

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Konsep Dasar Tentang Kepemimpinan

2.1.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Dalam setiap organisasi apapun dan manapun akan ditemukan suatu gejala sosial, dimana ada yang memimpin (pemimpin) dan yang dipimpin (pengikut). Pemimpin (*leader*) dan pengikut (*follower*) adalah dua hal yang sangat berbeda. Meskipun demikian pemimpin dan pengikut memiliki tanggung jawab dan tugas yang saling berkaitan yang harus mereka jalankan demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Maju mundurnya suatu organisasi tergantung kepada pola kepemimpinan yang merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat berperan penting di dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Organisasi dalam aktivitas kerjanya akan sangat memerlukan keberadaan pemimpin yang akan memerankan kepemimpinannya. Pemimpin melalui kedudukannya berperan untuk memimpin organisasi sehingga seluruh sumber daya dan program kerja organisasi mampu dijalankan dan dikoordinasi secara optimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka kedudukan pemimpin akan sangat mempengaruhi sekali terhadap perwujudan tujuan organisasi. Dalam mewujudkan tujuan organisasi yang efektif dan efisien maka diperlukan suatu kepemimpinan yang profesional.

Kepemimpinan merupakan suatu konsep yang memiliki cakupan yang sangat luas dengan di dalamnya memiliki komponen-komponen yang sangat kompleks. Pada bagian ini akan diuraikan mengenai konsep kepemimpinan.

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau menguasai orang lain sehingga mau melakukan sesuai yang disampaikan. Kepemimpinan ini diperlukan oleh setiap pimpinan organisasi untuk mampu mengendalikan keseluruhan sumber daya yang ada sehingga mampu diarahkan menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dipandang penting dalam organisasi guna menciptakan suatu pengorganisasian yang baik antar sumber daya organisasi yang ada. Uraian tersebut senada dengan pendapat Hadari Nawawi (1992 :79-80) mengemukakan pengertian kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan adalah proses menggerakkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang lain.
2. Kepemimpinan adalah tindakan /perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan, baik orang seorang maupun kelompok bergerak kea rah tujuan tertentu. Kepemimpinan tampak dalam proses dimana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan atau mengawasi pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.

Pengertian tersebut lebih memandang kepemimpinan sebagai proses menggerakkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi seseorang. Lebih lanjut dipandang bahwa kepemimpinan sebenarnya sebagai upaya untuk mempengaruhi atau memaksakan suatu kehendak seseorang sehingga oleh orang lain atau kelompok mampu direspon dengan baik dan mau melakukannya. Makanya kepemimpinan ini biasanya dilakukan oleh seseorang yang memiliki kekuasaan sebagai pimpinan, dimana seoarng pimpinan tersebut memaksa atau mempengaruhi anak buahnya untuk mampu mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. M. Ngali Purwanto

(1992: 33) mengemukakan pendapatnya tentang pengertian kepemimpinan, yaitu: “Kepemimpinan atau leadership adalah setiap sumbangan terhadap terwujudnya atau terciptanya tujuan-tujuan kelompok/golongan. Atau dengan kata lain “Kepemimpinan” adalah tindakan/perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang seorang maupun kelompok, maju ke arah tujuan-tujuan tertentu.”

Pada dasarnya pendapat di atas memandang bahwa kepemimpinan adalah sebagai tindakan atau perilaku seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok agar mau melakukan dan mewujudkan tujuan-tujuan yang dikehendaki. Jadi dalam pengertian ini kepemimpinan tersebut hanyalah sebuah tindakan yang memiliki kemampuan untuk menyebabkan orang lain terpengaruh, sehingga dalam hal ini tidak ada batasan bahwa orang yang mempengaruhi dan orang yang dipengaruhi berada dalam satu organisasi atau tidak.

Dalam dimensi lainnya, kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik (*technique*) untuk membuat sekelompok orang (bawahan) dalam organisasi formal menaati segala apa yang dikehendakinya atau membuat mereka antusias dan bersemangat untuk mengikutinya (Atmosudirdjo, 1979: 42). Dalam pendapat lainnya, Karjadi (2016: 23), merumuskan pengertian kepemimpinan sebagai berikut: Kepemimpinan adalah memproduksi dan memancarkan pengaruh terhadap kelompok orang-orang tertentu sehingga mereka bersedia (*willing*) untuk berubah pikiran, pandangan, sikap kepercayaan, dan sebagainya. Di dalam organisasi formal, maka kepemimpinan itu membuat semua anggota bergiat dan berdaya upaya untuk memahami dan mencapai tujuan-tujuan yang ditentukan oleh pemimpin.”

Dari pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan terdapat tiga unsur utama yang ada dalam kepemimpinan, yakni: (1) adanya unsur yang fungsinya mempengaruhi; (2) adanya unsur yang dipengaruhi; dan (3) unsur yang mempengaruhi kontak dengan unsur yang dipengaruhi untuk mencapai suatu tujuan.

Untuk lebih mengarahkan tentang pengertian kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini, maka kiranya diperlukan suatu pengertian kepemimpinan pendidikan. Hal ini diharapkan dapat mempermudah untuk memahami secara mendalam dan lebih khusus mengenai kepemimpinan di bidang pendidikan. Tim Dosen MKDK Pengelolaan Pendidikan “*Akdon*” (2005: 102) mengemukakan tentang pengertian kepemimpinan pendidikan, yaitu: ... dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan dari seorang pimpinan pendidikan untuk mampu menggerakkan seluruh sumber daya pendidikan, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia untuk digerakan, dibina, dan diarahkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal sampai mampu mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya. Faktor yang paling penting dalam kegiatan menggerakkan orang lain untuk menunjukkan kegiatan manajemen sekolah adalah kepemimpinan (*leadership*), sebab kepemimpinanlah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses manajemen kepala sekolah secara keseluruhan. Kesalahan dalam kepemimpinan dapat mengakibatkan gagalnya organisasi dalam menjalankan misinya. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah merupakan motor penggerak bagi sumber dan alat-alat (*human resources*), sehingga tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Keberhasilan kepala sekolah dalam

melaksanakan kepemimpinannya bukan hanya ditentukan oleh keahliannya menggerakkan orang lain, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh sikap inovatif dari dirinya sendiri.

Berbagai pendapat dan definisi kepemimpinan muncul, sesuai dengan dari segi apa orang memandang segi kepemimpinan tersebut. “Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan“. (Koswara, 2016: 2). Kaitannya dengan pengertian tersebut, seorang pemimpin diharapkan memiliki kemampuan untuk menggerakkan orang lain atau kelompok sehingga tujuan yang telah disepakati bersama dapat tercapai. Gary Yukl (alih bahasa Jusuf Udaya, 1998: 2) memberikan gambaran: “Beberapa definisi yang dapat dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai (*shared goal*). (Hemhil & Coons, 1957)
2. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. (Tannembaum, Weschler, & Massarik, 1961)
3. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi. (Stogdill, 1974)
4. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi. (Katz & Kahn, 1978)

5. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan. (Rauch & Behling, 1984)
6. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran. (Jacobs & Jacques, 1990)
7. Para pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberi kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, dan yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya. (Hosking, 1988)

Dari beberapa definisi kepemimpinan di atas, memberikan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial terhadap orang lain dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas tertentu serta interaksi dalam sebuah kelompok atau organisasi dalam mencapai tujuan. Selanjutnya, Gary Yukl (alih bahasa Jusuf Udaya, 1998 : 4) mengemukakan bahwa : Kepemimpinan didefinisikan secara luas sebagai proses-proses mempengaruhi, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan *team work*, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada di luar kelompok atau organisasi.

Tinjauan menyeluruh mengenai kepustakaan tentang kepemimpinan, Stogdill (dalam Wahjosumidjo, 1995: 17) membuat kesimpulan, bahwa: “*There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept*”. Selanjutnya, Wahjosumidjo (1995: 17) mengemukakan bahwa:

“Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah: sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh”. Definisi mengenai kepemimpinan seperti yang dikemukakan di atas, memberikan gambaran bahwa kepemimpinan merupakan upaya seseorang untuk mencoba mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Menurut Sondang P. Siagian (1985: 24), kepemimpinan merupakan: Kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Dari definisi dan pengertian kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan, bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh-mempengaruhi dalam suatu situasi secara langsung, yang melibatkan banyak orang, untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian kepemimpinan dalam suatu organisasi akan berbeda dengan kepemimpinan dalam organisasi lainnya, tergantung kepada sifat, perilaku, pendekatan dan gaya kepemimpinan yang dijalankan dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal. Siapapun menjalankan tugas kepemimpinan, ketika dalam tugas dia berinteraksi dengan mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang kompleks sehingga akan dijumpai banyak definisi mengenai kepemimpinan.

Kepemimpinan sendiri merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam sebuah manajemen Pendidikan (Eka Prihatin: 2011: 149).

2.1.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Seperti yang telah diungkapkan di atas, bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan atau perilaku untuk mempengaruhi seseorang, maka dalam hal ini akan diuraikan lebih lanjut tentang fungsi yang dimiliki dari kepemimpinan menurut Hadari Nawawi (1992: 82-83) mengemukakan tentang fungsi kepemimpinan, yaitu:

1. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data/bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan (decision making) yang mampu memenuhi aspirasi di dalam kelompoknya. Dengan demikian keputusan akan dipandang sebagai sesuatu yang patut atau tepat untuk dilaksanakan oleh setiap anggota kelompok dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
2. Mengembangkan sesuatu kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing dalam bekerja. Setiap orang mengetahui kedudukan dan fungsi masing-masing sehingga mampu memainkan peranan yang tepat dalam ikut serta memberikan suymbangan terhadap usaha pencapaian tujuan, baik secara perorangan maupun melalui proses kerja sama.
3. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat / buah pikiran dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat dalam

kegiatan kelompok/organisasi dan tumbuh perasaan bertanggungjawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari usaha pencapaian tujuan.

4. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perorangan maupun keolompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dan mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri. Termasuk juga dalam hal ini adalah mendorong kemampuan anggota kelompok untuk mengatasi masalah peningkatan kesejahteraan dalam rangka meningkatkan moral kerja yang tinggi.

Dari pendapat-pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya fungsi kepemimpinan dalam organisasi yaitu mengkondisikan suatu upaya untuk menggerakkan dan mengkoordinasikan sumber daya organisasi untuk terlibat langsung dalam proses pelaksanaan sehingga mampu mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.1.3. Kualitas Kepemimpinan Pendidikan

Kualitas kepemimpinan akan sangat mempengaruhi terhadap kelancaran penyelenggaraan program-program pendidikan. Maka kualitas kepemimpinan harus menjadi suatu perhatian yang penting untuk dimiliki oleh para pemimpin pendidikan. Kualitas kepemimpinan pendidikan dapat dilihat dari dua sisi yaitu syarat dan keterampilan kepemimpinan pendidikan.

1. Syarat-Syarat Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan dalam pelaksanaannya memerlukan suatu kemampuan yang benar-benar baik dari seorang yang menjalankan kepemimpinan tersebut. Hal tersebut dilatarbelakangi oleh banyaknya dan kompleksnya

permasalahan pendidikan yang memerlukan penanganan pengelolaan yang benar-benar dari seorang pemimpin. Maka seorang yang menjalankan kepemimpinan hendaknya memiliki kelebihan dan kemampuan yang dianggap sanggup mengelola pendidikan secara profesional. Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP IKIP Malang (1989: 262-263) mengemukakan syarat kepemimpinan pendidikan yaitu meliputi: “(1) syarat fundamental, dan (2) syarat praktis”. Lebih lanjut diungkapkan bahwa syarat fundamental yaitu bahwa kepemimpinan pendidikan harus berlandaskan terhadap nilai-nilai Pancasila, kemudian syarat praktis yaitu bahwa kepemimpinan pendidikan memiliki kelebihan dalam pengetahuan dan kemampuan, dan memiliki kelebihan dalam kepribadian. Tim Dosen MKDK Pengelolaan Pendidikan “Akdon” (1994 :105-107) menekankan syarat kepemimpinan pendidikan secara garis besarnya meliputi : (1) Rendah hati dan sederhana; (2) Bersifat suka menolong; (3) Sabar dan memiliki kestabilan emosi, Percaya kepada diri sendiri; (4) Jujur, adil, dan dapat dipercaya; dan (5) Keahlian dalam jabatan.

2.1.1.4. Keterampilan dalam Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan akan dihadapkan pada kemampuan untuk mampu mempengaruhi saeluruh sumber daya pendidikan. Maka dalam hal ini dalam menjalankan kepemimpinan pendidikan ini harus dilengkapi keterampilan-keterampilan yang cukup banyak sehingga kepemimpinan yang dijalankan mampu menghasilkan produktivitas pendidikan yang optimal.

Tim Dosen MKDK Pengelolaan Pendidikan (1994 : 107-108) mengemukakan tentang keterampilan kepemimpinan pendidikan yang secara garis besar dapat diklasifikasikan sebagai berikut : (1) Keterampilan dalam memimpin; (2)

Keterampilan dalam hubungan insani; (3) Keterampilan dalam proses kelompok; (4) Keterampilan dalam administrasi personal; (5) Keterampilan dalam menilai. Soekarto Indrafachrudi (1995: 34) menyebutkan keterampilan pendidikan menjadi : Keterampilan yang akan dibicarakan sebagai berikut : (1) Keterampilan memimpin; (2) Keterampilan menjalin hubungan kerja dengan sesama manusia; (3) Keterampilan menguasai kelompok; (4) Keterampilan mengelola administrasi personal; (5) Keterampilan menilai.

Lebih lanjut keterampilan pemimpin pendidikan tersebut dapat dijabarkan uraiannya di bawah ini:

1. Keterampilan memimpin

Keterampilan memimpin merupakan salah satu keterampilan yang hendaknya dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan yaitu dalam mempengaruhi sumber daya pendidikan yang ada hingga mau melakukan tugas dan tanggung jawabnya secara sadar dan sukarela. Pemimpin dituntut untuk dapat menggerakkan seluruh sumber daya organisasi yang ada untuk mampu dan mendukung aktivitas organisasi dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Keterampilan memimpin ini tentunya akan sangat dipengaruhi oleh pengalaman dan proses belajar. Pemimpin pendidikan akan memiliki keberhasilan yang gemilang apabila dalam memerankan peranannya diikuti dengan kemampuan memimpin.

2. Keterampilan menjalin hubungan kerja dengan sesama manusia

Keterampilan menjalin hubungan kerja dengan sesama manusia yaitu bahwa seorang pemimpin pendidikan hendaknya memiliki kemampuan untuk menjalin hubungan insani dengan para sumber daya manusia lainnya. Hal tersebut

penting untuk dimiliki oleh seorang pemimpin karena dalam pelaksanaannya program organisasi memerlukan suatu kerja sama yang kokoh antar seluruh sumber daya manusia yang ada. Tim Dosen MKDK Pengelolaan Pendidikan (1994 : 107) mengemukakan bahwa : Ada dua macam hubungan yang bias kita hadapi dalam kehidupan sehari-hari : (a) hubungan fungsional atau hubungan formal, yaitu hubungan karena tugas resmi atau pekerjaan resmi; dan (b) hubungan pribadi antara hubungan informal atau hubungan personal, ialah hubungan yang tidak didasarkan atas tugas resmi atau pekerjaan, tetapi lebih bersifat kekeluargaan. Melalui pandangan tersebut, maka jelaslah bahwa keberadaan hubungan kerja sama dengan sumber manusia lain merupakan suatu hal yang penting untuk dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan. Keterampilan inilah yang nantinya diharapkan mampu untuk menciptakan koordinasi yang kompak diantara seluruh sumber daya manusia organisasi.

3. Keterampilan Menguasai Kelompok

Keterampilan kepemimpinan lainnya yaitu keterampilan menguasai kelompok. Seorang pemimpin dalam menjalankan peranannya akan berada di tengah-tengah kelompok, sehingga seorang pemimpin harus mampu menguasai kondisi dan keberadaan kelompok tersebut. Keterampilan ini penting untuk dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memberikan kegunaan dalam mengendalikan kelompok.

4. Keterampilan Mengelola Administrasi Personal

Keterampilan mengelola administrasi personal yaitu bahwa seorang pemimpin pendidikan dituntut untuk mampu mengelola personil yang ada dalam organisasi. Dalam hal ini seorang pemimpin hendaknya dapat melakukan proses

pengelolaan personil dari mulai perekrutan sampai pengembangan dan penilaian. Keterampilan ini diharapkan mampu mengkondisikan personil organisasi untuk dapat memberikan kinerjanya secara optimal. Soekarto Indrafachrudi (1995 : 37) bahwa seorang pemimpin pendidikan dalam mengelola administrasi personil hendaknya, yaitu :

- a. Memilih dan mengangkat guru yang dibutuhkan untuk mengajara di suatu kelas, tingkat, vakultas tertentu;
- b. Menciptakan suasana kerja yang harmonis sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai semaksimal mungkin;
- c. Memberi tugas yang sesuai dengan kemampuan masing-masing;
- d. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan yang dapat meningkatkan mutu guru/pendidikan;
- e. Membagi pengalaman yang berharga bagi peningkatan mutu guru;
- f. Berpartisifasi dalam berbagai kegiatan seperti penataran dan perayaan (olah raga, kesenian);
- g. Mengikiutsertakan guru dalam kegiatan adsministrasi personil, misalnya dalam penyeleksian guru baru, perencanaan dan pelaksanaan orientasi, dan pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan.

Keterampilan mengelola administrasi personil merupakan suatu keterampilan yang mutlak dimiliki oleh seorang pemimpin karena dia memiliki peranan untuk mempengaruhi mereka dalam melaksanakan seluruh aktivitas organisasi. Pemimpin pendidikan dengan kemampuan ini diharapkan mampu memberdayakan personil yang ada sehingga keberadaannya mampu

memberikan kontribusi yang besar bagi pencapaian tujuan organisasi dengan lebih efektif dan efisien.

5. Keterampilan Menilai

Keterampilan terakhir yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan yaitu keterampilan menilai. Keterampilan ini yaitu keterampilan dari seorang pemimpin dalam meninjau terhadap sejauhmana organisasi mampu menjalankan program-program yang telah ditetapkannya. Dalam hal ini seorang pemimpin akan mengukur sejauhmana tujuan tercapai. Keterampilan menilai yaitu keterampilan seorang pemimpin dalam mengukur : hasil kerja, cara kerja dari orang yang mengerjakannya.

2.1.1.5. Tipe-tipe Kepemimpinan

Seorang pemimpin akan berhasil apabila pemimpin tersebut memiliki kecakapan pribadi dan mampu membaca kondisi para bawahannya, terutama kematangan dan kemampuan dalam bekerja. Dengan mengetahui kematangan dan kemampuan dalam bekerja seorang pegawai, maka pemimpin dapat menerapkan suatu tipe kepemimpinan yang efektif yang mampu memberikan kontribusi bagi pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh bawahan/pegawai. Menurut Tim Dosen MKDK Pengelolaan Pendidikan, “Akdon” (1994 : 103) dikemukakan bahwa : Berdasarkan konsep, sifat, sikap, dan cara-cara memimpin tersebut, melakukan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya, maka kepemimpinan pendidikan dapat diklasifikasikan ke dalam empat tipe, yaitu : tipe otoriter, tipe laissez faire, tipe demokrasi, dan tipe pseudo demokrasi.

Berikut ini ukuran karakteristik tipe-tipe kepemimpinan :

a. Tipe Otoriter

Tipe pemimpin yang otoriter yaitu tipe yang dimiliki oleh seorang pimpinan yang memiliki tindakan kepemimpinan yang diktator. Artinya, bahwa kepemimpinan yang dia tampilkan dalam organisasi cenderung mutlak, yaitu bahwa kekuasaan untuk menentukan suatu keputusan atau tindakan dalam organisasi sesuai dengan yang dia kehendaki. Dalam kepemimpinan otoriter ini seorang bawahan tidak memiliki hak untuk terlibat dalam pengambilan keputusan tetapi hanya sebatas melakukan dan melaksanakan tugas yang telah diputuskan atau diberikan oleh pemimpinnya.

b. Tipe Laissez Faire

Tipe kepemimpinan laissez faire merupakan tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pimpinan yang memberikan kebebasan sepenuhnya dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Dalam hal ini, seorang pimpinan dirasakan tidak memerankan kekuasaan seorang pimpinan yang dimilikinya, karena bawahan dibiarkan dengan semaunya untuk melakukan apa pun dalam organisasi. Bawahan bekerja sesuai dengan inisiatifnya masing-masing.

c. Tipe Demokrasi

Tipe kepemimpinan demokrasi merupakan tipe seorang pimpinan yang mendahulukan musyawarah dan mufakat dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang harus ditentukan dan dilakukan organisasi. Dalam hal ini pimpinan memberikan peluang yang sebesar-besarnya untuk memberikan masukan-masukan dari bawahan dalam mengajukan pendapat tentang keputusan yang harus diambilnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

d. Tipe Pseudo Demokrasi

Tipe kepemimpinan ini merupakan tipe seorang pimpinan yang berupaya memberikan suatu peluang bagi bawahannya untuk terlibat dalam pengambilan keputusan organisasi, tetapi dalam penentuannya hanya merupakan keputusan yang sudah dipersiapkannya. Kepemimpinan ini sering disebut dengan kepemimpinan yang bertopeng demokrasi, yaitu pura-pura menjalankan nilai demokrasi tetapi sebenarnya tidak. Pimpinan ini walaupun pada awalnya dihargai dengan kedemokrasian yang digunakannya, tetapi setelah mengetahui sifat yang sebenarnya yang otoriter, maka akhirnya bawahan mengacuhkannya. Kepemimpinan ini yang dimaksud dengan kepemimpinan yang memanipulasi demokrasi.

2.1.2. Kepemimpinan Trsnasformasional

Konsep kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh Burns pada tahun 1978 yang menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional meningkatkan kebutuhan dan motivasi bawahan dan mempromosikan perubahan dramatis dalam individual, grup, dan organisasi. Bass, 1985 dalam Jabnoun and al-Ghasyah mendefinisikan bahwa pemimpin transformasional adalah seseorang yang meningkatkan kepercayaan diri individual maupun grup, membangkitkan kesadaran dan ketertarikan dalam grup dan organisasi, dan mencoba untuk menggerakkan perhatian bawahan untuk pencapaian dan pengembangan eksistensi. (N. Jabnoun, 1994 : 21)

Istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional berinduk dari kata “to transform” yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain

yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energi, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi nyata. (Uswatun Khasanah 2019: 17)

Bernard M Bass dan Bruce J. Avolio mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses di mana pemimpin mengambil tindakan-tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja tentang apa yang benar dan penting untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja serta mendorong untuk melampaui minat pribadi demi mencapai kemaslahatan organisasi atau lembaga.

Menjadi seorang pemimpin transformasional yang efektif, dibutuhkan suatu proses serta usaha yang sadar dan sungguh-sungguh dari yang bersangkutan. Northouse memberikan beberapa tips untuk menerapkan kepemimpinan transformasional, di antaranya sebagai berikut: *pertama*, berdayakan seluruh bawahan untuk melakukan hal terbaik bagi organisasi. *Kedua*, berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani, dengan nilai yang tinggi. *Ketiga*, mendengarkan semua pemikiran bawahan untuk mengembangkan semangat kerja sama. *Keempat*, ciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua orang dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan organisasi dengan cara menolong orang lain untuk kontribusi terhadap organisasi. (Asmani 2012 : 12).

Beberapa definisi kepemimpinan transformasional menurut tokoh ahli:

1. Menurut Frame, kepemimpinan transformasional merupakan perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan, dan memodelkan visi untuk organisasi atau unit kerja, dan menginspirasi karyawan untuk memperjuangkan visi tersebut *“a leadership perspective that explains how leaders change team or organization by creating, communicating, and modeling a vision for the organization or work unit, and inspiring employees to strive for that vision”* (Euis Karwati 2013:98).
2. Hater dan Bass menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya.
3. Yamarino dan Bass mengatakan kepemimpinan transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar.
4. Bryman menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang baru (*new leadership*).

Dengan adanya beberapa pendapat para ahli yang sudah dipaparkan di atas, dapat ditarik benang merah serta di terapkan dalam lembaga pendidikan, bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan baru di mana seorang pemimpin lembaga pendidikan mampu memiliki visi yang kuat untuk merubah dan mengajak semua warga sekolah mencapai tujuan yang diinginkan dengan perubahan secara terus menerus, selain itu mempengaruhi semua warga sekolah untuk lebih mendahulukan kepentingan lembaga daripada kepentingan pribadi untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan yang berkualitas baik.

2.1.1.3 Komponen-komponen Kepemimpinan Transformasional

Pada proses transformasional, keberhasilan seorang pemimpin sebagian akan bergantung pada sikap, nilai dan keterampilannya. Menurut Yulk (2013), pemimpin transformasional yang efektif memiliki atribut-atribut sebagai berikut:

1. Mereka melihat diri mereka sendiri sebagai agen perubahan;
2. Mereka adalah pengambil resiko yang berhati-hati;
3. Mereka yakin pada orang-orang yang sangat peka terhadap kebutuhan-kebutuhan mereka;
4. Mereka mampu mengartikulasikan sejumlah nilai inti yang membimbing perilaku mereka;
5. Mereka fleksibel dan terbuka terhadap pelajaran dan pengalaman;
6. Mereka mempunyai keterampilan kognitif;
7. Mereka memiliki keyakinan pada pemikiran yang berdisiplin dan kebutuhan akan analisis masalah yang hati-hati;
8. Mereka adalah orang-orang yang mempunyai visi yang mempercayai intuisi mereka.

Berbeda dengan pendekatan kepemimpinan yang lain menuntut bawahannya untuk mengikuti arahan yang diberikan pemimpin, pemimpin transformasional lebih memotivasi bawahannya untuk berbuat lebih dari apa yang sesungguhnya diharapkan. Dengan meningkatkan pemahaman bawahan akan arti penting dan nilai tugas, akan mendorong mereka mau berkorban demi kepentingan organisasi atau Negara. (Sudarnan Danim:2009 : 55).

Untuk mengukur dan mengetahui implementasi kepemimpinan transformasional menurut Donna Ladkin terdapat empat komponen perilaku dalam kepemimpinan transformasional yaitu:

1. *Idealized influence* (Pengaruh Ideal dan Berkarisma)

Perilaku ini dalam dimensi kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen yang tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras, konsisten serta mampu menunjukkan ide-ide yang penting. Selain itu juga mampu mempengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat para komponen organisasi pendidikan terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan, memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para komponen organisasi pendidikan. Artinya, pada tataran ini karisma pola perilaku seorang pemimpin transformasional harus menjadi suri tauladan bagi para komponen organisasi Pendidikan. Karisma seorang pemimpin begitu terlihat dari sebuah wibawanya dalam menjalankan kepemimpinan di lembaganya. Pemimpin ini biasanya disegani oleh para bawahan dan mampu menjadi contoh yang baik dalam menjalankan lembaga. Karisma juga dapat diartikan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*Respect*) dan rasa percaya diri (*Trust*) dari orang yang dipimpinnya. Karisma mengandung makna saling berbagi resiko, melalui pertimbangan atas kebutuhan para staf diatas kebutuhan pribadi dan perilaku moral sevara etis. (Engkos Koswara: 2010: 193).

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi)

Perilaku inspirasi motivasi merupakan salah satu dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran, dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi. Menurut Bass dan Avolio, Pemimpin inspirasional diartikan sejauh mana seorang pemimpin mampu mengkomunikasikan suatu visi yang menarik, mampu menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha mitra kerjanya dan memodelkan perilaku yang sesuai. Sedangkan menurut Yuki dan Fleet, perilaku pemimpin yang inspirasional adalah pemimpin yang mampu merangsang antusias bawahan terhadap tugas kelompok dan mengatakan hal-hal yang menumbuhkan kepercayaan terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok. (Eka Prihatin : 109)

3. *Individualized consideration* (Perhatian Individu)

Perhatian individual merupakan cara yang digunakan oleh pemimpin untuk memperoleh kekuasaan dengan bertindak sebagai pembimbing, memberi perhatian secara individual dan dukungan secara pribadi kepada bawahan. Bass menemukan individual berarti memberi perhatian secara personal, memperlakukan bawahan secara individu, memberi saran dan memberi bimbingan. Perhatian seorang atasan kepada bawahannya merupakan kewajiban, karena

sebagai figur pemimpin dituntut untuk senantiasa bisa, memberikan bimbingan dan saran yang diperlukan bagi perkembangannya. Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mampu memberikan perlindungan (mengayomi) dan menciptakan rasa aman dan nyaman bagi para pengikutnya, serta mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya. (Bahar Agus : 17).

4. *Intelektual Stimulation* (rangsangan intelektual)

Kepala sekolah dapat menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan guru dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan sekolah ke arah yang lebih baik. Menurut Bass mengatakan bahwa rangsangan intelektual, berarti mengenalkan cara pemecahan masalah secara cerdas, rasional dan hati-hati sehingga anggota mampu berpikir tentang masalah dengan cara baru dan menghasilkan pemecahan masalah yang kreatif. Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang cerdas sehingga ide-idenya atau analisisnya mampu membuat pencerahan intelektual pada mitra usahanya. (E Prihatin : 171)

Perilaku ini mengidikasikan suatu usaha yang dilakukan pemimpin transformasional untuk meningkatkan kinerja di luar harapan mereka, bahkan ia sangat menginginkan komponen organisasi pendidikan menjadi sumber daya manusia yang handal dengan mentransformasikan bawahannya pada kebutuhan *self-actualize*. Melakukan dorongan, menstimuli mereka agar menggunakan seluruh kemampuannya untuk menjadi lebih kreatif, mandiri berpikir dan militan dalam bekerja. (Bahar Setiawan : 171).

Implementasi model kepemimpinan transformasional dalam bidang pendidikan memang perlu diterapkan seperti kepala sekolah, kepala dinas, dirjen, kepala departemen dan lain sebagainya. Model kepemimpinan ini memang perlu diterapkan sebagai salah satu solusi krisis kepemimpinan terutama dalam bidang pendidikan. Adapun alasan- alasan mengapa perlu diterapkan model kepemimpinan transformasional didasarkan pendapat Olga Eptropika mengemukakan enam hal mengapa kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi, yaitu:

1. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.
2. Secara positif di hubungkan dengan orientasi pemasaran jangka Panjang dan kepuasan pelanggan
3. Membangkitkan komitmen lebih tinggi para anggotanya terhadap organisasi.
4. Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian organisasi.
5. Meningkatkan kepuasan pekerja melalui pekerjaan dan pemimpin.
6. Mengurangi stress para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan.

2.1.3. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Mengidentifikasi sebuah strategi yang ada dalam suatu orientasi pemasaran sangat penting bagi sekolah dan perguruan tinggi. Peran utama kepala sekolah dan tim adalah memberikan teladan kepemimpinan. Strategi berasal dari kata Yunani *strategia* yang berarti ilmu perang atau panglima perang. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai tujuan jangka panjang, serta merupakan tindakan potensial yang

membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan atau organisasi dalam jumlah besar. (David Fred:201: 157)

Perencanaan strategi adalah proses untuk mendapatkan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah dengan pendekatan objektif, logis, sistematis dan ekonomis untuk membuat keputusan yang berdampak luas dengan mempertimbangkan lingkungan dalam dan luar sekolah. pengertian strategi secara umum dan khusus sebagai berikut:

1. Pengertian Umum

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

2. Pengertian Khusus

Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hamper selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Strategi kepemimpinan adalah tuntutan bagi pemimpin agar bersifat fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang tidak diharapkan, dan tuntutan bagi mereka untuk mempunyai “visi helikopter”, yaitu suatu kemampuan untuk berpandangan jauh kedepan. Kepemimpinan strategis, sebaliknya merupakan seni dan ilmu yang memfokuskan perhatiannya pada kebijakan-kebijakan dan tujuan-tujuan dengan rencana-rencana jangka panjang.

2.1.2. Prestasi Sekolah dalam Konteks Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1. Pengertian dan Konsep Prestasi Sekolah

Prestasi sekolah merujuk pada tingkat keberhasilan siswa dalam proses belajar mengajar, yang diukur melalui nilai atau skor yang diperoleh dari berbagai evaluasi. Menurut Zaenal Arifin (2011), prestasi belajar merupakan indikator kualitas dan kuantitas pengetahuan yang dikuasai siswa, serta berfungsi sebagai lambang rasa ingin tahu dan informasi dalam dimensi pendidikan¹. Hal ini sejalan dengan pendapat Winkel (2024), yang menyatakan bahwa prestasi belajar adalah bukti kemampuan seseorang dalam proses belajar.

Menurut Sumadi (2002:297), “Prestasi Belajar sebagai nilai yang merupakan bentuk perumusan akhir yang diberikan oleh guru terkait dengan kemajuan atau Prestasi Belajar siswa selama waktu tertentu”. Bukti keberhasilan dari seseorang setelah memperoleh pengalaman belajar atau mempelajari sesuatu merupakan Prestasi Belajar yang dicapai oleh siswa dalam waktu tertentu.

Menurut Nana (2009: 102) Hasil belajar atau *achievement* merupakan realisasi atau pemekaran dari kecakapan-kecakapan potensial atau kapasitas yang dimiliki oleh seseorang. Penguasaan hasil belajar oleh seseorang dapat dilihat dari perilakunya, baik perilaku dalam bentuk penguasaan pengetahuan, keterampilan berpikir maupun keterampilan motorik.

Prestasi belajar adalah hasil dari pengukuran dan penilaian usaha belajar. Dengan mengetahui prestasi belajar, dapat diketahui kedudukan anak di dalam kelas. Seperti yang dinyatakan oleh Sutratinah (2001: 43) bahwa “prestasi belajar adalah penilaian hasil usaha kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk simbol, angka, huruf maupun kalimat yang dapat mencerminkan hasil yang sudah dicapai oleh setiap anak

dalam periode tertentu”. Berdasarkan beberapa pengertian Prestasi Belajar di atas dapat disimpulkan bahwa Prestasi Belajar adalah hasil penilaian dari kegiatan belajar yang telah dilakukan dan merupakan bentuk perumusan akhir yang diberikan oleh dosen untuk melihat sampai di mana kemampuan mahasiswa yang dinyatakan dalam bentuk simbol, angka, huruf maupun kalimat yang dapat mencerminkan hasil yang sudah dicapai.

Prestasi sekolah dalam konteks Kepemimpinan Transformasional menurut Denim adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Prestasi Belajar Siswa

Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada prestasi belajar siswa. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional dan prestasi belajar siswa, dengan kontribusi signifikan dari motivasi kerja guru.

2. Budaya Sekolah yang Positif

Kepemimpinan transformasional berkontribusi pada pembentukan budaya sekolah yang mendukung, di mana guru dan siswa merasa dihargai dan termotivasi untuk berkolaborasi. Lingkungan belajar yang positif ini berpengaruh besar terhadap kinerja siswa.

3. Peningkatan Kualitas Pengajaran

Dengan mendorong inovasi dan kreativitas di kalangan guru, kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pengajaran. Hal ini termasuk penerapan model pembelajaran yang lebih efektif dan menarik.

4. Peningkatan Infrastruktur Sekolah

Kepala sekolah yang efektif juga berfokus pada pengembangan infrastruktur fisik sekolah, menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan memadai untuk mendukung proses belajar mengajar.

5. Partisipasi Aktif Komunitas Sekolah

Melalui kepemimpinan transformasional, kepala sekolah dapat meningkatkan keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam kegiatan sekolah, yang berkontribusi pada dukungan sumber daya dan moral bagi siswa.

6. Program Inovatif

Implementasi program-program baru seperti "full day school" atau kegiatan ekstrakurikuler yang inovatif dapat menjadi salah satu indikator keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam menarik minat siswa dan meningkatkan hasil belajar mereka.

Dengan mengintegrasikan unsur-unsur kepemimpinan transformasional, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan akademis dan sosial siswa, serta meningkatkan reputasi dan prestasi sekolah secara keseluruhan.

2.1.2.1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Sekolah

Secara umum prestasi belajar siswa sangat beragam, hal ini tentu saja mempunyai faktor-faktor penyebabnya. Menurut Muhibbin Syah (2008: 132) dalam bukunya "psikologi pendidikan" menjelaskan bahwa prestasi belajar dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu faktor internal, faktor eksternal dan faktor pendekatan belajar. Berikut penjelasan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi belajar menurut Muhibbin Syah (2008: 132-139), antara lain:

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor atau penyebab yang berasal dari dalam diri setiap individu tersebut, seperti aspek fisiologis dan aspek psikologis.

1) Aspek fisiologis

Aspek fisiologis ini meliputi kondisi umum jasmani dan tonus (tegangan otot) yang menunjukkan kebugaran organ-organ tubuh dapat mempengaruhi semangat dan intensitas siswa dalam mengikuti pelajaran. Kondisi tubuh yang lemah akan berdampak secara langsung pada kualitas penyerapan materi pelajaran, untuk itu perlu asupan gizi yang dari makanan dan minuman agar kondisi tetap terjaga. Selain itu juga perlu memperhatikan waktu istirahat yang teratur dan cukup tetapi harus disertai olahraga ringan secara berkesinambungan. Hal ini penting karena perubahan pola hidup akan menimbulkan reaksi tonus yang negatif dan merugikan semangat mental.

2) Aspek psikologis

Banyak faktor yang masuk dalam aspek psikologis yang dapat mempengaruhi kuantitas dan kualitas pembelajaran, berikut faktor-faktor dari aspek psikologis seperti intelegensi, sikap, bakat, minat dan motivasi.

Tingkat intelegensi atau kecerdasan (*IQ*) tak dapat diragukan lagi sangat menentukan tingkat keberhasilan belajar. Semakin tinggi kemampuan inteligensi siswa maka semakin besar peluang meraih sukses, akan tetapi sebaliknya semakin rendah kemampuan intelegensi siswa maka semakin kecil peluang meraih sukses. Sikap merupakan gejala internal yang cenderung merespon atau mereaksi dengan cara yang relatif tetap terhadap orang, barang dan sebagainya, baik secara positif ataupun secara negatif. Sikap (*attitude*) siswa yang merespon dengan positif merupakan awal yang baik bagi proses pembelajaran yang akan berlangsung

sedangkan sikap negatif terhadap guru ataupun pelajaran apalagi disertai dengan sikap benci maka akan berdampak pada pencapaian hasil belajar atau prestasi belajar yang kurang maksimal. Setiap individu mempunyai bakat dan setiap individu yang memiliki bakat akan berpotensi untuk mencapai prestasi sampai tingkat tertentu sesuai dengan kapasitas masing-masing. Bakat akan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya pencapaian prestasi belajar pada bidang-bidang tertentu.

Minat (*interest*) dapat diartikan kecenderungan atau kegairahan yang tinggi atau keinginan yang tinggi terhadap sesuatu. Minat dapat mempengaruhi hasil belajar siswa, sebagai contoh siswa yang mempunyai minat dalam bidang matematika akan lebih fokus dan intensif kedalam bidang tersebut sehingga memungkinkan mencapai hasil yang memuaskan. Motivasi merupakan keadaan internalorganisme yang mendorongnya untuk berbuat sesuatu atau pemasok daya untuk bertindak laku secara terarah. Motivasi bisa berasal dari dalam diri setiap individu dan datang dari luar individu tersebut.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dibagi menjadi dua macam, yaitu faktor lingkungan sosial dan faktor lingkungan nonsosial. Lingkungan sosial ini meliputi lingkungan orang tua dan keluarga, sekolah serta masyarakat. Lingkungan sosial yang paling banyak berperan dan mempengaruhi kegiatan belajar siswa adalah lingkungan orang tua dan keluarga. Siswa sebagai anak tentu saja akan banyak meniru dari lingkungan terdekatnya seperti sifat orang tua, praktik pengelolaan keluarga, ketegangan keluarga dan demografi keluarga. Semuanya dapat memberi dampak baik ataupun buruk terhadap kegiatan belajar dan prestasi yang dapat dicapai siswa.

Lingkungan sosial sekolah meliputi para guru yang harus menunjukkan sikap dan perilaku yang simpatik serta menjadi teladan dalam hal belajar, staf-staf administrasi di lingkungan sekolah, dan teman-teman di sekolah dapat mempengaruhi semangat belajar siswa. Lingkungan masyarakat juga sangat mempengaruhi karena siswa juga berada dalam suatu kelompok masyarakat dan teman-teman sepermainan serta kegiatan-kegiatan dalam kehidupan bermasyarakat dan pergaulan sehari-hari yang dapat mempengaruhi prestasi belajar.

Selain faktor sosial seperti dijelaskan di atas, ada juga faktor non sosial. Faktor-faktor yang termasuk lingkungan non sosial adalah gedung sekolah dan bentuknya, rumah tempat tinggal, alat belajar, keadaan cuaca, dan waktu belajar siswa.

3. Faktor Pendekatan Belajar

Selain faktor internal dan faktor eksternal, faktor pendekatan belajar juga mempengaruhi keberhasilan dalam proses pembelajaran. Menurut hasil penelitian Biggs (1991) dalam Muhibbin Syah (2008: 139) memaparkan bahwa pendekatan belajar dikelompokkan jadi 3 yaitu pendekatan surface (permukaan/bersifat lahiriah dan dipengaruhi oleh faktor luar), pendekatan deep (mendalam dan datang dari dalam diri individu), dan pendekatan achieving (pencapaian prestasi tinggi/ambisi pribadi).

2.1.2.2. Upaya Peningkatan Prestasi Sekolah

Kepemimpinan transformasional di sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan prestasi akademik siswa. Konsep ini melibatkan kepala sekolah yang tidak hanya berfungsi sebagai pengelola, tetapi juga sebagai pemimpin yang menginspirasi dan memberdayakan guru serta siswa. Berikut adalah beberapa upaya

yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam konteks kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan prestasi sekolah, berdasarkan pandangan Halinger (2017):

1) Membangun Visi dan Misi yang Kuat

Kepala sekolah harus menetapkan visi yang jelas dan misi yang terarah untuk meningkatkan prestasi akademik. Visi ini harus mampu menginspirasi seluruh warga sekolah, termasuk guru dan siswa, untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama.

2) Pemberdayaan Guru

Salah satu aspek kunci dari kepemimpinan transformasional adalah pemberdayaan guru melalui pelatihan dan pengembangan profesional. Kepala sekolah dapat menyelenggarakan seminar, workshop, dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru, sehingga mereka lebih siap dalam proses pembelajaran. Dengan cara ini, guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk berinovasi dalam pengajaran mereka.

3) Menciptakan Lingkungan Belajar yang Positif

Kepala sekolah perlu menciptakan iklim sekolah yang kondusif untuk belajar. Hal ini mencakup menciptakan suasana yang mendukung interaksi positif antara guru dan siswa, serta memberikan kebebasan kepada guru untuk berinovasi dalam metode pengajaran. Lingkungan yang positif akan mendorong siswa untuk lebih aktif dalam belajar dan meningkatkan kinerja akademik mereka.

4) Supervisi dan Evaluasi Berkala

Melakukan supervisi kelas secara rutin memungkinkan kepala sekolah untuk memantau proses pembelajaran secara langsung. Ini juga memberikan

kesempatan bagi kepala sekolah untuk memberikan umpan balik konstruktif kepada guru, serta memastikan bahwa metode pengajaran yang digunakan efektif dalam mencapai tujuan pendidikan.

5) Mendorong Kreativitas dan Inovasi

Kepala sekolah harus mendorong guru untuk berinovasi dalam metode pengajaran mereka. Ini bisa dilakukan dengan memberikan ruang bagi guru untuk berbagi ide-ide baru dan menerapkan pendekatan kreatif dalam pembelajaran. Selain itu, memfasilitasi program literasi dan kegiatan ekstrakurikuler dapat membantu siswa mengembangkan minat dan bakat mereka.

6) Kolaborasi dengan Stakeholder

Kepala sekolah perlu menjalin kerja sama dengan orang tua, pemerintah, dan komunitas untuk mendukung program-program pendidikan di sekolah. Kolaborasi ini penting untuk menciptakan dukungan yang lebih luas bagi inisiatif peningkatan prestasi akademik.

7) Fokus pada Kemandirian Siswa

Menerapkan nilai-nilai kemandirian di kalangan siswa juga merupakan bagian dari kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah dapat mempromosikan sikap mandiri melalui program-program yang menekankan tanggung jawab pribadi dalam belajar. Ini akan membantu siswa merasa lebih terlibat dalam proses pendidikan mereka.

Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, kepala sekolah dapat memainkan peran sentral dalam meningkatkan prestasi akademik di sekolah melalui kepemimpinan transformasional yang efektif.

2.1.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Upaya Kepala Sekolah Terhadap Prestasi Sekolah

Faktor-faktor yang mempengaruhi upaya kepala sekolah transformasional terhadap prestasi sekolah meliputi berbagai elemen yang berkaitan dengan kepemimpinan, hubungan interpersonal, dan lingkungan kerja. Berikut adalah penjelasan lebih mendalam mengenai faktor-faktor tersebut: (1) Kepemimpinan Transformasional; (2) Hubungan Interpersonal; (3) Lingkungan Kerja; (4) Pengembangan Profesional. Secara keseluruhan, upaya kepala sekolah transformasional untuk meningkatkan prestasi sekolah dipengaruhi oleh kombinasi dari kepemimpinan yang efektif, hubungan interpersonal yang baik, lingkungan kerja yang mendukung, serta pengembangan profesional bagi staf. Dengan menerapkan faktor-faktor ini secara sinergis, kepala sekolah dapat menciptakan perubahan positif dalam kinerja organisasi pendidikan.

2.1.3 Kajian Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang relevan disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi Penelitian
1.	Nurita Kustiari Ningrum, Tesis 2016.	<i>“Strategi Keunggulan Bersaing pada lembaga Pendidikan dan Pelatihan Magistra Utama</i>	Magistra utama mempunyai strategi bisnis untuk mencapai keunggulan bersaing.	strategi pemasaran untuk mencapai keunggulan bersaing seperti optimalisasi kegiatan pemasaran, meminimalkan biasa pemasaran, promosi dan

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi Penelitian
		<i>Jember</i> ".		presentasi, memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaan sosial media.
2.	Naharin Suroyya, Tesis 2018.	<i>"Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan"</i> .	Kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan	Mutu Pendidikan menjadi semakin baik.
3.	Lailatul Munawaroh, sekripsi tahun 2020.	<i>"Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Untuk Peningkatan Tenaga Kependidikan"</i> ,	dalam menjalankan kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjalankan empat komponen kepemimpinan transformasional	Meningkatnya kapasitas tenaga kependidikan.
4.	Frank Endang Sari, 2021	<i>"Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Di Sma Negeri 2 Pematangsiantar)"</i>	Dalam melaksanakan kepemimpinannya telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional	Menumbuhkan rasa percaya dari semua anggota masyarakat sekolah terutama bagi para guru yang nantinya guru itu akan dicontoh juga oleh para siswanya.
5.	Ahmad Elly Wibowo, Tesis 2018	<i>"Strategi Membangun Brand Image Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Man 2 Ponorogo"</i> .	membangun brand image dalam meningkatkan daya saing lembaga dengan melalui tiga strategi, yaitu <i>positioning</i> , <i>differenting</i> , dan <i>branding</i> .	a) kualitas pelayanan guru dan karyawan menjadi lebih baik; b) minat masuk masyarakat terhadap sekolah meningkat, c) siswa memiliki akhlak yang baik, d) kepercayaan masyarakat yang tinggi terhadap sekolah.

2.2 Pendekatan Masalah

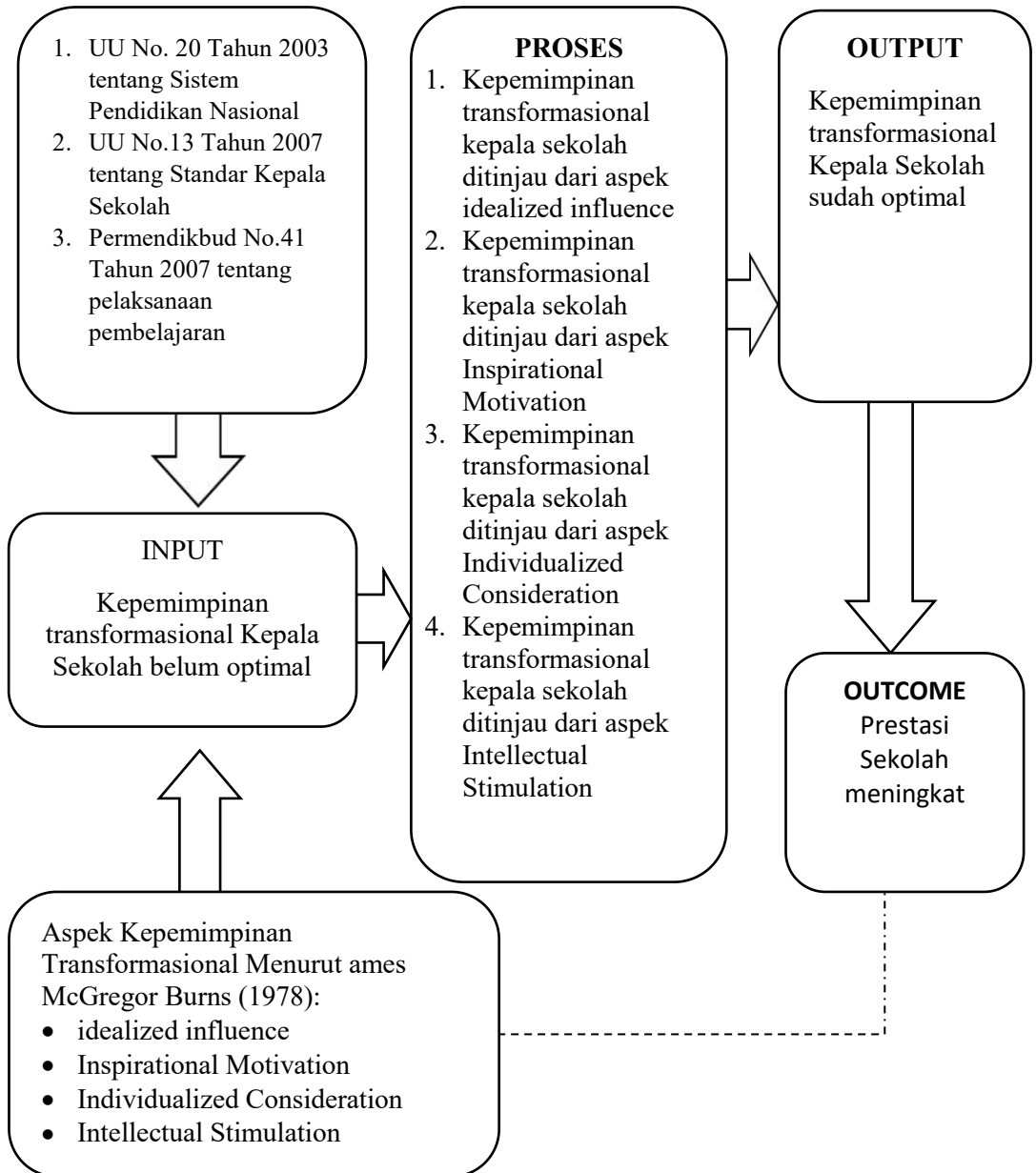
Pendekatan masalah penelitian, dimaksudkan adalah langkah-langkah operasional dalam proses pengkajian sasaran masalah penelitian yang akan diungkap sesuai dengan fokus kajian. Dengan kerangka berpikir ini, penelitian dapat mengevaluasi bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan prestasi sekolah secara menyeluruh. Kerangka berpikir penelitian ini dimulai dengan input, yang mencakup sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru, staf pengajar, dan siswa, serta kebijakan dan visi sekolah yang menjadi panduan arah pendidikan. Lingkungan sekolah yang mendukung dan program pelatihan untuk kepala sekolah dan staf juga menjadi bagian penting dari input.

Selanjutnya, dalam tahap proses, kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui empat komponen utama: *idealized influence*, di mana kepala sekolah berfungsi sebagai teladan; *inspirational motivation*, yang melibatkan penginspirasi dan motivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama; *individualized consideration*, yang memberikan perhatian individual kepada guru dan staf untuk mendukung pengembangan profesional mereka; serta *intellectual stimulation*, yang mendorong kreativitas dan pemecahan masalah di kalangan staf pengajar. Proses ini juga melibatkan interaksi sosial yang efektif antara kepala sekolah, guru, siswa, dan stakeholder lainnya.

Dari proses tersebut, dihasilkan output berupa peningkatan kinerja guru yang tercermin dalam motivasi, kepuasan kerja, dan efektivitas pengajaran. Kualitas pembelajaran juga mengalami perbaikan dengan meningkatnya keterlibatan siswa

dan hasil belajar yang lebih baik. Selain itu, terbentuk budaya sekolah yang positif, kolaboratif, dan inovatif.

Akhirnya, tahap outcome mencakup peningkatan prestasi sekolah yang diukur melalui hasil akademik siswa, akreditasi, dan pengakuan eksternal. Selain itu, terjadi pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi profesional guru dan staf. Semua ini berkontribusi pada keberlanjutan perubahan positif dalam praktik kepemimpinan transformasional di sekolah dalam jangka panjang. Dengan demikian, kerangka berpikir ini menggambarkan hubungan antara input, proses, output, dan outcome dalam konteks implementasi kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah untuk meningkatkan prestasi sekolah. Pendekatan masalah penelitian dalam hal ini, diawali dengan kerangka berpikir penelitian, yang digambarkan dalam bagan berikut di bawah ini:



Gambar 2.1
Gambaran Kerangka Berpikir Kajian Penelitian