁰
14. Gaya kepemimpinan Visioner, kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk bisa memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dijalankan secara bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan dengan visi yang jelas. Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya mesti mempunyai empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus (1992), yaitu 1) Seorang pemimpin visioner mesti mempunyai kemampuan untuk bisa

¹⁰ *Ibid.*, h. 34



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Hal ini membutuhkan pemimpin untuk menghasilkan “*guidance, encouragement, and motivation*”; 2) Seorang pemimpin visioner mesti dapat memahami lingkungan luar dan dapat memiliki kemampuan dalam bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang yang datang; 3) Seorang pemimpin mesti bisa memegang peran penting di dalam membentuk dan dapat memengaruhi segala praktik organisasi, prosedur, produk dan jasa dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan (*successfully achieved vision*); 4) Seorang pemimpin visioner mesti mampu dalam mengelola perubahan, termasuk di dalamnya dapat mengubah budaya organisasi yang tak lagi kondusif dan produktif. Pemimpin mesti memiliki visi yang tajam, pandai mengelola keragaman dapat memberikan motivasi karena adanya dinamika suatu perubahan lingkungan serta adanya persaingan yang semakin ketat.¹¹

15. Gaya kepemimpinan Situasional. Kepemimpinan situasional ialah “*a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/ maturity*”. Inti dari teori kepemimpinan situasional ialah bahwa suatu gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan dapat berbeda-beda, tergantung dari seperti apa tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional ialah mengenai tidak adanya gaya kepemimpinan yang paling terbaik. Kepemimpinan yang efektif ialah bergantung dari relevansi tugas, dan hampir

¹¹ *Ibid.*, h. 35



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

semua pemimpin yang sukses selalu dapat mengadaptasi gaya kepemimpinan yang sangat tepat. Efektivitas kepemimpinan bukan hanya pada soal pengaruh terhadap individu dan kelompok akan tetapi bergantung juga terhadap tugas, pekerjaan atau fungsi yang dibutuhkan secara keseluruhan. Jadi, pendekatan pada kepemimpinan situasional itu mesti fokus pada fenomena kepemimpinan di dalam suatu situasi yang unik. Teori kepemimpinan situasional akan bertumpu pada dua konsep yang fundamental, yaitu tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan.

16. Gaya kepemimpinan Militeristik. Tipe pemimpin seperti ini sangatlah mirip dengan tipe pemimpin yang otoriter yang merupakan tipe pemimpin yang senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap para anggota kelompoknya. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik, yaitu: (1) lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando, keras dan sangat begitu otoriter, kaku dan sering kali kurang bijaksana, (2) menghendaki adanya kepatuhan yang mutlak dari bawahan, (3) sangat menyenangi suatu formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang terlalu berlebihan, (4) menuntut adanya sebuah disiplin yang keras dan kaku dari para bawahannya, (5) tidak menghendaki adanya saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya, (6) komunikasi hanya dapat berlangsung searah.¹²

¹² *Ibid.*, h. 36



G. Kinerja Guru

Pengertian kinerja guru kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing agar tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut KBBI, kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja.

kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya sebagai seorang pengajar meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran agar hasilnya dapat mencapai standar yang telah ditetapkan, sebagai upaya untuk mencapai tujuan sekolah.

Menurut Hradesky dalam Susanto dalam buku said Ashlan dan Akmaludin kriteria-kriteria individu yang berorientasi pada kinerja meliputi:

1. Kemampuan intelektual, yaitu suatu kemampuan yang meliputi kapasitas yang digunakan untuk berpikir secara logis, praktis, dan menganalisis sesuai konsep dan kemampuan mengungkapkan dirinya secara jelas.
2. Ketegasan, yaitu seorang guru perlu memiliki kemampuan untuk menganalisis kemungkinan memiliki komitmen terhadap pilihan yang pasti secara tepat.
3. Semangat, yaitu seorang guru perlu memiliki upaya untuk bekerja secara aktif dan tidak mengenal lelah.
4. Berorientasi pada hasil, yaitu keinginan dari dalam diri guru untuk mencapai suatu hasil dan menyelesaikan tugas dengan baik.



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
 4. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
 5. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

5. Kedewasaan sikap dan perilaku yang pantas, yaitu seorang guru perlu melakukan pengendalian emosi dan disiplin diri yang tinggi serta memiliki kemampuan untuk mengambil alih tanggungjawab.
6. Keterampilan interpersonal, yaitu kecenderungan yang dimiliki guru untuk menunjukkan perhatian pemahaman dan kepedulian terhadap orang lain.
7. Keingintahuan, yaitu seorang guru perlu memiliki kemampuan untuk melakukan usaha-usaha yang rumit secara objektif dan cepat dalam menilai sesuatu secara kritis.
8. Produktif, merupakan kemampuan guru untuk melakukan inisiatif secara mandiri dengan mengantisipasi permasalahan dan menerima tanggungjawab pekerjaan.
9. Keterbukaan, adalah kemampuan guru untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara langsung dan apa adanya.
10. Teknis dan pengetahuan, keterampilan, keputusan, perilaku, serta tanggung jawab merupakan perilaku yang dijadikan sebagai kriteria yang perlu dimiliki guru agar kinerjanya dapat meningkat lebih baik lagi.¹³

H. Kajian Relevan

Penelitian relevan adalah penelusuran terhadap studi dan karya-karya terdahulu yang terkait untuk menghindari duplikasi, plagiasi, repitasi, serta

¹³ Said Ashlan dan Akmaluddin, *Manajemen Kinerja Guru: Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*, (Makassar: Yayasan Barcode, 2023) h. 26-27



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

menjamin keaslian dan keabsahan penelitian yang dilakukan. Penelitian yang relevan dengan penelitian dalam proposal ini antara lain:

- B. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Malang, Penelitian ini dilakukan oleh Siti Aminah, M.Pd., pada tahun 2021 dengan pendekatan kualitatif deskriptif di SMP Negeri 3 Malang. Fokus penelitian ini adalah mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, ditemukan bahwa kepala sekolah menerapkan komunikasi yang ramah dan terbuka, sering berdiskusi dengan guru mengenai rencana kegiatan sekolah, serta memberikan penghargaan atas pencapaian guru. Guru merasa lingkungan kerja menjadi lebih nyaman, sehingga mereka lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Selain itu, kepala sekolah juga melibatkan guru dalam pengambilan keputusan penting, yang memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab guru terhadap tugas mereka. Kesimpulannya, gaya kepemimpinan demokratis mampu menciptakan suasana kerja kolaboratif yang berkontribusi positif terhadap kinerja guru.
- C. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama, Penelitian ini dilakukan oleh Muhammad Arifin, S.Pd., M.Ed., pada tahun 2020 dengan menggunakan metode kualitatif studi kasus di SMP Negeri 7 Makassar. Fokus penelitian adalah bagaimana kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Berdasarkan wawancara dengan guru dan pengamatan langsung, kepala sekolah dianggap sebagai sosok inspiratif yang memberikan visi dan arahan jelas untuk mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah secara aktif memberikan dukungan emosional kepada guru, terutama melalui bimbingan personal terkait masalah pembelajaran. Guru merasa dihargai karena kepala sekolah sering memberikan penghargaan non-materiil, seperti pujian atas kerja keras mereka. Dampaknya, guru menjadi lebih kreatif, disiplin, dan memiliki kualitas pengajaran yang lebih baik. Kesimpulan dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional efektif dalam mendorong guru untuk bekerja lebih optimal dengan membangun hubungan personal yang kuat.

- D. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Surakarta, Penelitian ini dilakukan oleh Dewi Kartika, M.Pd., pada tahun 2019 dengan menggunakan metode kualitatif fenomenologis di SMP Negeri 1 Surakarta. Penelitian ini bertujuan untuk memahami strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dengan melibatkan guru dalam rapat rutin dan pengambilan keputusan terkait program sekolah. Guru diberikan kebebasan untuk mengembangkan metode pembelajaran inovatif dan mendapatkan dukungan penuh dari kepala sekolah. Selain itu, kepala sekolah secara rutin mengamati proses pembelajaran dan memberikan umpan balik konstruktif kepada guru. Berdasarkan wawancara, guru



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Universitas Islam Indragiri

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
- Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

merasa lebih percaya diri dan termotivasi karena merasa pendapat mereka dihargai. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan partisipatif membantu menciptakan rasa memiliki terhadap visi sekolah, sehingga guru lebih berkomitmen untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka.

