

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
PRINCIPAL LEADERSHIP MANAGEMENT**

**Ahmad Fauzi**

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

[ahmadfauzi@syekhnurjati.ac.id](mailto:ahmadfauzi@syekhnurjati.ac.id)

**Abstract**

*Leadership is needed by humans because humans, on the other hand, feel weak with their limitations and some have certain advantages in humans. This is where the need for leaders and leadership arises, especially in an institution that always communicates with other humans in an organized manner that requires a leader to have more abilities and then appointed or appointed as the person entrusted with dealing with other people, both formal and non-formal organizations. Leaders in educational institutions at the senior secondary level are called school principals. The method used in this journal is the literature study method. A leader must have a motivator spirit that subordinates to psychological theory. A leader in carrying out his activities trying to solve problems must use sociological theory. A good leader who is good at creating a conducive work environment can use supportive theory, as well as being flexible in exercising his leadership based on personal behavior theory. Leaders must have high emotional intelligence in the trait theory and leaders who are good at dealing with any situation are in situation theory. Leadership is all behavior related to the duties of a leader.*

**Keywords:** *leadership, principal, formal and non-formal education, educational institutions.*

**Abstrak**

Kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia karena manusia di pihak lain ada yang merasa lemah dengan keterbatasannya dan ada yang punya kelebihan tertentu pada manusia. Disinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan apalagi dalam sebuah lembaga yang selalu berkomunikasi dengan manusia lainnya yang secara terorganisir membutuhkan seorang pemimpin memiliki kemampuan lebih kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatasi orang lain baik organisasi formal maupun non formal. Pemimpin dalam lembaga pendidikan di tingkat menengah atas disebut kepala sekolah. Metode yang digunakan dalam jurnal ini adalah metode studi pustaka. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa

motivator bawahannya ada pada teori psikologis. Seorang pemimpin dalam melancarkan aktifitasnya berusaha untuk menyelesaikan masalah harus menggunakan teori sosiologis. Pemimpin yang baik yang pandai menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bisa menggunakan teori suportif, juga harus fleksibel dalam menjalankan kepemimpinannya ada pada teori kelakuan pribadi. Pemimpin harus memiliki sifat kecerdasan emosional yang tinggi ada pada teori sifat dan pemimpin yang pandai menghadapi situasi apapun ada pada teori situasi. Kepemimpinan adalah segala perilaku yang berkaitan dengan tugas-tugas seorang pemimpin.

**Kata kunci** : kepemimpinan, kepala sekolah, pendidikan formal dan non formal, lembaga pendidikan

## PENDAHULUAN

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin juga pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Peran kepala sekolah dalam mengembangkan suasana sekolah yang nyaman dan kondusif bagi proses belajar mengajar melalui pengelolaan manajerial yang professional merupakan kebutuhan utama suatu sekolah untuk meraih prestasi dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia unggul yang berdaya saing sehingga dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi kerja guru.

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang di dalamnya terdapat unsur manajemen dan dalam manajemen terdapat sebuah kegiatan, pelaksanaannya disebut managing dan orang yang melakukannya disebut manager. Manajer adalah pemimpin pada suatu kelompok orang yang perlu diatur dan dikendalikan guna mencapai suatu tujuan, demikian halnya dengan sekolah, yaitu suatu lembaga yang di dalamnya terdapat orang-orang yang harus dipimpin agar sampai pada tujuan yang diharapkan. Tugas utama pemimpin adalah memanfaatkan usaha-usaha kelompok secara efektif.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran (Rauch dan Behling), (Gari Yuki, 2009:4). Kepemimpinan merupakan bagian integral dalam manajemen yang harus dilakukan dalam rangka mempengaruhi orang lain atau

bawahan untuk tidak melakukan hal-hal yang salah melainkan sebaliknya diarahkan untuk melakukan aktifitas yang mendukung tercapainya suatu tujuan. (Keith Davis & John W. Newstrom, 1997: 152)

Kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia karena manusia di pihak lain ada yang merasa lemah dengan keterbatasannya dan ada yang punya kelebihan tertentu pada manusia. Disinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan apalagi dalam sebuah lembaga yang selalu berkomunikasi dengan manusia lainnya yang secara terorganisir membutuhkan seorang pemimpin karena seorang pemimpin memiliki kemampuan lebih kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatasi orang lain baik organisasi formal maupun non formal. Pemimpin dalam lembaga pendidikan di tingkat menengah atas disebut kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah berarti juga kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mempengaruhi orang lain, memberi motivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan terutama kepuasan kerja guru. Stephen P. Robbins telah memberikan pengertian tentang kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. (Stephen P. Robbins, 1996: 39).

Stephen P. Robbins mengatakan ada 4 pendekatan terhadap apa yang membuat pemimpin bisa efektif. Pertama, berusaha mencari ciri kepribadian yang universal yang sampai sesuatu derajat yang lebih

tinggi dimiliki oleh pemimpin ketimbang bukan pemimpin. Kedua, mencoba menjelaskan kepemimpinan dalam perilaku seseorang yang terlibat didalamnya. Kedua pendekatan itu telah dicap sebagai awal yang palsu, yang didasarkan pada konsepsi mengenai kepemimpinan yang keliru dan terlalu disederhanakan. Ketiga, penggunaan model-model kemungkinan untuk menjelaskan tidak memadainya teori-teori kepemimpinan sebelumnya dalam menunjukkan dan memadukan aneka ragam penemuan riset. Keempat, perhatian kembali ke ciri, tetapi dari suatu perspektif yang berbeda.

Pendapat dari Veithzal Rivai, kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. (Veithzal Rivai, 2004: 2)

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam meningkatkan kerja guru dapat mempengaruhi dengan menggunakan hubungan yang baik dengan bawahannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan ada tiga implikasi dalam hal ini:

1. Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut.
2. Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya.
3. Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara, (Veithzal Rivai, 2004: 3).

Oleh karena itu kepemimpinan pada hakikatnya adalah:

1. Proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
2. Seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama

yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.

3. Kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
4. Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu.
5. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.
6. Sumber pengaruh dapat secara formal atau tidak formal. Pengaruh formal ada bila seorang pemimpin memiliki posisi manajerial di dalam sebuah organisasi.

Seorang pemimpin di dalam menggerakkan orang lain haruslah mempunyai inspirasi sebelum melangkah dan mempunyai visi. Dalam hal ini Schermerhorn mengatakan: Leadership is the process of inspiring others to work hard to accomplish important tasks. (Schermerhorn, 2005: 323). Leadership and vision. A vision is clear sense of the future. Visionary leadership brings to the situation a clear sense the future and an understanding of how to get there. Kepemimpinan adalah proses inspirasi orang lain untuk bekerja keras menyelesaikan tugas penting. Visi adalah cara mudah memandang masa depan.

Pandangan (khayalan) kepemimpinan membawa situasi pikiran jernih masa depan dan pengertian bagaimana mendapatkannya. Sedangkan Richard L. Daft: Leadership an influence relationship among leaders and followers who intend real changes and out comes that reflect their shared purposes, (Richard L. Daft, 2005: 9). Kepemimpinan adalah pengaruh hubungan antara pemimpin dan pengikutnya yang sungguh-sungguh atau benar-benar bermaksud mengubah dan menghasikan menggambarkan tujuan sama mereka. Kutipan tersebut menjelaskan seorang pemimpin di dalam mempengaruhi orang lain dalam hal ini guru sebagai sasarannya harus menjalin hubungan yang baik antara pemimpin dan yang dipimpinya untuk mengubah kerja guru agar tujuannya organisasi (sekolah) tercapai

yang dapat memberikan kepuasan kepada guru. Pendapat lain Robert Kreitner mengatakan Leadership (what does leadership involve?) Leadership influencing employees to voluntarily pursue organizational goals. Leadership is defined as a social influence in which the leader seeks the voluntary participation of subordinates in an effort to reach organizational goals (Robert & Kreitner, Angelo Kinicki, 2001: 551).

Kepemimpinan mempengaruhi pegawai dengan sukarela mengikuti tujuan organisasi atau kepemimpinan adalah proses pengaruh dimana pemimpin mencari persepsi kesukarelaan bawahan dalam usaha memperoleh tujuan/sasaran organisasi.

## METODE

Metode yang digunakan dalam jurnal ini adalah metode studi pustaka. Dalam sebuah tulisan ilmiah, penelitian diperlukan untuk mengangkat dan mengupas sebuah masalah. Kemudian dijabarkan dalam sebuah analisa hingga memperoleh kesimpulan sesuai tujuan. Menurut M.Nazir dalam bukunya Metode Penelitian mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan Studi Kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literature-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan. (Nazir, 1988:111).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut George R. Terry dalam Winardi, *Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences others to the work together willingly on related tasks to attain that which the leaders desires..* (George R. Terry, dalam Winardi, 2000: 56). Kepemimpinan itu adalah aktifitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai suatu tujuan.

Ada beberapa teori yang berkaitan dengan kepemimpinan yang dikemukakan

oleh George R. Terry dalam Winardi, diantaranya:

1. Teori Psikologis (*The psychological theory*)
2. Teori Sosiologis (*The sociologic theory*)
3. Teori Supportif (*The supportive theory*)
4. Teori Perilaku Pribadi (*The personal behavior*)
5. Teori Sifat (*The trait theory*)
6. Teori Situasi (*The Situation theory*). (George R. Terry, 2000: 56).

### Teori psikologis

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin harus pandai memotivasi bawahannya untuk merangsang kesediaan bekerja ke arah pencapaian sasaran organisasi (lembaga) maupun untuk tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti : pengakuan, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan pegawai termasuk guru, kegairahan kerja, minat, suasana hati dan sebagainya.

### Teori Sosiologis

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin di dalam melancarkan aktifitasnya berusaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisasi antara para pengikut diikutsertakan dalam pengambilan keputusan terakhir. Pemimpin diharapkan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif, menjalankan pengaruh kepemimpinannya dan mengembalikan keharmonisan pegawai dan usaha-usaha kooperatif antara para pengikutnya.

### Teori Supportif

Pihak pemimpin beranggapan bahwa para pengikutnya ingin berusaha sebaik-baiknya dan pihak pemimpin dapat memimpin sebaik-baiknya melalui tindakan membantu usaha-usaha mereka untuk maksud itu, pihak pemimpin menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif, siap bekerjasama dengan pihak lain. Teori supportif sering disebut teori kepemimpinan demokratis atau partisipatif.

### **Teori Kelakuan Pribadi**

Pendekatan pemimpin dalam teori ini, dengan menggunakan pola-pola kelakuan pribadi para pemimpinnya. Salah satu sumbangsih penting dalam teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin tidak berkelakuan sama ataupun melakukan tindakan-tindakan. Tindakan identik dalam setiap situasi yang dihadapi olehnya. Dengan kata lain dia harus fleksibel, mempunyai daya lenting yang tinggi karena dia harus mampu mengambil langkah-langkah yang paling cepat untuk suatu masalah.

### **Teori Sifat/Sosial**

Berkaitan dengan sifat-sifat pemimpin yang dipergunakan untuk meramalkan dan menerangkan kesuksesan dalam bidang pemimpin, ada beberapa ciri-ciri yang dianggap harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu: memiliki intelegensi tinggi, banyak inisiatif, energik, memiliki kedewasaan emosional, memiliki daya persuasif, mempunyai keterampilan, komunikatif, percaya diri, peka, kreatif, memberikan partisipasi social yang tinggi dan lain-lain.

### **Teori Situasi**

Teori ini menjelaskan, bahwa harus terdapat daya lenting yang tinggi/fleksibilitas pada pemimpin dalam kepemimpinannya untuk menyesuaikan diri terhadap berbagai situasi dan berbagai tuntutan. Pada teori ini, dianggap bahwa kepemimpinan harus bersifat multi-dimensional, agar mampu melibatkan diri terhadap situasi-situasi yang cepat berubah. Teori ini beranggapan, bahwa kepemimpinan itu terdiri dari tiga macam elemen dasar, yaitu: pemimpin-pengikut-situasi. Maka situasi dianggap sebagai elemen paling penting karena ia memiliki paling banyak variabel.

Jadi teori situasi bisa juga disebut pemimpin yang kebabakan karena pandai membaca situasi yang seperti apapun, pandai menyesuaikan diri.

Dengan melihat beberapa teori di atas tentang kepemimpinan, kalau dikombinasikan maka akan saling melengkapi. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa motivator bawahannya ada pada teori psikologis. Seorang pemimpin dalam melancarkan aktifitasnya berusaha untuk menyelesaikan masalah harus menggunakan teori sosiologis. Pemimpin yang baik yang pandai menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bisa menggunakan teori suportif, juga harus fleksibel dalam menjalankan kepemimpinannya ada pada teori kelakuan pribadi. Pemimpin harus memiliki sifat kecerdasan emosional yang tinggi ada pada teori sifat dan pemimpin yang pandai menghadapi situasi apapun ada pada teori situasi.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sebaiknya mengetahui teori-teori tersebut diatas, agar dalam kepemimpinannya dapat berhasil dengan baik. Pemimpin yang berhasil yang pandai menerapkan pendekatan teori tersebut diatas dalam kepemimpinannya. Ada teori lain yang berkaitan dengan kepemimpinan yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam kepemimpinannya dapat memberikan kepuasan terhadap kerja guru, yaitu teori Jalur Tujuan.

Teori kepemimpinan Jalur Tujuan (Path Goal Leadership) yang dikembangkan oleh Robert J. House yang dikutip oleh Stephen P. Robbins teori Jalur Tujuan bahwa perilaku seorang pemimpin dapat diterima baik oleh bawahan sejauh mereka pandang sebagai suatu sumber dari atau kepuasan segera atau kepuasan masa depan. Hakekat teori itu, merupakan tugas si pemimpin untuk membantu pengikutnya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberikan pengarahan yang perlu dan atau dukungan guna memastikan tujuan mereka sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi.

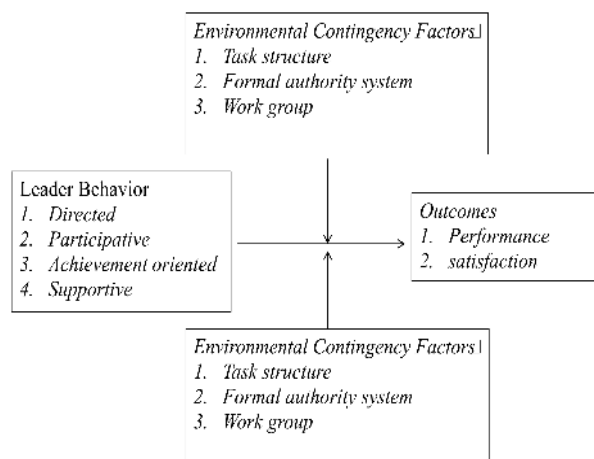
Menurut Stephen P. Robbins, House mengidentifikasi ada empat perilaku kepemimpinan:

*Leader Behaviors House identified four leadership behaviors. The directive*

*leader lets followers know what is expected of them, schedules work to be done, and gives specific guidance as to how to accomplish tasks. The supportive leader is friendly and shows concern for the needs of followers. The participative leader consults with followers and uses their suggestions before making a decision. The achievement-oriented leader sets challenging goals and expects followers to perform at their highest level. In contrast to Fiedler, House assumes leaders are flexible and that the same leader can display any or all of these behaviors depending on the situation.* (Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2009:431).

Perilaku Pemimpin, House mengidentifikasi empat perilaku kepemimpinan. Instruksi pemimpin memungkinkan pengikut mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, jadwal pekerjaan yang harus dilakukan, dan memberikan petunjuk spesifik tentang bagaimana untuk menyelesaikan tugas. Pendukung pemimpin ramah dan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan pengikut. Partisipan pemimpin berkonsultasi dengan pengikut dan menggunakan saran-saran mereka sebelum membuat keputusan. Pemimpin berorientasi prestasi mengatur tujuan tantangan dan mengharapkan pengikutnya untuk tampil di tingkat tertinggi. Berbeda dengan Fiedler, House menganggap pemimpin itu fleksibel dan pada pemimpin yang sama dapat menampilkan setiap atau seluruh perilaku tersebut tergantung pada situasi.

Teori jalur tujuan (Path-Goal Theory) House dapat dilihat dalam gambar dibawah ini:



Gambar 1. Path-Goal Theory (Teori Jalur-Tujuan)

*As exhibit 3 illustrates, Path-Goal Theory proposes two classes of contingency variables that moderate the leadership behavior-outcome relationship: those in the environment that are outside the control of the employee (task structure, the formal authority system, and the work group) and those that are part of the personal characteristics of the employee (locus of control, experience, and perceived ability). Environmental factors determine the type of leader behavior required as a complement if follower outcomes are to be maximized, while personal characteristics of the employee determine how the environment and leader behavior are interpreted.*

Sebagai contoh gambar 1, teori jalur-tujuan merupakan variabel kemungkinan dua kelas yang mencukupkan hubungan hasil perilaku kepemimpinan: itu berada di lingkungan yang berada di luar kendali karyawan (susunan tugas, system kewenangan formal, dan pekerjaan kelompok) dan itu merupakan bagian dari karakteristik pribadi para karyawan (tempat control, pengalaman, dan kemampuan yang dianggap). Factor lingkungan menentukan jenis perilaku pemimpin diperlukan sebagai pelengkap jika hasil-hasil pengikut dimaksimalkan, sedangkan karakteristik pribadi karyawan menentukan bagaimana lingkungan dan perilaku pemimpin diinterpretasikan.

Kepala sekolah sebagai kepemimpinan pendidikan di sekolah, agar kepemimpinannya berhasil, dapat menggunakan pendekatan teori Jalur Tujuan, karena menurut teori ini seorang pemimpin harus pandai memotivasi bawahan (guru), dalam keadaan situasi apapun, dapat menciptakan kesejahteraan dan kepuasan.

Dalam hal ini Veithzal Rifai mengatakan menurut model yang dikembangkan oleh Robert J. House, pemimpin menjadi efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan dan kepuasan pengikutnya. Teorinya disebut sebagai Jalur-Tujuan karena memfokuskan pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk mencapai tujuan. Dengan teori tersebut di atas, tugas kepala sekolah adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat menjanjikan bawahan (guru) melalui struktur (organisasi), dukungan dan imbalan yang membantu pada guru mencapai tujuan sekolah yang dapat memberikan peningkatan kesejahteraan bagi guru sehingga mereka dapat merasakan kepuasan dari dampak kepemimpinannya.

Untuk mendukung kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan kesuksesan kepemimpinannya banyak cara yang dilakukan aktifitasnya misalkan dengan gaya kepemimpinan kharismatik, paternalistis, militeristis, otokratis, leisserfaire, populistis, administratif dan demokratis. (Kartini Kartono, 1990:51)

Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan (kepala sekolah) untuk mempengaruhi bawahan (guru) agar sasaran organisasi

dapat tercapai. (Syaiful Sagala, 2006:153) Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya agar tujuan pendidikan bisa tercapai secara baik harus mengkombinasikan gaya-gaya tersebut diatas, dengan melihat situasi dan kondisi di sekolahnya gaya mana yang tepat diterapkan.

## SIMPULAN

Berdasarkan uraian dan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah segala perilaku yang berkaitan dengan tugas-tugas seorang pemimpin. Perilaku kepemimpinan dalam hal ini adalah perilaku kepemimpinan seorang kepala sekolah yang diperlihatkan melalui cara-caranya memimpin dalam suatu sekolah. Perilaku tersebut, antara lain berupa menyusun data hubungan kerja, memberikan pujian, atau kritik terhadap anggota kelompok serta mengupayakan kesejah-teraan dan kepuasan kelompok yang dipimpinya. Sebaiknya para pemimpin bisa memberikan contoh atau teladan yang baik bagi bawahannya. Agar terwujud sistem dan iklim yang kondusif di lingkungan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Daft Richard L, 2005. *The Leadership Experience*, Third Edition Thomson, South Western.
- Davis Keith & John W Hewstrom, 1994. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kartono Kartini, 1990. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kreitner Robert, Angelo Kinicki, 2001. *Organizational Behavior*. New York: Mc.graw Hill
- Nazir. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia

- Rivai Veithzal, 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins Stephen P. dan Timothy, A. Judge, 2009. *Organizational Behavior* (New Jersey: Pearson Prentice Hall).
- Robbins Stephen P., 1996. *Perilaku Organisasi Jilid 1*. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Sagala Syaiful, 2006. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: ALFABETA.

- Schermerhorn, John R., 2010. *Introduction to Management*. John Wiley Sons International Edition.
- Terry George R., dalam Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Yukl Gari, 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.