

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI SD  
NEGERI 4 MAELANG KEC. SANGTOMBOLANG  
KAB. BOLAANG MONGONDOW**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar Sarjana Pendidikan  
(S.Pd) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Oleh :

**MOH. SYARIF PAPUTUNGAN**

**Nim : 15.2.4.012**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
MANADO  
2019**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Moh. Syarif Paputungan

NIM : 15.2.4.012

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul “*Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow*” benar merupakan hasil karya penulis sendiri. Jika dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini merupakan duplikasi, tiruan, plagiasi, atau dibuat oleh orang lain secara keseluruhan atau sebagian maka skripsi ini dengan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Manado, 01 November 2019  
Penulis



**Moh.SyarifPaputungan**  
NIM. 15.2.4.012

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow” yang disusun oleh **Moh. Syarif Paputungan, NIM: 15.2.4.012**, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang *munaqasyah* yang diselenggarakan pada hari Jum’at, tanggal 01 November 2019 M, bertepatan dengan 04 Rabi’ul-Awal 1441 H, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dengan beberapa perbaikan.

Manado, 01 November 2019  
04 Rabi’ul-Awal 1441 H

### DEWAN PENGUJI:

Ketua	: Feybi Ismail, M.Pd.	(.....)
Sekretaris	: Satriani, M.Pd.I.	(.....)
Munaqisy I	: Dr. Adri Lundeto, M.Pd.I.	(.....)
Munaqisy II	: Abdul Muis Daeng Pawero, M.Pd.	(.....)
Pembimbing I	: Feybi Ismail, M.Pd.	(.....)
Pembimbing II	: Satriani, M.Pd.I.	(.....)

Diketahui oleh  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu  
Keguruan IAIN Manado,

  
**Dr. Ardianto, M.Pd.**

NIP. 197603182006041003

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur kehadiran Allah swt., Tuhan Yang Maha Segalanya, karena atas izin dan kuasa-Nya, karya tulis yang berjudul “*Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow*” dapat diselesaikan dengan baik. Semoga atas izin-Nya pula karya tulis ini dapat bermanfaat bagi lembaga pendidikan. Demikian pula sebagai umat Rasulullah saw., patut hanturkan shalawat dan salam kepadanya, para keluarga dan sahabatnya, semoga rahmat yang Allah telah limpahkan kepadanya akan sampai kepada seluruh umatnya.

Dalam penulisan skripsi ini, tidak sedikit tantangan dan hambatan yang dialami, tetapi berkat pertolongan Allah swt., dan motivasi serta dukungan dari berbagai pihak akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan meskipun secara jujur bahwa karya tulis ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritikan yang sifatnya membangun dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini dan tidak lupa pula menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih terutama kepada Feiby Ismail, M.Pd.I selaku pembimbing I dan Satriani M.Pd.I selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, motivasi, kritik, serta saran dan pengarahan terbaik, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Tak lupa pula ucapan terima kasih dan penghargaan penulis sampaikan yang terhormat kepada:

1. Delmus Puneri Salim, Ph.D, selaku Rektor IAIN Manado.
2. Dr. Ahmad Rajafi, M.HI Wakil Rektor I Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, Dr. Radlyah H. Jan, SE.,M.Si Wakil Rektor II Bidang AUK, Dr. Musdalifah, M.Si., Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
3. Dr. Ardianto, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado.
4. Drs. Kusnan, M.Pd Wakil Dekan I Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, Dr. Adri Lundeto, M.Pd.I, Wakil Dekan II Bidang Adiministrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan, Feiby Ismail, M.Pd, Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.
5. Sulfa Potiua, M.Pd.I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado.
6. Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado beserta stafnya.
7. Seluruh Tenaga Kependidikan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado, yang telah membantu penulis dalam berbagai pengurusan dan penyelesaian segala administrasi.

8. Orang tua tercinta Ibunda Femy Dandel, S.Pd dan Ayahanda Drs. Sapyudin Paputungan yang telah melahirkan dan membesarkan saya, serta mendoakan dan mendukung saya sampai saat ini.
9. Keluarga besar SD Negeri 4 Maelang, khususnya guru-guru dan siswa-siswi SD Negeri 4 Maelang yang sudah membantu dalam penyelesaian karya tulis ilmiah saya.
10. Keluarga dan kerabat serta teman-teman yang telah mendoakan dan membantu baik berupa material dan khususnya kepada Firmansya Asin, Yusril Mahedra Asin, Prayoya Pratama Asin, Suriadi Sumaila, Rizal Pomanto, Kanda Zulfair Lintuhaseng, Asri Kurniawati, Sri Sulis p. Ismail, dan teman-teman “kost mar (kos kosan pak umar)” sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ini dan studi di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado.
11. Rekan-rekan kader IMM (Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah) Averroes IAIN Manado, yang telah membantu baik material maupun moril sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ini dan studi di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado.
12. Teruntuk yang mendukung saya lewat doa, khususnya teman-teman MPI angkatan 2015 dan teman-teman KKN Posko 34 terima kasih banyak atas doa dan dukungan yang kalian berikan.
13. Dan semua pihak yang tidak bisa disebut satu persatu, saya sebagai penulis mengucapkan terimakasih.

Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semoga pula segala partisipasinya akan memperoleh imbalan yang berlipat ganda dari Allah *swt.*, Aamiin.

Manado, 01 November 2019

Penulis



**Moh. Syarif Paputungan**

NIM. 15.2.4.012

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGUJI SKRIPSI .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK .....	xii
BAB I    PENDAHULUAN .....	1-15
A. Latar Belakang.....	1
B. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Pengertian Judul.....	11
BAB II    LANDASAN TEORITIS .....	16-62
A. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah	
1. Definisi Manajemen.....	16
2. Fungsi-fungsi Manajemen .....	17
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	25
4. Model Kepemimpinan.....	38
5. Gaya Kepemimpinan.....	41
6. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah .....	42
B. Profesionalisme Guru	
1. Pengertian Guru .....	53
2. Pengertian Profesional .....	55
3. Kompetensi Guru Profesional .....	57
C. Penelitian Yang Relevan .....	61
BAB III    METODOLOGI PENELITIAN .....	64-69
A. Lokasi dan jenis penelitian .....	64
B. Pendekatan penelitian .....	64
C. Sumber Data .....	65

D. Metode Pengumpulan Data .....	66
E. Teknik Analisis Data.....	67
F. Pengujian Keabsahan Data.....	68
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	70-86
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	70
B. Hasil Temuan Penelitian .....	75
C. Pembahasan .....	83
BAB V PENUTUP .....	87-88
A. Kesimpulan.....	87
B. Saran.....	87
DAFTAR PUSTAKA .....	89-92
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
IDENTITAS PENULIS	

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 4.1	Daftar Kepala Sekolah SD Negeri 4 Maelang .....	71
Tabel 4.2	Daftar Keadaan Guru di SD Negeri 4 Maelang .....	72
Tabel 4.3	Daftar Keadaan Siswa di SD Negeri 4 Maelang .....	73
Tabel 4.4	Daftar Keadaan Sarana dan Prasarana SD Negeri 4 Maelang.....	74

## **ABSTRAK**

Nama : Moh. Syarif Papatungan  
NIM : 15.2.4.012  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul : Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow

---

Skripsi ini mengkaji tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow. Manajemen kepemimpinan yang dimaksud disini adalah proses pengelolaan sekolah secara keseluruhan yang mencakup empat komponen manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Akan tetapi dalam pelaksanaannya lebih memfokuskan pada peningkatan profesionalisme guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, data-data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh data primer dan data sekunder di lapangan. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan reduksi data, penyiapan data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: manajemen kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu proses yang berkesinambungan dan sistematis yaitu meliputi empat tahap kegiatan, yakni: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Fungsi manajemen inilah yang menjadi dasar bagi kepala sekolah sehingga profesionalisme guru dapat di tingkatkan. Kendala dan solusi manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow yaitu kurangnya sumber daya (dana), terpenuhinya sarana dan prasarana pembelajaran serta masih ada guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Solusi dari kendala tersebut yaitu menindak lanjuti dengan tegas guru-guru yang lalai, selalu memberikan peringatan setiap rapat, serta kepala sekolah bisa menjadi teladan bagi guru-guru. Dalam pemenuhan sarana dan prasarana, kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan dinas pendidikan kabupaten kota untuk permohonan proposal.

Kata Kunci: Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### ***A. Latar Belakang Masalah***

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat di era moderen dan teknologi canggih saat ini menyebabkan begitu cepat pula perubahan dan perkembangan tuntutan masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan. Masyarakat yang menghendaki tidak adanya keterbelakangan ilmu pengetahuan dan teknologi perlu menanggapi serta menjawab tuntutan kemajuan secara berkesinambungan. Demikian halnya dengan lembaga pendidikan (sekolah) harus bersifat fungsional, dalam arti menyiapkan program-program sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang senantiasa berubah dan berkembang.

Pada dasarnya semua lembaga pendidikan (sekolah) berusaha agar tujuan dari peserta didik dapat tercapai sesuai yang diharapkan bersama. Oleh karena itu, semua lembaga pendidikan harus mempunyai guru yang betul-betul professional dalam bidangnya, serta berusaha agar segala gerak gerik dan tutur katanya menggambarkan manusia yang berbudaya. Bidang psikis seorang guru haruslah manusia yang beriman, mengenal dan menyayangi anak didik, berlaku adil dan sebagainya. Bidang sosial seorang guru hendaknya menjadi peserta pembangunan bangsa yang produktif, serta di bidang profesi keguruan seorang guru hendaknya memahami dan mengenal kode etik keguruan.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Sulthon Mashud, *Manajemen Profesi Kependidikan* (Cet.1; Yogyakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 1.

Pendidikan merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh sekolah sebagai institusi (lembaga) tempat masyarakat berharap tentang kehidupan yang lebih baik dimasa yang akan datang. Dengan demikian maka pendidikan perlu dikelola dan diberdayakan, agar sekolah dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, sesuai dengan kebutuhan masyarakat, serta pada gilirannya lulusan di sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pembangunan bangsa.

Berdasarkan tujuan Pendidikan Nasional yang termuat dalam UU No 20 Tahun 2003 Pasal 3 yakni Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>2</sup>

Hal tersebut sejalan dengan pemikiran tokoh pendidikan Indonesia Ki Hajar Dewantara yang menyatakan bahwa pendidikan adalah sebagai penuntun, pembimbing dan penunjuk arah bagi para peserta didik agar mereka dapat tumbuh dewasa sesuai dengan potensi dan konsep diri yang sebenarnya, sehingga mereka dapat tumbuh, bersaing dan mempertahankan kehidupannya di masa depan yang penuh dengan tantangan dan perubahan.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II Pasal 3

<sup>3</sup> H Tri, "*Ki Hajar Dewantara: Mendidik Manusia Merdeka*", Dalam: Johannes Supriono, *Memori Indonesia Bergerak* ( Jakarta: Megawati Institut, 2014), h. 59

Usaha untuk mencapai tujuan pendidikan di atas bukanlah sesuatu yang mudah, namun diperlukan upaya yang optimal dalam penyelenggaraan pendidikan agar dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. Kualitas dan kuantitas pendidikan yang dilakukan pada saat ini akan menentukan ketersediaan sumber daya manusia (SDM) di masa yang akan datang.

Pengembangan sumber daya manusia sangat terkait dengan kegiatan perencanaan, program pengembangan, pelaksanaan dan pengendalian serta pengawasan terhadap sumber daya manusia. Memberi kesempatan belajar kepada guru yang dibarengi dengan asumsi bahwa hasil yang dicapai adalah positif, pada prinsipnya telah memberikan peluang terhadap peningkatan kemampuan dan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Kendati demikian proses belajar tersebut hanyalah akan memberi seseorang suatu potensi untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan cara atau metode yang berbeda dan dengan kualitas yang lebih baik<sup>4</sup>.

Untuk mewujudkan itu semua sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan semua komponen pendidikan secara keseluruhan. Peran utama kepala sekolah antara lain mengembangkan agar sekolah menjadi lembaga pendidikan yang baik dan mampu mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah bertugas dan bertanggung jawab menjaga dan memotivasi guru dan peserta didik, serta staf administrasi sekolah agar mau dan mampu menjalankan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah. Pernyataan yang sama juga dijelaskan dalam *journal international of education* bahwa: *principal's job is*

---

<sup>4</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Cet.I; Bandung: Remaja Rosda karya, 2004), h. 4.

*about creating a culture in which principal's and teachers lead together with support and encouragement of their administrators* (jurnal internasional pendidikan itu: pekerjaan kepala sekolah adalah menciptakan budaya di mana kepala sekolah dan guru memimpin bersama dengan dukungan dan dorongan dari administrator mereka).<sup>5</sup>

Kepala sekolah yang mandiri dan profesional dengan kemampuan manajemen serta kepemimpinan yang tangguh akan mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah, terutama untuk memobilisasi sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan, evaluasi program sekolah, pengembangan silabus, pembelajaran, pengelolaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, dan penciptaan iklim sekolah. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab IV pasal 19 ayat 3 dinyatakan: setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran fisik untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.<sup>6</sup>

Peran kepala sekolah untuk menyediakan fasilitas pembelajaran, melakukan pembinaan, pertumbuhan jabatan guru, dan dukungan profesionalitas lainnya menjadi suatu kekuatan tersendiri bagi guru melaksanakan tugas profesionalnya. Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah memiliki tanggung

---

<sup>5</sup>Nancy Akert and Barbara N. Martin, *Journal International of Education The Role of Teacher Leaders in School Improvement through the Perceptions of Principals Teachers*, Vol. 4, No 4, di akses pada 03 November 2018.

<sup>6</sup>Undang-undang Sisdiknas dan Sertifikasi Guru (Cet. I; Yogyakarta: Oktober, 2013), h.102.

jawab yang besar untuk memenuhi harapan dari berbagai pihak yang terkait, sesuai peran dan tugas kepala sekolah yaitu sebagai pemimpin, manajer, pendidik, administrator, inovator, supervisor dan motivator.<sup>7</sup>

Kepala sekolah juga merupakan kunci yang sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya. Maka dari itu, kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja para staf yang ada di sekolah. Melihat penting dan strategisnya posisi kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan sekolah, maka seharusnya kepala sekolah mempunyai kemampuan membangun hubungan yang baik dengan segenap warga di sekolah, sehingga tujuan sekolah dan pendidikan dapat dicapai secara optimal. Kepala sekolah merupakan tokoh sentral di sekolah. Hal yang sama dijelaskan oleh *Journal of In-Service Education*, bahwa: *School principals' ability to influence the structure, culture and mission of the school is well documented in the literature. Creating a vibrant and successful learning community is a collaborative venture among all staff in any school. School principals' leadership in the area of teacher professional development is critical to the creation and success of a school learning community* (jurnal Pendidikan Dalam Layanan, bahwa: kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi struktur, budaya dan misi sekolah didokumentasikan dengan baik dalam literatur. Menciptakan komunitas pembelajaran yang bersemangat dan sukses adalah usaha kolaborasi antara semua staf di sekolah manapun.

---

<sup>7</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Cet. I; Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), h. 98.

Kepemimpinan kepala sekolah di bidang pengembangan profesional guru sangat penting untuk penciptaan dan keberhasilan komunitas pembelajaran sekolah).<sup>8</sup>

Hal ini berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab seorang guru. Guru atau pengajar mempunyai peran penting dalam kaitannya dengan keberhasilan anak. Karena mereka memberikan bahan ajaran kepada siswanya, baik secara formal maupun non formal. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial para guru serta kepala sekolah sehingga nampak berkembang maju dari tahun ke tahun. sehingga hubungan baik antar guru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan. Demikian halnya penataan penampilan fisik dan manajemen sekolah perlu agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreatifitas, kedisiplinan, dan semangat belajar peserta didik.

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas serta memiliki kinerja yang bagus. Dalam jurnal *international education* juga menjelaskan bahwa *“teachers are the key agents when it comes to changing classroom practice. They are the final policy brokers”*

---

<sup>8</sup>Paul V, Bredeson and Olof Johansson *Journal of In-Service Education the School Principal's Role in Teacher Professional Development, Volume 26, Number 2, 2000* di akses pada 05 Agustus 2019.

(Guru adalah agen kunci dalam mengubah praktik kelas. Mereka adalah broker kebijakan terakhir).<sup>9</sup>

Profesionalisme dan sikap profesional merupakan motivasi intrinsik yang ada pada diri guru sebagai pendorong untuk mengembangkan dirinya menjadi tenaga profesional yang pada akhirnya akan berdampak terhadap munculnya etos kerja yang unggul. Sedangkan profesionalisme guru adalah kondisi, arah, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Dalam *international journal of education* dijelaskan bahwa: *professionalism requires three essential characteristic: high levels of professional knowledge, skills and dispositions* (profesionalisme mencakup tiga unsur: pengetahuan yang tinggi, keterampilan dan tempat yang layak/gaji yang layak).

Secara singkat dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang strategis dalam rangka meningkatkan kualitas guru, baik sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), inovator maupun sebagai motivator. Seberapa jauh kepala sekolah dapat mengoptimalkan segenap peran yang diembannya, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan profesionalisme guru, dan pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Alasan penulis melakukan penelitian di SD Negeri 4 Maelang karena sekolah tersebut merupakan salah satu sekolah di Kecamatan Sang Tombolang

---

<sup>9</sup>Hilda, Borko, dkk, *an International Journal of Research and Studies Teaching and Teacher Education*, di akses pada 5 Agustus 2019

yang terakreditasi B dan dari segi sistem sekolah yang cukup terstruktur. Meskipun sarana prasarana belum terlalu memadai sesuai dengan dibutuhkan dalam proses pembelajaran.

Bedasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti tentang Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru, permasalahan yang mendasar yang menjadi inspirasi bahwasanya sebelum kepemimpinan kepala sekolah yang sekarang, SD Negeri 4 Maelang merupakan sekolah yang memiliki predikat sekolah kurang bermutu baik dari segi pembelajaran maupun dilihat dari segi manajemen sekolahnya. Ini didasarkan dari hasil-hasil temuan bahwa di SD Negeri 4 Maelang guru mengajar tanpa menggunakan perangkat pembelajaran sehingga materi ajar belum tersusun sebagaimana mestinya. Disamping itu juga dari pengelolaan sekolah di mana guru sering datang terlambat dan pulang lebih awal sehingga kontrol pendidikan kepada peserta didik leratif kurang terlaksana. Sampai dengan adanya pergantian kepemimpinan di SD Negeri 4 Maelang hal tersebut masih menjadi kebiasaan yang sering dilakukan guru dalam mengelolah pembelajaran. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik melakukan penelitian di SD Negeri 4 Maelang Mengenai Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.

### ***B. Batasan dan Rumusan Masalah***

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini difokuskan pada “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Dasar Negeri 4 Maelang, Kecamatan Sang Tombolang, Kabupaten Bolaang Mongondow”. Batasan masalah tersebut selanjutnya dirumuskan pada beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Sekolah Dasar Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow?
2. Apa saja hambatan serta solusi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Sekolah Dasar Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow?

### ***C. Tujuan Penelitian***

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian yang diharapkan adalah:

1. Untuk mengetahui manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Sekolah Dasar Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow.
2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan apa yang dihadapi kepala sekolah serta solusi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Sekolah Dasar Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow.

#### ***D. Manfaat Penelitian***

Hasil penelitian diharapkan akan dapat memberikan manfaat baik secara teoretik maupun secara praktis yaitu sebagai berikut:

##### 1. Manfaat teoretik

Dari segi teoretik penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

##### 2. Manfaat praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih ilmu pengetahuan, wawasan, serta sumbangsih pemikiran kepada kepala sekolah tentang pentingnya manajemen kepemimpinan kepala sekolah.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan terhadap guru di sekolah untuk lebih mengoptimalkan kinerjanya sehingga dapat menjadi guru yang professional dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

#### ***E. Pengertian Judul***

##### 1. Definisi Manajemen

Manajemen berasal dari Bahasa Latin yaitu dari asal kata *Namus* yang berarti tangan dan *Agere* yaitu melakukan. Kata itu digabungkan menjadi *Managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan dalam Bahasa Inggris *to manage* (Kata Kerja), *managemen* (Kata Benda), dan *Manager* untuk

orang yang melakukannya. *Management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen yang berarti pengelolaan.<sup>10</sup>

Manajemen menurut Parker adalah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang. Sedangkan menurut Sapre, manajemen adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung untuk penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sementara Hughes menyatakan manajemen berkenaan dengan efisiensi perencanaan, kertas kerja, prosedur, pelaksanaan regulasi, pengawasan, dan konsistensi. Meskipun begitu banyak definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli sesuai pandangannya dan pendekatannya masing-masing namun tidak satupun yang memuaskan. Walaupun demikian esensi dari manajemen tidak dapat dipandang baik sebagai proses (Fungsi) yang meliputi POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*)<sup>11</sup>

## 2. Pengertian Kepemimpinan

Menurut bahasa kepemimpinan sering disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*.<sup>12</sup> Sedangkan menurut istilah kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang

---

<sup>10</sup> Husaini Usman, *Manajemen. Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* edisi 4 (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 6.

<sup>11</sup> Subeki Ridhotullah dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2015), h. 21.

<sup>12</sup> Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam* (Cet.I; Malang: Stain Press, 1999), h. 161.

telah ditetapkan.<sup>13</sup> Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.

J. Reberu dalam dasar-dasar Kepemimpinan memberikan definisi tentang kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kesanggupan menggerakkan sekelompok manusia ke arah tujuan bersama sambil menggunakan daya-daya badani dan rohani yang ada dalam kelompok tersebut. Lebih lanjut dia menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan unsur dinamis yang sanggup mengkaji masa lampau, menelaah masa kini dan menyoroiti masa depan, untuk kemudian berani mengambil keputusan yang di tuangkan dalam tindakan.<sup>14</sup>

### 3. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Perubahan pertama terjadi sejak ditetapkan Kepmendikbud RI nomor : 0296/U/1996 tanggal 1 Oktober 1996 sampai dikeluarkannya Kepmendiknas RI Nomor 162/U/2003. Kemudian direvisi lagi dalam Permendikbud RI Nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah pada pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa: kepala sekolah

---

<sup>13</sup> Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet.I (Yogyakarta: Media Akademik, 2016), h. 11.

<sup>14</sup> Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013). h. 91

adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelolah satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau sekolah Sekolah Indonesia di Luar Negeri. Jadi seorang kepala sekolah pada dasarnya seorang guru, yaitu seorang guru yang dipandang memenuhi syarat tertentu dalam memangku jabatan professional sebagai pengelola satuan pendidikan.<sup>15</sup>

Husain Usman menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan manejer yang mengorganisir seluruh sumber daya dengan menggunakan prinsip “TEAMWORK”, yaitu rasa kebersamaan, pandai merasakan, saling membantu, saling mematuhi, saling menghormati, dan saling berbaik hati.<sup>16</sup>

#### 4. Profesionalisme

Profesionalisme merupakan kata keterangan yang secara garis besar menunjuk kepada sifat profesi (tingkatannya). Dalam profesionalisme itu terdapat keterampilan, penilaian yang baik, dan perilaku sopan yang diharapkan dari seseorang yang dilatih untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dari sinilah orang-orang yang profesional akan sangat berbeda dengan orang-orang yang tidak

---

<sup>15</sup>Alimron. In., 2009. *Kompetensi kepala sekolah, pengawas sekolah dalam supervisi pebdidikan*.<http://iimrsch.wordpress.com/2009/03/23/kompetensi-kepala-sekolah-pengawas-sekolah-dalam-supervisi-pendidikan/>, diakses pada tanggal 07 Agustus 2019.

<sup>16</sup> Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2003), h. 24

profesional meskipun dalam pekerjaan yang sama atau bekerja dalam suatu ruang yang sama (faktor profesionalisme).<sup>17</sup> Ada beberapa pendapat mengenai definisi profesionalisme dari beberapa ahli diantaranya:

- a. Profesionalisme menurut Apnosoeparto dan Kurniawan mendefinisikan profesionalisme merupakan cermin dari kemampuan (Kompetensi) yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan, serta ditunjang dengan pengalaman yang tidak mungkin muncul tiba-tiba tanpa melalui perjalanan waktu.<sup>18</sup>
- b. Profesionalisme menurut Dwiyanto yaitu, “paham atau keyakinan bahwa sikap dan tindakan aparatur dalam menyelenggarakan kegiatan pemerintahan dan pelayanan selalu didasarkan pada ilmu pengetahuan dan nilai-nilai profesi aparatur yang mengutamakan kepentingan publik”.<sup>19</sup>
- c. Profesionalisme menurut Siagian, profesionalisme adalah, “Keandalan dan keahlian dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan.”<sup>20</sup>
- d. Profesionalisme menurut Sudarmayanti mengungkapkan bahwa, “Profesionalisme adalah suatu sikap atau keadaan dalam melaksanakan pekerjaan dengan memerlukan keahlian melalui pendidikan dan pelatihan

---

<sup>17</sup>[http://repository.ump.ac.id/2750/3/BAB%20II\\_BAYUAJI%20BUDIHARGO\\_PSIKO\\_OGI%2717.pdf](http://repository.ump.ac.id/2750/3/BAB%20II_BAYUAJI%20BUDIHARGO_PSIKO_OGI%2717.pdf) diakses pada 07 Agustus 2019 Pukul 21:38

<sup>18</sup>Kurniawan dan Apnosoeparto, *Transformasi Pelayanan Publik* (Yogyakarta: Pembaruan, 2005), h. 74.

<sup>19</sup>Dwiyanto, *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2011), h. 157.

<sup>20</sup>Siagian, *Administrasi Pembangunan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 163.

tertentu dan dilakukan sebagai suatu pekerjaan yang menjadi sumber penghasilan”.<sup>21</sup>

## **5. Guru**

Guru dalam bahasa Jawa adalah menunjuk pada seorang yang harus digugu dan ditiru oleh semua murid dan bahkan masyarakat. Harus digugu artinya segala sesuatu yang disampaikan olehnya senantiasa dipercaya dan diyakkini sebagai kebenaran oleh semua murid. Sedangkan ditiru artinya seorang guru harus menjadi suri teladan (panutan) bagi semua muridnya.

Secara tradisional guru adalah seorang yang berdiri didepan kelas untuk menyampaikan ilmu pengetahuan. Guru sebagai pendidik dan pengajar anak, guru diibaratkan seperti ibu kedua yang mengajarkan berbagai macam hal yang baru dan sebagai fasilitator anak supaya dapat belajar dan mengembangkan potensi dasar dan kemampuannya secara optimal, hanya saja ruang lingkupnya guru berbeda, guru mendidik dan mengajar di sekolah negeri ataupun swasta.

---

<sup>21</sup>Sudarmayanti, *Good Governence, Kepemerintahan Yang Baik* (edisi ke II; Bandung: Mandar Maju, 2004), h. 157.

## BAB II

### LANDASAN TEORETIK

#### ***A. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah***

##### 1. Definisi Manajemen

Manajemen berasal dari Bahasa Latin yaitu dari asal kata *Namus* yang berarti tangan dan *Agere* yaitu melakukan. Kata itu digabungkan menjadi *Managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan dalam Bahasa Inggris *to manage* (Kata Kerja), *Managemen* (Kata Benda), dan *Manager* untuk orang yang melakukannya. *Management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen yang berarti pengelolaan.<sup>1</sup> Manajemen dapat digolongkan dalam situasi kerja di mana menangani, melatih, membimbing, mengatur. Berdasarkan kata kerja tersebut, maka manajemen dapat diartikan sebagai pengurusan, pengendalian, mengatur dan membimbing.

Banyak definisi manajemen yang dikemukakan para ahli dalam berbagai literatur yang masing-masing mempunyai redaksi yang berbeda dan mempunyai penekanan yang berbeda, namun pada dasarnya mempunyai esensi yang sama. Menurut Draft manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara-cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.<sup>2</sup> Sedangkan Hasibuan merumuskan manajemen sebagai suatu ilmu atau seni mengatur suatu proses

---

<sup>1</sup>Husaini Usman, *Manajemen, Teori,Praktik,dan Riset Pendidikan* (edisi 4; Jakarta: bumi aksara, 2016), h. 6.

<sup>2</sup>Richard L Draft, *Manajemnt*, Fifth Edition, Alih Bahasa oleh Emil Salim,Nursanti,dan Hermanto (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 9.

pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>3</sup> Menurut Siagian menjelaskan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain. Sementara Mulyasa berpendapat manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut:

- a. Ada tujuan yang ingin dicapai
- b. Sebagai perpaduan ilmu dan seni
- c. Merupakan proses yang sistematis, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya
- d. Ada dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam organisasi
- e. Didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab
- f. Mencakup beberapa fungsi
- g. Merupakan alat untuk mencapai tujuan<sup>4</sup>

## 2. Fungsi-fungsi Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang mempunyai beberapa fungsi. Dalam merumuskan dan menggolongkan fungsi-

---

<sup>3</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h.2

<sup>4</sup>Kusnan, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah* (Cet. I; STAIN Manado Press, 2013), h.15

fungsi manajemen, para ahli tampaknya memiliki pandangan yang beragam. Namun demikian, jika dianalisis lebih jauh sebenarnya ada kesamaan dan dapat dikelompokkan menjadi empat fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan.

a. Perencanaan

Perencanaan adalah suatu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.<sup>5</sup> Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan secara optimal.

Fungsi perencanaan mencakup aktivitas-aktivitas yang mendeterminasi sasaran-sasaran dan alat-alat yang tepat untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Selanjutnya di kemukakan pula bahwa elemen-elemen perencanaan itu terdiri dari:

- 1) Sasaran-sasaran
- 2) Tindakan-tindakan
- 3) Sumber daya
- 4) Implementasi

---

<sup>5</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Ciputat: Ciputat Press, 2005), h.59-69.

Perencanaan dapat membangun usaha-usaha koordinatif. Memberikan arah kepada para manajer dan pegawai tentang apa yang dilakukan. Bila setiap orang mengetahui di mana organisasi berada dan apa yang di harapkan memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan, maka akan meningkat koordinasi, kerja sama dan tim kerja. Bila perencanaan kurang di perhatikan atau tidak di buat, maka akan terjadi tindakan sambarangan atau tidak menentu dalam organisasi.

Perencanaan pada dasarnya merupakan satu siklus tertentu dan melalui siklus tersebut suatu perencanaan bisa di evaluasi sejak awal persiapan sampai pelaksanaan dan penyelesaian perencanaan. Secara umum beberapa langkah penting perlu diperhatikan bagi perencana yang baik. Sebagaimana dikemukakan oleh Lan dan Seobagio sebagai berikut:

- 1) Perencanaan efektif dimulai dengan tujuan secara lengkap dan jelas. Tujuan merupakan suatu keharusan bagi perencanaan, apabila tujuan itu banyak, maka tujuan dipilih adalah yang memudahkan dalam pencapaiannya. Skala prioritas perlu ditetapkan berdasarkan pertimbangan.
- 2) Setelah tujuan ditetapkan langkah berikutnya adalah perumusan kebijaksanaan. Tujuan kebijaksanaan adalah memperhatikan dan menyesuaikan tindakan-tindakan yang akan dilakukan dengan faktor-faktor lingkungan apabila tujuan tercapai.
- 3) Langkah ketiga adalah analisis dan penetapan cara dan sarana untuk mencapai tujuan dalam rangka kebijaksanaan yang dirumuskan.

- 4) Langkah keempat adalah menunjukkan orang-orang yang akan menerima tanggung jawab pelaksanaan (pimpinan) termasuk juga orang yang akan mengadakan pengawasan.
- 5) Langkah terakhir adalah penentuan sistem pengendalian yang memungkinkan pengukuran dan perbandingan apa yang harus dicapai, dengan apa yang telah dicapai, berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.<sup>6</sup>

Konsep tentang sistem dalam perencanaan memerlukan pandangan organisasi sebagai suatu integrasi dari berbagai macam sub sistem pembuatan keputusan. Fungsi utama perencanaan manajemen puncak adalah salah satu rancangan sistem mencakup:

- a) penepatan tujuan, sasaran, kebijakan, prosedur-prosedur dan hubungan organisasi di atas landasan sistematis untuk pedoman pembuatan keputusan dan perencanaan pada berbagai macam tingkatan organisasi.
- b) pengaturan bagi rangkaian informasi dari pusat-pusat perencanaan ini.

Ada satu pendekatan yang logis terhadap perencanaan meliputi langkah-langkah

- 1) Memperhatikan lingkungan politis, ekonomis dan kompetitif di masa datang
- 2) Visualisasi peranan yang dikehendaki dari pada organisasi di dalam lingkungan ini
- 3) Merasa kebutuhan-kebutuhan dan keperluan langganan

---

<sup>6</sup> Juliana, *Pengantar Manajemen* (Pekanbaru: Suska Press, 2008), h.20

- 4) Menentukan perubahan-perubahan dalam kebutuhan dan keperluan-keperluan kelompok lain yang berkepentingan (pemegang saham, pegawai, penawar pembeli, dll)
- 5) Mengembangkan sarana yang luas, tujuan-tujuan dan rencana-rencana yang akan mengarahkan usaha-usaha seluruh organisasi.
- 6) Menterjemahkan perencanaan yang luas ini kedalam usaha-usaha fungsional atas dasar yang lebih terperinci riset, perencanaan dan pengembangan, produksi, industry, distribusi dan pelayanan.
- 7) Mengembangkan perencanaan lebih terperinci dan kontrol atas penggunaan sumber-sumber dalam tiap-tiap wilayah fungsional selalu dihubungkan dengan usaha perencanaan menyeluruh.

Dari hasil perencanaan akan muncul beberapa rencana, yaitu:

- a) Tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran  
Tujuan adalah rencana-rencana yang dinyatakan bagai hasil harus di capai.
- b) Rencana-rencana tetap  
Rencana-rencana tetap merupakan jenis kebijakan-kebijakan metode baku, prosedur operasional yang di rancang untuk berguna dalam situasi yang beragam dan berulang pada aktivitas organisasi.
- c) Rencana-rencana terpakai  
Rencana terpakai sendiri adalah rangkaian tindakan yang cocok dengan situasi yang khusus untuk mencapai tujuan tertentu.

## b. Pengorganisasian

Pengorganisasian yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah di rumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja bisa efisien<sup>7</sup>. Elemen-elemen dalam pengorganisasian adalah:

- 1) Ada kumpulan orang-orang.
- 2) Ada pembagian kerja atau spesialisasi dalam organisasi.
- 3) Bekerjasama dimana aktivitas-aktivitas yang terpisah dikoordinir.
- 4) Ada tujuan bersama yang akan dicapai melalui kerjasama yang terkoordinir.

Pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja bersama satu dengan yang lain dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pengorganisasian yang dilaksanakan para manajer secara efektif akan mendapatkan hasil yang optimal pula dalam beberapa hal:

- a) Menjelaskan siapa yang akan melakukan apa.
- b) Menjelaskan siapa memimpin siapa.
- c) Menjelaskan saluran-saluran komunikasi.
- d) Memusatkan sumber-sumber data terhadap sasaran-sasaran.

---

<sup>7</sup>U.Silalahi, *Studi Tentang Administrasi, Konsep, Teori, dan Dimensi* (Bandung: sinar baru Algensindo, 2002), h. 170.

Ada beberapa konsep dalam pengorganisasian, yang menurut Mondy dan Premeaux yaitu:

1) Tanggung jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab dalam hal ini merupakan suatu pekerjaan yang berarti seseorang mengambil tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab.

2) Wewenang (*Authority*)

Wewenang adalah hak untuk memutuskan, mengarahkan orang-orang dalam melakukan suatu tindakan, atau untuk melaksanakan suatu kewajiban dalam mencapai tujuan organisasi.

3) Pendelegasian (*Delegation*)

Pendelegasian adalah proses pemberian tanggung jawab, sepanjang wewenang yang dibutuhkan. Konsep delegasi adalah salah satu hal yang penting bagi manajer sebagai kemampuan untuk memperoleh pekerjaan yang dilaksanakan.

4) Pertanggung jawaban (*Accountability*)

Tidak ada satu organisasi yang dapat berhasil jika tidak ada sistem pertanggung jawaban. Akuntabilitas adalah jaminan bahwa seseorang yang diusulkan untuk melaksanakan tugas dalam kenyataannya melaksanakannya secara benar.

Pertanggung jawaban dapat dikembangkan dengan beberapa cara, yaitu:

- a) Melalui pemeriksaan pribadi/perorangan oleh manajer
- b) Bawahan memberikan laporan kepada manajer

c) Melalui laporan yang diberikan oleh orang lain.

c. Penggerakan

Penggerakan merupakan suatu tindakan yang mengusahakan agar seseorang atau semua kelompok mau dan memulai bekerja dengan senang hati untuk melakukan tugas pekerjaannya sehingga dapat selesai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dibutuhkan kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mampu memotivasi dan membimbing karyawan yang memiliki karakter berbeda-beda.

Secara umum, ada tiga bentuk kepemimpinan, yaitu otoriter, demokratis, dan bebas.

1. Pemimpin otoriter, yaitu pemimpin yang mengambil keputusan tanpa melibatkan pihak lain (membuat keputusan sendiri).
2. Pemimpin demokratis, yaitu pemimpin yang mengambil keputusannya melibatkan peran bawahan.
3. Pemimpin bebas, yaitu pemimpin yang menyerahkan proses pengambilan keputusan kepada bawahannya.<sup>8</sup>

d. Pengawasan

Pengawasan sering disebut juga pengendalian merupakan suatu tugas manajemen yang diarahkan untuk melakukan pengawasan atas apa yang telah direncanakan dan bagaimana langkah-langkah koreksinya. Jika suatu rencana tidak berjalan dengan semestinya, maka fungsi pengawasan dalam hal ini manajer

---

<sup>8</sup>Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Pontianak: NV. Sapdodadi, 1983). h. 91

melakukan proses untuk mengoreksi kegiatan yang sedang berjalan agar tetap mencapai apa yang telah direncanakan.

Agar tujuan fungsi pengawasan dapat tercapai, maka berikut ini langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam proses pengawasan.

1. Penetapan standar dan metode penilaian kerja.
2. Menetapkan standar atau patokan yang jelas dalam suatu kegiatan akan memudahkan manajemen dalam melakukan pengawasan.
3. Penilaian Kerja

Seorang manajer dapat menilai kinerja bawahannya berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja merupakan sebuah proses yang berkelanjutan dan terus menerus.

- a) Membandingkan Kinerja dengan penetapan standar

Langkah selanjutnya dalam pengawasan adalah membandingkan antara kinerja dengan standar. Setelah manajer mengawasi kinerja bawahannya, maka untuk menilai apakah kinerjanya sesuai atau tidak dengan yang diharapkan maka manajer dapat membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan.

- b) Melakukan Tindakan Koreksi Jika terdapat Masalah.

Setelah membandingkan kinerja dengan standar yang bisa ditetapkan, maka manajer dapat memberikan penilaian atas kinerja tersebut.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” (*lead*) berarti bimbingan atau tuntun, dengan begitu di dalam terdapat dua pihak yaitu yang dipimpin (rakyat) dan yang memimpin (imam). Setelah ditambah awalan

“pe” menjadi “pemimpin” (*leader*) berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuai dalam mencapai tujuan tertentu. Dan setelah ditambah akhiran “an” menjadi “pimpinan” artinya orang yang mengepalai. Apabila dilengkapi dengan awalan “ke” menjadi “kepemimpinan” (*leadership*) berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama, sehingga dengan demikian yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok. Jadi kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>9</sup>

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuannya.<sup>10</sup> Kepemimpinan secara umum merupakan pengaruh seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi.<sup>11</sup> Kepemimpinan itu didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi sebuah kelompok menuju kepada pencapaian tujuan kelompok tersebut. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain

---

<sup>9</sup> Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Cet.1; Yogyakarta: Media Akademi, 2016), h. 11.

<sup>10</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala madrasah* (Cet. I; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), h. 83.

<sup>11</sup> Djafri,Novianty, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah, pengetahuan mamajemen efektifitas kemandirian keunggulan bersaing dan kecerdasan emosi* (Cet.II; Yogyakarta: Deepublish, 2017), h.11

agar mereka mau berbuat dan berperilaku sebagaimana yang diharapkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>12</sup>

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan dan mengarahkan orang-orang pada tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin. Pengertian ini mengandung makna bahwa dalam kepemimpinan terdapat dua aspek terpenting, yaitu:

- a. Adanya usaha dari pemimpin untuk mempengaruhi orang lain,
- b. Tujuan-tujuan kelompok yang akan dicapai.

Seiring dengan pengertian di atas, pemimpin adalah orang yang mempunyai wewenang dan hak untuk mempengaruhi orang lain,<sup>13</sup>

Dengan demikian, kepemimpinan dapat dikatakan sebagai suatu peran dan juga suatu proses untuk memengaruhi orang lain. Sementara pemimpin adalah anggota dari perkumpulan yang diberi kedudukan tertentu yang diharapkan dapat bertindak sesuai kedudukannya. Seorang pemimpin juga merupakan seseorang yang di dalam suatu perkumpulan yang diharapkan dapat menggunakan pengaruhnya agar dapat mewujudkan dan mencapai tujuan kelompok. Sehingga dapat dikatakan bahwa seseorang pemimpin yang jujur ialah seseorang yang memimpin bukanya seseorang yang menggunakan kedudukan untuk memimpin.

Selain itu, kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk menjalankan pekerjaan melalui orang lain dengan mendapatkan kepercayaan dan kerja sama. Kepemimpinan juga memiliki tiga faktor keterbatasan, yaitu pengetahuan dan

---

<sup>12</sup>Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.248.

<sup>13</sup>K. Permadi, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), h. 48.

ketrampilannya, ketrampilan bawahannya, dan lingkungan kerja. Ada empat sumber kepemimpinan yaitu:

- a. Kekuasaan legitimasi, yaitu yang datang dari penunjukan oleh organisasi melalui aturan-aturan kepemimpinan.
- b. Kekuasaan kepakaran atau keterampilan, yaitu yang dipilih karena memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang dapat membantu kelompok dalam mencapai tujuan.
- c. Kekuasaan penghormatan atau kasih sayang dimana pemimpin disukai atau dihormati oleh anak buahnya, kelompoknya atau atasannya sehingga memiliki pengaruh terhadap sekelompok orang.
- d. Kekuasaan penghargaan dana atau ketakutan yang berasal dari kekuatan untuk memengaruhi upah, promosi dan pengakuan oleh pengikutnya.

Kepemimpinan merupakan satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan pemimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seseorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.

Berbagai pandangan di atas mengenai kepemimpinan maka penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang sebagai pemimpin untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, dan menggerakkan orang lain agar dapat

berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kemampuan dan kesiapan tersebut mendorong kepada kita untuk mengetahui tentang konsep-konsep kepemimpinan, agar pelaksanaan aktifitas kepemimpinan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Kemajuan sekolah sangat tergantung pada sosok pemimpinnya, yakni kepala sekolah. Sebab kepala sekolah yang berada di garda depan untuk menggerakkan kegiatan dan menetapkan target sekolah. Keputusan-keputusan penting yang berdampak besar bagi organisasi (sekolah) terlahir darinya. Maka, eksistensi dan fungsi kepala sekolah sangat penting untuk dikaji, dirumuskan, dan dikembangkan guna memenuhi harapan publik akan terwujudnya lembaga pendidikan yang berkualitas. Profesionalitas kepala sekolah menjadi syarat mutlak terwujudnya sekolah yang berdaya saing tinggi. Kalau kepala sekolah yang memimpin organisasi pasif, apatis, dan miskin ide, maka sekolah akan mengalami kemunduran drastis oleh karena itu, jangan sekali-kali meremehkan posisi kepala sekolah. Sebaik apapun sistem yang dibangun, kalau pemimpinnya buruk, maka akan sulit melakukan perubahan signifikan dalam organisasi. Terlebih jika pemimpin yang berfungsi sebagai penjaga gawang organisasi tidak proaktif, bahkan sangat suka mempertahankan status quo dan penutup peluang pembaharuan. Disinilah urgensinya mengembangkan kualitas kepala sekolah agar mampu memimpin sekolah secara dinamis, kompetitif, dan produktif sesuai tantangan zaman.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al- Qur'an dan terjemahannya*, (Bandung, CV Penerbit Diponegoro, 2006) h. 6.



yang dinilai oleh pemberinya dapat memelihara dengan baik apa yang diberikan itu.

Karena itu sebelum masuk pada pembahasan mengenai kepemimpinan kepala sekolah maka terlebih dahulu penulis memaparkan beberapa definisi mengenai kepala sekolah. Kepala sekolah adalah orang yang memimpin suatu lembaga formal karena tugas dan berdasarkan surat pengangkatan atau surat keputusan yang tinggi. Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah.

Kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Kepala madrasah ialah pemimpin yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.<sup>16</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat dari definisi kepala sekolah diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga atau organisasi sekolah yang dipilih secara langsung oleh yayasan atau ditetapkan oleh pemerintah sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk menyelenggarakan proses terjadinya belajar-mengajar guna mencapai tujuan bersama. Karena keberhasilan sekolah adalah bagaimana keberhasilan

---

<sup>16</sup>Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2003), h. 24.

peran dari kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
2. Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.

Sesuai dengan ciri-ciri sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawabnya sebagai pejabat formal yaitu tugas dan tanggung jawab kepada atasan, terhadap sesama rekan kepala sekolah atau lingkungan terkait, dan kepada bawahan.

1. Tanggung jawab kepada atasan

Kepala sekolah mempunyai atasan yaitu atasan langsung dan atasan yang lebih tinggi. Karena kedudukannya terikat kepada atasan/sebagai bawahan, seorang kepala sekolah:

- a. Wajib loyal dan melaksanakan apa yang digariskan oleh atasan.
  - b. Wajib berkonsultasi atau memberikan laporan mengenai pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab.
  - c. Wajib selalu memelihara hubungan yang bersifat hirarki antara kepala madrasah dan atasan.
2. Tanggung jawab kepala sekolah kepada sesama rekan kepala sekolah atau instansi terkait.

- a. Wajib memelihara hubungan kerja sama yang baik dengan para kepala madrasah yang lain
  - b. Wajib memelihara hubungan kerja sama yang sebaik-baiknya dengan lingkungan baik dengan instansi terkait maupun tokoh-tokoh masyarakat.
3. Tugas dan tanggung jawab kepada bawahan

Kepala sekolah berkewajiban menciptakan hubungan yang sebaik-baiknya dengan para guru, staf, dan siswa, sebab esensi kepemimpinan adalah pengikutian.

Menurut Koonts kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- b. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.<sup>17</sup>

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus mampu mengarahkan stafnya untuk memahami tujuan bersama yang akan dicapai. Kepala sekolah harus bisa memberikan kesempatan kepada staf untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menentukan tujuan.<sup>18</sup> Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Keberhasilan lembaga sekolah

---

<sup>17</sup>Koonts, *Administrasi Dan Manajemen Sekolah* (Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 97-98.

<sup>18</sup> Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya* (Yogyakarta: kanisius, 2005), h.60.

tergantung dari kepala sekolah itu sendiri. Karena dia sebagai pimpinan di lembaganya maka ia harus mampu membaga lembaganya untuk mencapai tujuan.

Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Sebagaimana dipertegas dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah terdiri dari 5 Kompetensi yaitu: Kompetensi Manajerial, Kompetensi Kewira Usahaan, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Supervisi, Kompetensi Sosial.<sup>19</sup> Adapun rincian dari kompetensi kepala sekolah/madrasah adalah:

1) Kepribadian

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2) Manajerial

- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.

---

<sup>19</sup> Permendikans Nomoe 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah

- b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.

- m) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
  - n) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
  - o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
  - p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- 3) Kewirausahaan
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
  - b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
  - c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
  - d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
  - e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- 4) Supervisi
- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

5) Sosial

- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat luas sekali bagi satu individu. Sebuah solusi dapat diberikan dengan keterlibatan dan bantuan orang lain. Untuk memenuhi tugas dan tuntutan tak terbatas, sumber daya yang dikumpulkan kepala sekolah adalah suatu alternatif praktis. Suatu pendekatan bersama atau tim dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kepemimpinan.

Kepemimpinan kepala sekolah berarti suatu bentuk komitmen para guru, peserta didik, dan warga sekolah untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya dan bertujuan agar kualitas profesional untuk menjalankan dan memimpin sumber daya sekolah untuk mau bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah bersama.<sup>20</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi semua

---

<sup>20</sup> Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Cet.1; Yogyakarta: Media Akademi, 2016), h. 14

komponen sekolah agar mau bekerja bersama melakukan tindakan bersama dan mencapai visi misi dan tujuan sekolah.

#### 4. Model kepemimpinan

Model atau pola adalah kecenderungan perilaku yang sering nampak. Manusia dalam kehidupannya dipengaruhi dan mempengaruhi model yang dicontohkan orang lain. Perilaku kepala sekolah adalah model yang akan ditiru oleh bawahannya. Oleh sebab itu kepala sekolah harus menjadi teladan bagi bawahannya. Bawahan tidak akan patuh pada perintah atau himbawan kepala sekolah sebelum kepala sekolah memberikan contoh teladan yang baik.

Tindakan kepala sekolah yang sering tampak inilah yang akan menjadi model kepemimpinan kepala sekolah. Untuk itu peneliti akan menguraikan beberapa model kepemimpinan.

##### a. Kepemimpinan Manajerial

Kepemimpinan manajerial adalah kepemimpinan yang sangat patuh pada sistem, sangat kaku dengan aturan (*managerialism*), birokratis, hirarkis, dan formalitas. Kepemimpinan manajerial berfokus pada pengelolaan aktivitas yang ada agar kepemimpinan kepala sekolah mencapai sukses dari pada kepemimpinan visioner yang bervisi untuk masa depan sekolah yang lebih baik.<sup>21</sup>

Kepemimpinan manajerial berasumsi bahwa fokus kepemimpinan harus pada fungsi, tugas, dan perilaku. Jikalau fokus itu dikerjakan dengan baik maka

---

<sup>21</sup>Husain Usman, *Manajemen. Teori, Praktek, dan Riset Pendidik*, (cet-4; Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h.422-425.

akan difasilitasi. Selain itu, kepemimpinan ini juga berasumsi bahwa perilaku anggota organisasi pada umumnya rasional. Kepemimpinan manajerial mengasumsikan bahwa fokus pimpinan sebaiknya adalah pada fungsi, tugas, dan perilaku dan jika fungsi-fungsi tersebut berkompentensi, kerja di dalam organisasi akan difasilitasi. Caldwell menganjurkan bahwa manajer dan pimpinan manajemen sekolah harus dapat mengembangkan dan mengimplementasikan proses siklik yang meliputi tujuh fungsi manajerial, yaitu: (1) pengaturan tujuan. (2) Identifikasi kebutuhan, (3) pengaturan prioritas, (4) perencanaan, (5) Penentuan anggaran, (6) Implementasi, dan (7) Evaluasi.

b. Model kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang melibatkan semua pihak terkait secara aktif dalam membuat keputusan, dan pemimpin memberi peluang kepada bawahannya untuk menyumbangkan pikiran, waktu, dan tenaga. Kepemimpinan partisipatif mengasumsikan bahwa proses pembuatan keputusan dalam kelompok sebaiknya menjadi fokus utama dalam kelompok. Model ini didukung oleh 3 asumsi yaitu:

- 1) Partisipasi akan meningkatkan keefektifan organisasi
- 2) Partisipasi di dukung oleh prinsip demokrasi
- 3) Dalam konteks manajemen wilayah,kepemimpinan berpotensi tersedia untuk beberapa stakeholders yang sah.

c. Model kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan transformasional adalah model yang konferhensif yang menggunakan pendekatan normatif. Model ini lebih sentralistik, lebih

mengarahkan, lebih mengontrol system. Model ini cenderung berbuat sewenang-wenang karena kepemimpinan yang kuat, berani berkorban sebagai pahlawan, karismatik, dan konsisten dengan teman sejawat dalam berbagai nilai-nilai dan kepentingan-kepentingan umum.

d. Model kepemimpinan interpersonal

Model kepemimpinan interpersonal adalah model kepemimpinan yang lebih menekankan pada hubungan teman sejawat dan hubungan antar pribadi. Model ini lebih mengutamakan pendekatan pribadi dalam mempengaruhi pengikutnya.

e. Model kepemimpinan transaksional

Model kepemimpinan transaksional adalah suatu model kepemimpinan yang lebih menekankan pada hubungan antara pemimpin dengan pengikutnya berdasarkan kesepakatan nilai atau proses pertukaran yang nantinya akan menguntungkan kedua belahi hak.

f. Model kepemimpinan kontingensi

Model kepemimpinan kontingensi adalah model kepemimpinan yang lebih mengfokuskan pada situasi dan mengevaluasi cara menyesuaikan perilakunya dengan lingkungan.

g. Model kepemimpinan instruksional

Model kepemimpinan intruksional adalah model kepemimpinan yang memfokuskan pada pembelajaran oleh guru kepada siswanya. Targetnya adalah kualitas pembelajaran siswa melalui gurunya.

5. Gaya Kepemimpinan

Dalam kegiatan menggerakkan dan mengarahkan serta memotivasi orang

lain agar bersedia melakukan tindakan yang diinginkan untuk pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh seorang pemimpin, Dan cara itu mencerminkan sikap serta pandangan seorang pemimpin yang memberikan gambaran dari bentuk kepemimpinan yang dijalankannya.

Menurut Hadari Nawawi Gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga bentuk kepemimpinan, adapun diantaranya ialah:<sup>22</sup>

a. Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan bentuk ini adalah menempatkan kekuasaan ditangan seseorang atau sekelompok kecil orang yang disebut atasan sebagai penguasa. Falsafah pemimpin, bawahan adalah untuk pemimpin (atasan) dan menganggap dirinya paling berkuasa, paling pintar dan mampu.

b. Kepemimpinan LaissezFaire

Bentuk kepemimpinan ini pemimpin melaksanakan kepemimpinannya dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi. Pemimpin berkedudukan hanya sebagai simbol karena dalam realitas kepemimpinannya dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya pada orang yang dipimpinnya. Pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya hanya berfungsi sebagai penasehat, dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bertanya jika merasa perlu.

c. Kepemimpinan Demokratis

Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting, hubungan antara pemimpin dan bawahannya diwujudkan dalam

---

<sup>22</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Pontianak: NV. Sapdodadi, 1983). h. 91

bentuk *Human Relationship* yaitu didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Kepemimpinan demokratis ini adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kemajuan bersama.

#### 6. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Konsep kepemimpinan kepala sekolah tidak bisa dilepaskan dari konsep kepemimpinan secara umum. Secara formal kegiatan kepemimpinan kepala sekolah harus diselenggarakan oleh seseorang yang menduduki jabatan tertentu yang dilingkungannya terdapat sejumlah orang yang harus bekerjasama untuk mencapai satu tujuan. Dalam sub-sub ini penulis mencoba menjabarkan tentang peran dan tugas kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, hal ini karena kepala sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab penuh terhadap seluruh kegiatan-kegiatan disekolah, terutama kegiatan mengatur proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru.<sup>23</sup>

Jadi peran kepala sekolah dalam penerapannya sangat berpengaruh karena kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala sekolah selalu dituntut untuk meningkatkan efektifitas kerjanya. Untuk mencapai mutu profesionalisme guru, kepala sekolah dan seluruh *stakeholders* harus bahu membahu kerja sama dengan penuh kekompakan dalam segala hal.

---

<sup>23</sup>Lipoto, *Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Bandung: Tarsito, 1998), h. 8.

Selain itu kepala sekolah juga disentil dengan persepsi bahwa guru dan siswa berkemungkinan memiliki tingkat kebutuhan yang berbeda-beda. Yang pasti mereka akan mengejar kebutuhan yang lebih tinggi yakni interaksi, afiliasi sosial, aktualisasi diri dan kesempatan berkembang. Oleh karena itu, mereka bersedia menerima tantangan dan bekerja lebih keras. Kiat kepala sekolah adalah memikirkan fleksibilitas peran dan kesempatan, bukannya otoriter dan demi kelancaran semua kegiatan itu kepala sekolah harus mengubah gaya pertemuan yang sifatnya pemberitahuan kepada pertemuan yang sesungguhnya yakni mendengarkan apa kata mereka dan bagaimana seharusnya mereka menindaklanjutinya benarkah wajah sekolah ada pada kepala sekolah.<sup>24</sup>

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, Beban kerja kepala satuan pendidikan dijelaskan di PP 19 tahun 2017 tentang perubahan tentang PP 74 tahun 2008 tentang guru, Pasal 54 ayat 1. terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu:

- a. Edukator (pendidik)
- b. Manajer
- c. Administrator
- d. Supervisor (penyelia)
- e. Leader (pemimpin)
- f. Sebagai pembaru
- g. Sebagai pembangkit minat (motivator).

---

<sup>24</sup> Winarti, *Kepamimpinan dalam manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara.2002), h.64.

Secara garis besar ruang lingkup tugas kepala sekolah dapat diklasifikasikan kedalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan dibidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional pendidik. Untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, ada tiga jenis pokok ketrampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yakni ketrampilan teknis, ketrampilan berkomunikasi, dan ketrampilan konseptual. Menurut persepsi banyak guru, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Kunci bagi kelancaran kerja kepala sekolah terletak pada stabilitas dan emosi dan rasa percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dan melaksanakan tugas.

Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerja sama dalam seluruh personil iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid. Dengan demikian kepala sekolah bisa mendapatkan dukungan penuh setiap program kerjanya. Keterlibatan kepala sekolah dalam proses pembelajaran siswa lebih banyak dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pembinaan terhadap para guru pengarah dalam proses pembelajaran dan upaya penyediaan sarana belajar yang diperluka.

Kepala sekolah sebagai komunikator bertugas menjadi perantara untuk meneruskan instruksi kepada guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi dan para guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah

kepada instansi vertikal maupun masyarakat. Pola komunikasi dari sekolah pada umumnya bersifat kekeluargaan dengan memanfaatkan waktu senggang mereka. Alur penyampaian informasi berlangsung dua arah, yaitu : komunikasi *top-down*, cenderung bersifat instruktif, sedangkan komunikasi *bottom-up* cenderung berisi pernyataan atau permintaan akan rincian tugas secara teknis operasional. Media komunikasi yang digunakan oleh kepala sekolah ialah: rapat dinas, surat edaran. Buku informasi keliling, papan data, pengumuman lisan serta pesan berantai yang disampaikan secara lisan.

Dalam pelaksanaannya peningkatan profesionalisme guru, kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem organik. Untuk itu kepala sekolah harus lebih berperan sebagai pemimpin dibandingkan sebagai manajer. Sebagai pemimpin maka kepala sekolah harus:

- a. Lebih banyak mengarahkan daripada mendorong atau pun memaksa.
- b. Senantiasa mengembangkan suasana antusias bukannya mengembangkan suasana yang menjemukan
- c. Senantiasa menanamkan kepercayaan pada diri guru dan staf administrasi, bukannya menciptakan rasa takut.<sup>25</sup>

Jadi peran kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah menggunakan pendekatan sistem sebagai dasar cara berfikir, cara mengelola, dan cara menganalisis kehidupan sekolah. Oleh karena itu,

---

<sup>25</sup>Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), h. 88.

kepala sekolah harus berfikir sistem bukan unsystem, yaitu berfikir secara benar dan utuh, berfikir secara runtut tidak meloncat-loncat, berfikir secara holistik tidak persial, berfikir multi inter lintas disiplin tidak parosial.

- b. Kepala sekolah memiliki input manajemen yang lengkap dan jelas, yang ditunjukkan oleh kelengkapan dan kejelasan dalam tugas apa yang harus dikerjakan yang disertai fungsi, kewenangan, tanggung jawab, kewajiban dan hak.
- c. Kepala sekolah memahami, menghayati, dan melaksanakan perannya sebagai manajer mengkoordinasi dan menyerasikan sumber daya untuk mencapai tujuan, pemimpin memobilisasi dan memberdayakan sumber daya manusia, pendidik mengajak nikmat untuk berubah, wirausahawan membuat sesuatu bisa terjadi penyelia mengarahkan, membimbing dan memberi contoh, pencipta iklim kerja membuat situasi kehidupan kerja nikmat, pengurus administrator mengadministrasi, pembaharu memberi nilai tambah, regulator membuat aturan-aturan sekolah, dan pembangkit motivasi menyemangatkan.<sup>26</sup>

Dalam uraian diatas maka penulis akan menjelaskan satu persatu peran dan tugas utama kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

- a. Perannya sebagai pendidik, kepala sekolah bertugas : membimbing guru, karyawan, siswa, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan iptek dan menjadi contoh dalam proses pembelajaran.

---

<sup>26</sup>Rudi Setiawan, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Balai Pustaka, 1994), h. 751.

- b. Perannya sebagai manajer, kepala sekolah bertugas : menyusun program, menyusun pengorganisasian sekolah, menggerakkan staf, mengoptimalkan sumber daya sekolah dan mengendalikan kegiatan.
- c. Sebagai administrator kepala sekolah bertugas : mengelola administrasi, KBM dan BK, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, persuratan dan urusan rumah tangga sekolah.
- d. Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas menyusun program supervisi pendidikan, memanfaatkan hasil supervisi.
- e. Sebagai pemimpin kepala sekolah bertugas menyusun dan mensosialisasikan visi dan misi suatu program sekolah, mengambil keputusan, melakukan komunikasi.
- f. Sebagai pembaru kepala sekolah bertugas mencari dan melakukan pembaharuan dalam berbagai aspek, mendorong guru, staf dan orang tua untuk memahami dan memberikan dukungan terhadap pembaharuan yang di tawarkan.
- g. Sebagai pembangkit minat (*motivator*) kepala sekolah bertugas menyihir lingkungan kerja, suasana kerja, membangun prinsip penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) yang sistemik.<sup>27</sup>

Lingkungan pendidikan dasar dan menengah, Husaini Usman menyebutkan tujuh peran kepala sekolah yang di kenal dengan akronim EMASLIM (educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator).

---

<sup>27</sup>Husaini Usman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Cet.III; Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 104.

Berikut uraian ringkas dari ketujuh peran kepala sekolah yang disebutkan di atas:

a. Kepala sekolah sebagai educator

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan, dan guru merupakan pelaksana, serta pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum serta kegiatan belajar mengajar di sekolahnya, tentu saja, akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki guru-gurunya sekaligus akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensi mereka, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.<sup>28</sup>

Jadi kesimpulan di atas Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum serta kegiatan belajar mengajar di sekolah dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai 4 tugas penting, yaitu menyusun program sekolah, menyusun organisasi kepegawaian di sekolah,

---

<sup>28</sup>Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Cet. I; Yogyakarta: Ar-rus Medi, 2014), h.39.

menggerakkan staf (guru dan karyawan), dan mengoptimalkan sumber daya sekolah. Menurut buku “Pedoman administrasi dan supervisi” disebutkan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer adalah:

- 1) Menguasai garis-garis besar program pengajaran.
- 2) Bersama-sama guru menyusun program sekolah untuk satu tahun kegiatan.
- 3) Menyusun jadwal pelajaran.
- 4) Mengkoordinasi kegiatan penyusunan model satuan pelajaran.
- 5) Mengatur pelaksanaan evaluasi belajar dengan memperhatikan syarat-syarat dan norma-norma penilaian.
- 6) Mencatat dan melaporkan hasil-hasil kemajuan kepada instansi atasan (Kanwil Dinas P dan K).
- 7) Melaksanakan penerimaan murid baru berdasarkan ketentuan dari Dep. P dan K.
- 8) Mengatur kegiatan program bimbingan penyuluhan.
- 9) Meneliti dan mencatat kehadiran murid.
- 10) Mengatur program-program ke-kurikuler seperti UKS kepramukaan dan sebagainya.
- 11) Merencanakan pembagian tugas guru.
- 12) Mengusulkan formasi pengangkatan, kenaikan tingkat dan mutasi guru.
- 13) Mengatur usaha-usaha kesejahteraan personal sekolah.
- 14) Memelihara pencatatan buku sekolah.
- 15) Merencanakan, mengembangkan dan memelihara alat pelajaran peraga
- 16) Mengatur pemeliharaan gedung dan halaman sekolah.

- 17) Memelihara perlengkapan sekolah.
- 18) Mengatur dan bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan sekolah.
- 19) Memelihara dan mengembangkan hubungan sekolah dengan masyarakat.
- 20) Memelihara dan mengatur penyimpanan arsip kegiatan sekolah.<sup>29</sup>

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, maka untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak terlepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru, tentunya, akan mempengaruhi tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu, kepala sekolah seyogianya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi para guru.<sup>30</sup>

Jadi kesimpulan di atas kepala sekolah harus menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai manajer dan administrator seyogianya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi. Dalam kedudukan sebagai supervisor, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk Meningkatkan kemampuan guru dalam rangka melancarkan proses belajar mengajar. Karena guru mempunyai peran penting dalam membantu

---

<sup>29</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 116

<sup>30</sup>Sulistiyorini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, (Jember: CSS, 2008), h. 90

perkembangan peserta didik, maka kemampuan-kemampuan yang telah dicanangkan di dalam UU No. 14 tentang guru dan dosen, mutlak harus dikuasai oleh guru. Ketidak mampuan yang dimiliki oleh guru, maka peran serta kepala sekolah sebagai supervisor pengajaran menjadi penting dalam pemecahan masalah bagi guru.<sup>31</sup>

Kesimpulannya kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai supervisor mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan kemampuan guru dalam rangka menjalankan proses belajar mengajar, karena peran serta kepala sekolah sebagai supervisor pengajaran menjadi sangat penting dalam pemecahan masalah bagi guru.

e. Kepala sekolah sebagai Leader

Apapun orientasi dari suatu kepemimpinan, kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian. Dan, kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, serta teladan.<sup>32</sup>

Jadi kesimpulan di atas dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah sebagai leader dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut yaitu kepemimpinan berorientasi pada tugas dan kepemimpinan pada manusia jadi, Dalam penelitian tersebut terungkap bahwa

---

<sup>31</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 98.

<sup>32</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h.126-127.

etos kerja guru lebih tinggi ketika dipimpin oleh kepala madrasah dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada manusia.

f. Kepala sekolah Sebagai Inovator

Sebagai inovator kepala sekolah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas. Dalam hal ini, kepala madrasah harus memiliki kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik), dan kemampuan melaksanakan kebijakan terkini dibidang pendidikan.<sup>33</sup>

Kesimpulannya kepala sekolah sebagai inovator adalah pribadi yang kreatif dan dinamis, jadi dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki kemampuan melaksanakan reformasi dan kemampuan melaksanakan kebijakan terkini dibidang pendidikan agar apa yang ingin dicapai mendapatkan perubahan yang lebih baik.

g. Kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memberi dorongan, sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara professional. Kemampuan tersebut meliputi : kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik), kemampuan mengatur suasana belajar, dan kemampuan memberi keputusan kepada warga sekolah.

---

<sup>33</sup>Wahyo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Grafindo Persada, 2003), h. 122-124.

## **B. Profesionalisme guru**

### **d. Definisi Guru**

Guru menurut *kamus besar bahasa Indonesia* diartikan sebagai orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar.<sup>34</sup> jabatan guru dikenal sebagai pekerjaan professional, artinya jabatan ini memerlukan suatu keahlian khusus<sup>35</sup>. guru merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus. Sebab orang yang pandai berbicara dalam bidang-bidang tertentu, belum dapat disebut sebagai guru. Untuk menjadi guru diperlukan syarat-syarat khusus, apalagi sebagai guru yang professional yang harus menguasai betul seluk beluk pendidikan dan pengajaran dengan berbagai ilmu pengetahuan lainnya yang perlu dibina dan dikembangkan melalui pendidikan tertentu atau pendidikan prajabatan.

Menjadi seorang guru bukanlah menjadi hal yang mudah. Banyak tuntutan yang dibebankan kepada seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Oleh sebab itu, guru merupakan profesi yang memerlukan keahlian khusus dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah. Dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada bab I dijelaskan mengenai definisi guru sebagai berikut:

---

<sup>34</sup> Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Cet.II; Jakarta: Balai Pustaka), h. 377.

<sup>35</sup> Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar* (Cet.10; Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 117.

*“Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”*

Menurut definisi tersebut, guru tidak hanya menjadi pendidik saja tetapi juga sebagai pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih dan evaluator bagi peserta didik. Sehingga guru harus memahami bagaimana melaksanakan tugas tersebut. Sehubungan dengan itu, Moh. Uzar Usman memberikan definisi guru sebagai suatu profesi yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus.<sup>36</sup> Dengan demikian, tugas guru tidak bisa dilaksanakan oleh setiap orang, meskipun memiliki keinginan untuk mengajar. Mereka harus memiliki kemampuan dan keahlian khusus sebagai pendidik, pembimbing, dan Pembina peserta didik. Tidak sekedar mentransfer ilmu pengetahuan tetapi lebih dari itu membina peserta didik menjadi pribadi yang lebih baik.

Seorang guru harus memenuhi sejumlah persyaratan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Mengingat tugas dan tanggung jawabnya menjadi seorang guru begitu kompleks, maka profesi ini memerlukan keahlian khusus antara lain seperti yang dikemukakan berikut ini:

- a. Menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam
- b. Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai bidang keahliannya
- c. Dituntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai

---

<sup>36</sup>Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, ( Cet.I; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 5.

- d. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya
- e. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.<sup>37</sup>

Berdasarkan dari tugas dan tanggung jawab guru, dapat dikatakan tugas guru begitu luas. Mereka dituntut untuk menjadi pendidik, orang tua, pengajar, pengayom, pendengar yang baik bagi siswanya, pemberi nasehat, pemberi semangat bagi siswanya yang mengalami masalah dan kehilangan motivasi belajar. Dengan demikian, tugas guru tidak hanya mengajari siswa tentang materi pembelajaran saja melainkan juga memberikan pembinaan kearah yang lebih baik dalam sisi kehidupannya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa guru adalah profesi yang menuntut keahlian khusus serta merupakan tugas mulia yang harus diemban oleh orang-orang yang memiliki pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang memadai. Sebab guru memiliki peran penting dalam proses pembelajaran demi menciptakan peserta didik yang siap menjalani kehidupan yang lebih baik.

### **1. Definisi Profesional**

Sebagaimana diatur dalam Undang-undang sistem pendidikan nasional pasal 1 ayat 4 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa, “Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan

---

<sup>37</sup>Ahmad Sabri, *Strategi Belajar Mengajar Sebagai Profesi Guru* (Jakarta: Ciputat Pres, 2005), h. 68.

profesi. Menurut Udin Sefudin, sebagaimana dikutip oleh Sofyan Anif mendefinisikan:

*“Profesionalisme dikontraskan dengan amatiran, yakni seorang yang bekerja secara amatiran belum mampu bekerja secara terampil, cekatan, dan baru taraf belajar, sedangkan profesionalisme terkait dengan prinsip terdidik dengan baik, terlatih dengan baik, dan dibayar dengan banyak”*.<sup>38</sup>

Sedangkan Saring Marsudi, mengupas tentang pengertian profesi artinya:

*“Sebuah jabatan atau pekerjaan yang memerlukan kemampuan intelektual khusus yang diperoleh melalui belajar dan latihan untuk menguasai keterampilan atau keahlian dalam memberikan layanan atau bantuan kepada peserta didik dengan imbalan atau gaji yang diatur dalam Undang-Undang”*.<sup>39</sup>

Banyak orang beranggapan bahwa guru bukan merupakan pekerjaan profesional. Anggapan ini terlihat ketika ada asumsi bahwa semua orang dapat menjadi guru. Anggapan ini salah, karena tidak semua orang mampu memahami ilmu keguruan dan harus bagaimana bersikap secara professional dalam mengantarkan peserta didik menuju tujuan pembelajaran.

Wina Sanjaya mengidentifikasi ciri pokok pekerjaan profesional guru yang meliputi:

- a. Memiliki ilmu tertentu yang dapat dipertanggung jawabkan
- b. memiliki keahlian tertentu secara profesi dalam bidangnya
- c. Tingkat kemampuan dan keahlian suatu profesi di dasarkan pada latar belakang pendidikan yang dialaminya

---

<sup>38</sup> Sofyan Anif, *Profesi Guru* (Surakarta: BP-FKIP, 2013), h. 36.

<sup>39</sup>Saring Marsudi, *Bimbingan dan Konseling* (Surakarta: Qinent, 2011), h. 19.

- d. Memiliki pengaruh atau dampak bagi masyarakat, sehingga masyarakat peka terhadap efek yang timbul akibat profesi yang dilakukannya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa profesional adalah sebuah pekerjaan yang membutuhkan kemahiran, keterampilan dan kemampuan khusus dalam mengembangkan kemampuan peserta didik yang mendapatkan kompensasi berupa gaji atau imbalan yang sesuai dengan porsi dan kemampuan mereka dan diatur menurut perundang-undangan atau peraturan yang berlaku.

## 2. Kompetensi Guru Profesional

Dengan bertitik tolak pada pengertian ini, maka pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal.

Selanjutnya dalam melakukan kewenangan profesionalnya, guru dituntut memiliki seperangkat kemampuan atau kompetensi yang beraneka ragam.

### 1. Jenis-jenis kompetensi profesionalisme guru

#### a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.<sup>40</sup>

Kemampuan pribadi ini meliputi hal-hal sebagai berikut:

#### 1) Berkepribadian atau berjiwa Pancasila

---

<sup>40</sup> Kunandar, *Guru Profesional* (Jakarta: Rajawali Pres, 2007), h. 7.

- 2) Mencintai bangsa dan sesama manusia dan rasa kasih sayang kepada anak didik.
  - 3) Berbudi pekerti yang luhur.
  - 4) Berjiwa kreatif, dapat memanfaatkan rasa pendidikan yang ada secara maksimal.
  - 5) Mampu menyuburkan sikap demokrasi dan penuh tenggang rasa.
  - 6) Mampu mengembangkan kreatifitas dan tanggung jawab yang besar akan tugasnya.
  - 7) Mampu mengembangkan kecerdasan yang tinggi.
  - 8) Bersifat terbuka, peka dan inovatif.
  - 9) Menunjukkan rasa cinta kepada profesinya.
  - 10) Ketaatannya yang disiplin
  - 11) Memiliki sense of humor
  - 12) Berinteraksi dan berkomunikasi
  - 13) Melaksanakan administrasi sekolah
  - 14) Melaksanakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran
- b. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.<sup>41</sup>

Kemampuan profesional ini meliputi hal-hal berikut:

---

<sup>41</sup>Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Bandung: Bumi Aksara, 2002), h. 37.

- 1) Menguasai landasan kependidikan
- 2) Menguasai bahan pengajaran
- 3) Menyusun program pengajaran
- 4) Melaksanakan program pengajaran
- 5) Menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan<sup>42</sup>.

c. Kompetensi pengetahuan atau paedagogik

Kompetensi paedagogik yaitu suatu pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya<sup>43</sup>.

Kemampuan pengetahuan ini meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Memahami ilmu yang dapat melandasi pembentukan pribadi
- 2) Memahami ilmu pendidikan dan keguruan dan mampu menerapkannya dalam tugasnya sebagai pendidik
- 3) Memahami, menguasai, serta mencintai ilmu pengetahuan yang akan diajarkan
- 4) Memiliki pengetahuan yang cukup tentang bidang-bidang yang lain
- 5) Senang membaca buku-buku ilmiah
- 6) Mampu memecahkan persoalan secara sistematis, terutama yang berhubungan dengan bidang studi
- 7) Memahami prinsip-prinsip kegiatan belajar mengajar

d. Kompetensi sosial

---

<sup>42</sup>Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), h. 17-19.

<sup>43</sup>Kunandar, *Guru Profesional* (Jakarta: Rajawali Pres, 2007), h. 76

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat sekitar.<sup>44</sup>

Kemampuan sosial meliputi hal-hal berikut:

- 1) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik
- 2) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan
- 3) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar

e. Kompetensi keterampilan

Keterampilan adalah suatu kemampuan untuk menggunakan akal, fikiran, ide, dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah maupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut.

Keterampilan hendaknya dikembangkan dan dilatih terus menerus agar dapat menambah kemampuan seseorang sehingga menjadi ahli atau profesional dalam salah satu bidang tertentu.

Kemampuan kompetensi meliputi hal-hal berikut:

- 1) Mampu berperan sebagai organisator proses belajar mengajar
- 2) Mampu menyusun bahan pelajaran atas dasar pendekatan struktural, fungsional, behavior, dan teknologi

---

<sup>44</sup> Kunandar, *Guru Profesional* (Jakarta: Rajawali Pres, 2007), h. 78.

- 3) Mampu memecahkan dan melaksanakan teknik-teknik mengajar yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan
- 4) Mampu merencanakan dan melaksanakan evaluasi pendidikan
- 5) Memahami dan mampu melaksanakan kegiatan dan pendidikan luar sekolah

### C. *Penelitian Yang Relevan*

- a. Skripsi dari Toni Hadi Susanto Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Manado dengan judul peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan di SMK 23 Maret Lolak. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif, metode pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasilnya adalah peran kepala sekolah sangat berpengaruh dalam peningkatan profesionalitas kependidikan di SMK 23 Maret Lolak.<sup>45</sup>

Letak perbedaan penelitian yang dilakukan adalah peneliti Toni Hadi Susanto berfokus pada Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Tenaga Kependidikan sedangkan untuk peneliti yang akan dilakukan berfokus pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

- b. Skripsi dari Julianti Papatungan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Manado dengan judul peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 2 Kotobangon Kota Kotabang. Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif Lapangan, metode pengumpulan data yaitu, observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Hasilnya adalah kepala sekolah telah melakukan perannya dengan baik sebagai seorang pemimpin dan pendidik. Namun ada beberapa hambatan ataupun

---

<sup>45</sup> Toni Hadi Susanto, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Tenaga Kependidikan di SMK 23 Maret Lolak*. 2018

kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 2 Kotobangon Kota Kotamobagu.<sup>46</sup>

Letak perbedaan dengan peneliti yang dilakukan oleh Julianty Papatungan adalah peneliti Julianty Papatungan berfokus pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sedangkan untuk peneliti sendiri yang akan dilakukan berfokus pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

- c. Skripsi dari Cintia Agow Studi Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Manado dengan judul Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di SMK Negeri Tobongon Kecamatan Modayag Kabupaten Bolaang Mongondow Timur Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif Lapangan, metode pengumpulan data yaitu, observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi.<sup>47</sup>

Letak perbedaan dengan peneliti yang dilakukan oleh Cintia Agow adalah penelitian Cintia Agow berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru sedangkan dengan peneliti sendiri yang akan dilakukan berfokus pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

---

<sup>46</sup> Julianty Papatungan, *Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 2 Kotobangon Kota kotamobagu*, 2018

<sup>47</sup> Cintia Agow, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di SMK Negeri Tobongon Kecamatan Modayag Kabupaten Bolaang Mongondow Timur*. 2017

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### ***A. Lokasi dan Jenis Penelitian***

##### **1. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitiannya adalah SD Negeri 4 Maelang Jln. Trans Sulawesi Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow. Waktu penelitian dilaksanakan pada tanggal 27 Juni s/d 28 Agustus 2018. Penulis mengawali dengan melakukan survei objek penelitian sampai dengan penulisan laporan penelitian yang hal ini berbentuk skripsi.

##### **2. Jenis penelitian**

Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.<sup>1</sup>

#### ***B. Pendekatan Penelitian***

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dimana penelitian diharuskan terjun langsung ke objek penelitian, untuk mendapatkan gambaran tentang keadaan yang lebih jelas tentang situasi-situasi sosial yang terjadi pada lingkungan penelitian. Adapun penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data yang berasal dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumen resmi lainnya. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dalam penelitian ini

---

<sup>1</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya 2016), h. 9.

adalah dengan mencocokkan antara realita empirik dengan teori yang berlaku dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif.

Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow secara mendalam dan komprehensif. Selain itu, dengan pendekatan deskriptif kualitatif diharapkan dapat diungkapkan situasi dan permasalahan yang dihadapi dalam manajemen kepemimpinan kepala sekolah di sekolah ini.

### **C. Sumber Data**

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian, menurut Loftland, yang dikutip oleh Moleong, sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>2</sup>

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh baik berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.<sup>3</sup> Sumber data dalam penelitian ini yaitu mengambil sumber data primer dan data sekunder. Adapun sumber data terdiri dari dua macam:

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugas-petugasnya) dari sumber pertamanya.<sup>4</sup> Dalam penelitian ini, data primer yang diperoleh peneliti adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru-guru yang bersangkutan

---

<sup>2</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosadakarya, 2016), h. 112.

<sup>3</sup>Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 172

<sup>4</sup>Sumadi Suryabrata, *Metodoloog Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), h. 84.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang biasanya telah tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen, misalnya data mengenai keadaan demografis suatu daerah, data mengenai produktivitas suatu perguruan tinggi, data mengenai persediaan pangan disuatu daerah, dan sebagainya.<sup>5</sup> Dalam hal ini peneliti menggunakan data sekunder untuk melengkapi data primer yang telah diperoleh. Data sekunder tersebut meliputi: dokumentasi resmi dari sekolah yang berupa tata tertib sekolah, program kegiatan sekolah dan foto, sedangkan dokumentasi pribadi dari peneliti yaitu foto-foto kegiatan subyek dan catatan lapangan.

### **D. Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam pengumpulan data di lapangan, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

#### a. Observasi

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses – proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila peneliti berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Dalam observasi yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini yaitu pengamatan di lapangan dalam hal ini pengamatan yang dilakukan di Sekolah Dasar 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow.

---

<sup>5</sup>Sumadi Suryabrata, *Metodolog Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), h. 85

#### b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil.

Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri, atau setidaknya tidaknya pada pengetahuan atau keyakinan pribadi. Adapun dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara pada Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah dan Guru di Sekolah Dasar Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow.

#### c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>6</sup>

Dokumentasi juga merupakan suatu usaha aktif baik suatu badan atau lembaga dengan menyajikan hasil pengolahan bahan-bahan dokumen yang bermanfaat bagi badan atau lembaga yang mengadakan. Dokumen ini dilakukan untuk memperoleh data tenaga kependidikan yang ada serta kinerjanya.

### **E. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit,

---

<sup>6</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 224.

melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang harus dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.<sup>7</sup>

Teknik Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis data kualitatif deskriptif (Menggambarkan atau melukiskan fakta-fakta atau keadaan ataupun gejala yang tampak dari penelitian).

#### **F. Uji Keabsahan Data**

Moleong menyebutkan bahwa dalam penelitian diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data.<sup>8</sup> Sedangkan untuk memperoleh keabsahan temuan peneliti menggunakan triangulasi yang diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi sumber adalah mengecek data dari sumber yang sama dengan waktu yang berbeda-beda dan triangulasi teknik adalah mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda-beda.

Selain itu juga menggunakan teknik *persistent observation* (ketekunan pengamatan) yaitu mengadakan observasi secara terus-menerus terhadap objek penelitian guna memahami gejala lebih mendalam terhadap berbagai aktifitas yang sedang berlangsung di lokasi penelitian. Mencari apa yang dapat diperhitungkan dan apa yang tidak dapat diperhitungkan. Ketekunan pengamatan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan

---

<sup>7</sup>Sugiyono. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 240.

<sup>8</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), h. 171.

dengan persoalan isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>Sumadi Suryabrata, *Metodolog Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), h. 321.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Sejarah SD Negeri 4 Maelang

SD Negeri 4 Maelang terletak di jalur pantai utara desa Pasir Putih Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow. SD Negeri 4 Maelang di bangun pada tahun 1970 atas dasar kebutuhan masyarakat akan pendidikan. Dahulunya SD 4 Maelang bernama Sekolah *Motumpingo*. Lahirnya sekolah ini berdasarkan desakan masyarakat akan pentingnya pendidikan sehingga diharuskan membangun sebuah sekolah. Sekolah tersebut masih bersifat suakelola yakni pengelolaan sekolah dikelola oleh pemerintah desa setempat (Maelang). Setelah ada kunjungan dari dinas pendidikan Kabupaten serta hasil temuan yang ada di masyarakat yakni sekolah ini termasuk dalam sekolah terpencil sehingga penerapan tentang program pemerintah yaitu pemerataan pendidikan di Indonesia berdasarkan Instruksi Presiden no.10 tahun 1973 tentang “Program Bantuan Pembangunan Sekolah Dasar” maka dirubah dari sekolah *Motumpingo* menjadi SD Inpres 7/83 Posianga yang dipimpin oleh Bapak Y. Makalalag. Selanjutnya pada tahun 1999 atas Instruksi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (DIKBUD) untuk penyesuaian status sekolah maka dirubah SD Inpres 7/83 menjadi SD Negeri 4 Maelang.

Tabel 4.1 daftar kepala sekolah SD Negeri 4 Maelang

No	Nama Kepala Sekolah	Dari Tahun-Tahun
1	Y. Makalalag	1984-1992
2	Decky D. Sigar	1992-1999
3	H. Jenaan	1999-2005
4	Deyti Manengkey	2005-2019
5	Femy Dandel S.Pd	2019

## 2. Profil SD Negeri 4 Maelang

1. Nama Sekolah : SDN 4 Maelang
  - Alamat Sekolah : Jln. Trans Sulawesi
  - Desa : Pasir putih
  - Kecamatan : Sang Tombolang
2. NSS / NIS : 40100262 / 101 17 412 020
3. Jenjang Akreditasi : B
4. Tahun Pendirian : 1983
5. Tahun Beroperasi : 1984
6. Kepemilikan : Pemerintah
  - a) Status Tanah : Milik sendiri
  - b) Luas tanah : 1.152 M2
7. Satus Bangunan : Semi Permanen
  - a) NSB :
  - b) Luas Bangunan : a. 250 M2
  - : b.208 M2

### 3. *Visi Misi SD Negeri 4 Maelang*

#### a. Visi sekolah

**”MEWUJUDKAN SISWA–SISWI YANG BERPRESTASI, BERIMAN DAN BERTAQWA KEPADA TUHAN YANG MAHA ESA SERTA BERBUDAYA”**

#### b. Misi Sekolah

- 1) menciptakan dan Mewujudkan siswa siswi yang taat beribadah
- 2) Membentuk sikap dan perilaku yang baik, santun, sopan dan berkarakter.
- 3) Mewujudkan siswa siswi taat aturan serta disiplin
- 4) Menciptakan suasana Pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan, gembira dan bernilai tinggi
- 5) Mewujudkan siswa siswi yang berprestasi baik bidang akademik maupun olahraga
- 6) Mewujudkan suasana kekeluargaan antar warga sekolah
- 7) Mewujudkan sekolah Bersih dan ramah lingkungan

#### c. Tujuan Sekolah

- 1) Siswa taat beribadah terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- 2) Mengembangkan potensi bakat dan minat siswa dan guru
- 3) Nilai siswa kelas VI (enam) mencapai standar kelulusan
- 4) Siswa berprestasi dalam bidang keagamaan
- 5) Siswa cerdas dalam Ilmu Pengetahuan dan Ilmu Agama
- 6) Siswa berprestasi dalam bidang olimpiade MIPA
- 7) Siswa berprestasi dalam Sepak Bola, Atletik, dan olahraga lainnya
- 8) Warga sekolah menjaga keasrian lingkungan sekolah

9) Seluruh warga sekolah melakukan pembiasaan 3 K (Kebersihan diri, Kebersihan kelas, dan Kebersihan Sekolah)

4. Keadaan Guru dan Siswa di SD Negeri 4 Maelang

a. Keadaan Guru

Guru ialah seseorang yang bertanggung jawab atas perkembangan peserta didiknya baik rohaniah ataupun jasmaniah, baik dalam sekolah ataupun luar sekolah dan senantiasa menjadikan dirinya sebagai panutan yang baik untuk peserta didik. Pendidik mengemban tugas yang sangat tinggi yaitu tidak hanya sekedar memberi materi dalam pengajaran kelas melainkan lebih dari itu. Adanya pengarahan, bimbingan, pimpinan, tuntutan, dan ajaran terhadap sesuatu kebaikan yang bertujuan kepada moralitas.

Adapun guru yang terdapat di SD Negeri 4 Maelang berjumlah 6 Orang, Untuk guru laki 1 orang, dan guru perempuan ada 5 orang. Secara lengkap dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 4.2 Keadaan Guru di SD Negeri 4 Maelang

No.	Nama Guru	Jabatan	Pendidikan	Ket
1	Femy Dandel S.Pd	Kepala Sekolah	S1	Aktif
2	Wilson Lera S.Pd	Guru Kelas	S1	Aktif
3	Marhamah Mokoginta S.Pd	Guru Kelas	S1	Aktif
4	Erni Dalisang S.Pd	Guru Kelas	S1	Aktif
5	Eva Erni Makagiantang	Guru Kelas	SMA	Aktif
6	Novayanti MAkagiantang	Guru Kelas	SMA	Aktif

b. Keadaan Siswa

Siswa merupakan komponen yang ada didalam sebuah sekolah.Siswa juga sebagai subjek yang sangat mendukung terlaksananya program-program sekolah serta kegiatan belajar dan mengajar. Siswa di SD Negeri 4 Maelang Berjumlah 87 Orang, Selengkapanya dapat dilihat pada table dibawah ini:

TABEL 4.3

Daftar siswa SD Negeri 4 Maelang

No	Kelas	Jumlah Siswa	Ket
1	1	15	Aktif
2	2	17	Aktif
3	3	10	Aktif
4	4	14	Aktif
5	5	21	Aktif
6	6	10	Aktif
Jumlah siswa		87	Aktif

*Sumber Data :SD Negeri 4 Maelang pada tanggal 13 Agustus 2019*

5. Sarana dan Prasarana SD Negeri 4 Maelang

Sarana dan prasarana merupakan salah satu komponen yang ikut menentukan keberhasilan proses pendidikan dan pengajaran yang ditunjang dengan sarana dan prasarana yang memadai dan lengkap, maka proses pembelajaran akan berjalan dengan lancar.

Hambatan dapat diatasi sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Dan sarana prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah, sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah. Disamping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal

untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun murid sebagai pelajar.

Dan sekolah yang sudah berkembang sejak 35 tahun ini mengembangkan berbagai sarana dan layanan untuk siswa. Untuk lebih jelas sarana dan prasarana yang dimiliki SD Negeri 4 Maelang dapat dilihat pada table dibawah ini:

TABEL 4.4  
DATA SARANA DAN PRASARANA  
SD Negeri 4 Maelang

No	Nama Barang/Ruang	Jumlah Ruang	Ket
1	Ruang Kantor	1	Baik
2	Ruang Guru	1	Rusak Ringan
2	Ruang Belajar	6	3 Rusak Berat
3	Bangku Siswa	32	Baik
4	Meja Siswa	32	Baik
5	Kursi Guru	12	Baik
6	Meja Guru	12	Baik
7	Leptop	1	Baik
8	Printer	1	Baik
9	Lemari Buku dalam kelas	3	Rusak Berat
10	Rak Buku	5	Rusak Ringan
11	Alat peraga pembelajaran	9 Dos	Baik
12	Alat penunjang Olahraga	1 Set	Baik

*Sumber Data :Operator Sekolah SD Negeri 4 Maelangpada tanggal 14 Agustus 2019*

### ***B. Temuan Hasil Penelitian***

#### **1. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah**

Berdasarkan hasil penelitian, dan didasarkan pada 2 permasalahan pokok yang diangkat pada penyusunan skripsi ini yaitu manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow, serta hambatan dan solusi dalam meningkatkan profesionalisme guru di SD Negeri 4

Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow.. Adapun hasil temuan peneliti dari dua pokok masalah diatas sebagai berikut

Kepemimpinan bukanlah serangkaian kompetensi yang dibuat seseorang melainkan pendekatan atau cara kerja dengan manusia dalam suatu organisasi untuk menyelesaikan tugas bersama dan tanggung jawab bersama. Dalam menyelesaikan tugas bersama dan tanggung jawab bersama antara pimpinan dan bawahan harus menyatukan visi dan misi sekolah sehingga output yang nantinya dicapai akan lebih maksimal. Akan tetapi untuk menyatukan visi dan misi serta tujuan bersama perlu perencanaan yang matang oleh kepala sekolah dan melalui prosedur yang sistematis. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan kepala sekolah ibu Femy dandel yang menyatakan bahwa:

Saat ini tahun pertama saya menjabat sebagai kepala sekolah. SD negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang ini. Sederhananya, bahwa dalam filosofis diri saya pendidikan itu saya anggap perkara yang paling mulia dalam kehidupan. Karena kita sebagai pendidik punya amanah yang besar bagaimana agar dapat menyiapkan generasi mendatang itu menjadi generasi yang cerdas, yang utuh, generasi yang siap, siap pada saatnya menerima tantangan perkembangan jaman nantinya. Untuk itu pertama kali yang saya melakukan di sekolah ini adalah peta analisis masalah dulu, ada apa sebenarnya, dan berangkat dari apa yang sudah dicapai lembaga ini. langkah awal yang saya lakukan adalah menyatukan pandangan seluruh warga sekolah khususnya guru yang dilakukan lewat rapat dewan guru setelah itu saya mengundang seluruh stakeholder sekolah untuk rapat bersama dalam perumusan Visi, misi dan tujuan sekolah. Karena visi dan misi serta tujuan sekolah adalah arah gerakan sekolah serta target capaian yang nantinya akan dicapai oleh sekolah setelah menyatukan persepsi serta menyusun visi dan misi serta tujuan sekolah. kemudian saya menyusun RKS (Rencana Kerja Sekolah). RKS itu nantinya akan bersifat 4 tahunan. Dari 4 tahun itu saya akan kumpulkan semua stakeholder sekolah, yaitu ada komite, pemangku kepentingan, wali murid dan semuanya orang-orang yang saya anggap berpengaruh disini. Saya mengajak pada semua stakeholder untuk duduk bersama seperti rapat dan saya ajak langsung untuk memikirkan bahwa ini tantangan kita, ini kebutuhan kita, maka kita lakukan langkah-langkah planning ke depan. dengan menyusun RKTS (Rencana Kerja Tahunan

Sekolah) dengan mempertimbangkan dana anggaran sekolah baik yang di dapatkan dari Dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) maupun dana pemasukan yang lainnya. Alhamdulillah dari bulan maret 2019 saya datang di sekolah ini serta ada kerja sama yang baik dari semua komponen sekolah saya melihat adanya perubahandi sekolah ini. Silahkan anda tanya ke masyarakat, pada siswa, gurudan lainnya. Perubahan inilah yang menurut saya sebagai titik kesuksesan seorang pemimpin itu adalah pada saat adanya perubahan, bisa melakukan perubahan sekecil apapun. Perubahan dari titik nol sampai titik selanjutnya itu menurut saya itu sudah capaian.<sup>1</sup>

Hal ini senada dengan hasil wawancara penulis dengan bapak Wilson Lera yang menyatakan:

Pada awal kepala sekolah disini, beliau selalu melibatkan kita para guru dalam setiap merancang program dari sekolah. Dimulai dari rapat dewan guru dampai Dalam rapat dengan semua komponen sekolah dalam merancang visi,misi maupun penyusunan RKS (Rencana Kerja Sekolah) <sup>2</sup>

Hasil wawancara dengan ibu Marhamah Mokoginta

Sejak kepemimpinan Kepala Sekolah yang baru ini, saya merasa tugas saya sebagai seorang guru itu lebih bermakna karena kepala sekolah selalu melibatkan kami para guru dalam semua aktifitas sekolah. Baik dalam perencanaan maupun teknis yang ada dilapangan.<sup>3</sup>

Dalam perumusan visi dan misi sekolah semua komponen sekolah harus terlibat agar supaya tercipta kerja sama yang baik antar warga sekolah sehingga tujuan sekolah dapat terwujud. Dalam mewujudkan visi dan misi juga perlu perencanaan yang matang serta kerja sama yang baik. Agar setiap komponen pendidikan dapat bekerja pada fungsinya masing masing.

Pada prinsipnya dalam mengarahkan warga sekolah khususnya guru, saya menggunakan beberapa trik. yang pertama kita harus mempunyai

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan ibu Femy Dandel selaku kepala sekolah di SD Negeri 4 Maelang pada tanggal 10 Agustus 2019 pukul 09.00 pagi

<sup>2</sup> Wawancara dengan bapak Wilson lera pada tanggal 12 Agustus 2019 pukul 08.00 Pagi

<sup>3</sup> Wawancara dengan ibu Marhamah Mokoginta pada tanggal 14 Agustus 2019 pukul 10.00 pagi

semangat untuk melakukan perubahan bersama karena ketika saya dikasih amanah ini saya mempunyai visi agar bagaimana sekolah ini dapat melakukan perubahan. Yang kedua adalah kita harus mempunyai tujuan yang jelas. Kemudian yang ketiga adalah kepala sekolah adalah figur atau teladan yang harus di contoh, jadi tidak bias kalau kepala sekolah hanya duduk dan mengatur tanpa memberikan contoh yang baik buat bawahannya. Terutama penanaman disiplin. Itu yang menjadi dasar sebuah perubahan. Selanjutnya yang ke empat adalah konsisten. Dan yang kelima adalah komunikasi yang baik. Dengan komunikasi yang baik maka setiap konsep akan tersambungkan.<sup>4</sup>

Hal ini senada dengan hasil wawancara penulis dengan bapak Wilson Lera yang menyatakan:

Hampir pada setiap aktifitas yang dibebankan kepada kami guru, kepala sekolah terlebih dahulu memberikan pengarahan atau memberikan contoh sehingga lebih memudahkan kami dalam mengikuti segala sesuatu yang kepala sekolah perintahkan. Contohnya dalam pembelajaran di kelas sebelum kami mebuar perangkat pembelajaran seperti RPP terlebih dahulu kepala sekolah memberikan pelatihan dalam penyusunan RPP serta memotifasi kami agar bias bekerja lebih professional berdasarkan tanggung jawab kami sebagai seorang guru<sup>5</sup>

Dalam proses pengarahan tentunya tak akan lepas dari kemampuan yang medasar dari seorang kepala sekolah yang di mana merupakan metode yang efektif dalam menggerakkan komponen sekolah, sehingga para gurupun akan termotifasi dalam setiap menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Ada banyak hal tentunya yang saya terapkan yang pertama adalah kedisiplinan. Kedisiplinan ini berkaitan erat dengan etika guru dan tata tertib guru yang wajib guru mentaati aturan tersebut. Kemudian administrasi, artinya setiap guru yang mengajar harus siap dengan konsekwensi semua administrasi pembelajaran agar pembelajaran bisa

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan ibu Femy Dandel selaku kepala sekolah pada tanggal 10 Agustus 2019 pukul 09.00 Pagi

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan bapak Wilson Lera pada tanggal 12 Agustus 2019 pukul 08.00 pagi

berjalan sesuai yang di inginkan. Kemudian para guru ini saya libatkan dalam Kelompok Kerja Guru (KKG). Ada juga Rapat Koordinasi Gugus.

Hal ini senada dengan hasil wawancara dengan ibu Erni Dalisang yang menyatakan :

Hal yang pertama kepala sekolah tanankan bagi kami adalah disiplin menyangkut aturan guru dalam proses pembelajaran. Ini bisa dilihat dari jadwal yang sudah diatur maka guru harus hadir 20 menit sebelum pembelajaran dimulai. Kemudian dalam pembuatan perangkat pembelajaran. Kepala sekolah selalu menekankan dalam proses pembelajaran setiap guru harus memiliki perangkat pembelajaran yakni RPP,Silabus,Prota dan Promes. Serta KKM.<sup>6</sup>

Hasil wawancara penulis dengan ibu Eva erni Makagiantang mengatakan bahwa:

Kepala sekolah selalu memberi contoh yang baik serta bisa mengarahkan kami dalam pembuatan administrasi kelas. Dalam penyusunan RPP,Silabus dan perangkat pembelajaran yang lain pun kepala sekolah selalu membimbing dan mengarahkan sampai kami bias menyusun itu semua<sup>7</sup>

Hasil wawancara penulis dengan Ibu Erni Dalisang mengatakan bahwa:

Dalam meningkatkan kedisiplinan kepala sekolah selalu memberikan pembinaan-pembinaan kepada guru-guru terutama dalam hal datang tepat waktu sebelum apel dimulai, dan kegiatan belajar mengajar atau proses KBM. Kepala sekolah juga selalu memberikan teguran-teguran jika ada guru yang lalai dalam tugasnya.<sup>8</sup>

Hasil wawancara penulis dengan Bapak Wilson Lera mengatakan bahwa:

dalam beberapa bulan trakhir kami selalu mengikuti KKG (Kelompok Kerja Guru) yang diadakan di sekolah inti yang diikuti oleh beberapa sekolah imbas. Dalam KKG itu kami sering berdiskusi mengenai permasalahan-permasalahan dalam pembelajaran sekaligus menerima arahan-arahan dari pengawas kecamatan terkait pembelajaran.

Dalam peningkatan profesionalisme guru, dapat dilakukan dengan berbagai cara yang menekankan pada aspek disiplin sebagai dasar peningkatan

---

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan ibu Erni Dalisang pada 12 Agustus 2019 pukul 10.00 Pagi

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan ibu Eva Erni makagiantang pada tanggal 14 Agustus 2019 pukul 10.00 pagi

<sup>8</sup> Wawanvara dengan ibu Erni Dalisang pasa tangga 14 Agustus 2019 pukul 10.00 Pagi

professional guru dengan adanya disiplin yang tinggi maka upaya peningkatan professional guru akan optimal.

Langkah-langkah evaluasi yang yang saya lakukan untuk evaluasi terhadap professional guru itu ada beberapa yang saya lakukan yang menjadi program kepala sekolah maupun program dari dinas pendidikan. Kalau dari saya sendiri biasanya saya sering melakukan kunjungan kelas untuk mengecek seberapa baik guru-guru dalam penyajian materi pembelajaran. Kemudian di ruangan saya ada buku catatan kinerja yang biasa saya pantau setiap dua minggu sekali. Kemudian pada akhir bulan saya selalu melakukan superfisi yang terjadwal. Untuk kelas ganjil saya melakukan superfisi pada bulan ganjil. Dan untuk kelas genap saya melakukan superfisi pada bulan genap. Dengan memeriksa perangkat pembelajaran serta KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) yang menjadi target capain pembelajaran dari guru. Selain itu mengecek presensi guru, serta melakukan rapat evaluasi pada tengah semester untuk mengetahui perkembangan pembelajaran serta kendala-kendala guru dalam proses pembelajaran. Selain itu juga dari dinas pendidikan kecamatan rutin setiap 6 (Enam) bulan sekali melakukan superfisi serta memberikan arahan-arahan terkait masalah pembelajaran.<sup>9</sup>

Dalam mengefisienkan perencanaan awal yang sudah dirancang bersama, maka perlu dilakukan evaluasi dari kepala sekolah untuk mengetahui seberapa jauh perencanaan yang sudah terlaksana sekaligus menjadi titik tolak sebuah kebijakan yang nantinya akan diambil kepala sekolah dalam antisipasi program kerja yang belum tercapai.

Model kepemimpinan yang saya pakai adalah demokrasi. Saya tidak bisa bersikap otoriter. Bahkan ketika ada guru yang berbuat salahpun saya tidak bisa langsung marahi. Itu sama halnya membunuh karakter di depan semua orang. Yang saya lakukan adalah saya panggil yang bersangkutan tanpa diketahui orang lain kemudian diberikan teguran serta pengarahan. Karena dibalik orang yang melakukan kesalahan, saya yakin orang itu pasti ingin memperbaiki. Dan pada saat memperbaiki saya meyakini pasti setelahnya orang itu akan jauh lebih baik dari sebelumnya palagi menghakimi di orang lain saya paling tidak bias.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan ibu Femy dandel pada tanggal 10 Agustus 2019 pukul 09.00 Pagi

<sup>10</sup> Wawancara dengan ibu Femy dandel pada tanggal 10 Agustus 2019 pukul 09.00 Pagi

Hasil wawancara peneliti dengan ibu Eva Erni Makagiantang yang mengatakan bahwa:

Model kepemimpinan ibu kepala sekolah yang dipakai saat ini yaitu demokrasi, maksudnya ibu kepala sekolah selalu mengajak semua warga sekolah untuk bahu membahu bersama-sama untuk mencapai satu tujuan bersama.<sup>11</sup>

Dengan model kepemimpinan kepala sekolah ini, saya berharap dapat menjalin kerja sama yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Apa yang menjadi kebijakan kepala sekolah atau atasannya harus diikuti, karena dengan kebijakan dan taat terhadap aturan dapat memajukan dan mengembangkan sekolah

kalau itu saya tidak bisa menjawab. Tapi sejauh ini hampir seluruh program dari sekolah berjalan dengan baik. Artinya saya bersyukur kepada Allah SWT program ini semua terlaksana. Dapat diartikan kepemimpinan saya membawa pengaruh juga di SDNegeri 4 Maelang. Termasuk capaian-capaian yang hari ini telah tercapai.<sup>12</sup>

Hasil wawancara penulis dengan ibu Marhamah Mokoginta S.Pd mengatakan bahwa:

Pengaruh kepemimpinan sekola terhadap guru sangat kuat karena selalu ada inovasi. Sebagai contoh, kepala sekolah sering melakukan evaluasi guru diselingi dengan hiburan seperti Studi Banding di Profinsi Gorontalo Sehingga dalam menyusun tugas ketika diselingi refreshing terasa lebih santai dan nyaman sehingga saat kami belajar tentang perangkat pembelajaran seperti pembuatan silabus, RPP jadi enjoy dan maksimal.<sup>13</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas penulis mengambil kesimpulan bahwa dalam penerapannya manajemen kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh kepala sekolah sehingga baik dan buruknya kualitas sekolah tergantung dari kepala sekolahnya.

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan ibu Eva Erni Makagiantang pada tanggal 12 Agustus 2019 pukul 09.00 Pagi

<sup>12</sup> Wawancara dengan ibu Femy Dandel pada tanggal 10 Agustus 2019 pukul 09.00 Pagi

<sup>13</sup> Wawancara dengan ibu marhamah mokoginta pada tanggal 12 Agustus 2019 pukul 10.00 Pagi

## 2. Hambatan dan solusi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru

Meskipun tidak dapat dipungkiri bahwa pada penerapan tugas dan tanggung jawab yang diterapkan oleh kepala sekolah, selalu terdapat kendala-kendala tidak halnya pada SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang kabupaten Bolaang Mongondow. Adapun hasil wawancara penulis dengan ibu Femy Dandel S.Pd selaku kepala sekolah mengatakan bahwa:

Dalam proses manajemen kepemimpinan kepala sekolah tidak akan selalu berjalan 100% baik. Banyak kendala-kendala yang dihadapi diantaranya Terutama dalam pemenuhan mobiler sekolah, Kurangnya sumber daya (dana), ini merupakan hal yang sangat mendasar dalam suatu sekolah, kurangnya kedisiplinan guru, karena masih ada guru yang lalai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam hal ketepatan waktu datang ke sekolah, serta dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar (KBM).<sup>14</sup>

Adanya kendala-kendala yang dialami kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang. Kepala sekolah selalu mempunyai cara dalam mengantisipasi hal tersebut. Adapun hasil wawancara dengan ibu Femy Dandel S.Pd selaku kepala sekolah mengatakan bahwa:

Dalam setiap kendala pasti ada solusinya dengan melihat permasalahan yang ada, terkait dengan mobile sekolah saya melakukan permohonan (Proposal) dalam pemenuhan sarana dan prasarana sekolah di dinas pendidikan kabupaten meskipun itu akan memakan waktu yang lama tapi saya yakin pasti akan ada bantuan. Selain itu juga saya melibatkan komite sekolah serta wali murid sebagai langkah antisipasi apabila itu sudah sangat memerlukan penanganan serius Disamping itu Untuk masalah dana

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan ibu Femy Dandel pada tanggal 10 Agustus 2019 pukul 09.00 Pagi

saya selalu melibatkan komite sekolah serta wali murid dalam penyelesaian masalah-masalah yang menyangkut soal dana karena dana BOS yang diterima oleh sekolah masih relatif kurang. Contohnya dalam pembuatan pagar sekolah saya bekerja sama dengan komite serta wali murid. Dan untuk kedisiplinan guru saya menindak lanjuti dengan tegas guru-guru yang lalai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Serta tak pernah lelah dalam memberikan pembinaan terhadap pola standar perilaku sebagai seorang guru dan berusaha menjadi contoh kepada para guru dan juga memberikan motivasi agar lebih meningkatkan kedisiplinan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>15</sup>

Dari hasil wawancara di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa dalam mencapai visi misi dan tujuan sekolah terutama dalam peningkatan profesionalisme guru tidak lepas dari kendala-kendala yang ditemui di lapangan dalam hal ini seperti pada SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang dalam hal peningkatan profesionalisme guru terdapat kendala-kendala diantaranya kurangnya sarana dan prasarana khususnya mobiler sekolah, kurangnya sumber daya (dana), dari beberapa kendala diatas maka kepala sekolah mempunyai solusi dalam mengatasi masalah tersebut kepala sekolah membuat permohonan (Proposal) sarana dan prasarana serta bekerja sama dengan komite sekolah sehingga kendala-kendala tersebut dapat diminimalisir atau bahkan bias diselesaikan.

### ***C. Pembahasan hasil temuan penelitian***

Dari hasil penelitian manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang yang akan peneliti jelaskan hal-hal sebagai berikut: bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SD

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan ibu Femy Dandel pada tanggal 10 Agustus 2019 pukul 09.00 Pagi

Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang banyak menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, yakni kepala sekolah, guru serta semua komponen sekolah semua terlibat aktif dalam proses tersebut. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah harus senantiasa bisa menjalankan fungsinya sebagai kepala sekolah yakni kepala sekolah sebagai educator yang memberi dorongan untuk meningkatkan kompetensi para guru sehingga kegiatan belajar mengajar akan lebih efektif dan efisien. Selain itu kepala sekolah harus menjalankan fungsinya sebagai manajer yakni dapat menyusun program sekolah, menggerakkan para guru dan staf serta mengoptimalkan sumber daya sekolah. Serta dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah tidak bersifat statis melainkan harus dinamis dan kreatif sehingga akan tercipta iklim pendidikan yang lebih baik dan juga perubahan yang dapat langsung dirasakan oleh warga sekolah. Dalam menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi kepala sekolah diperlukan disiplin dan kepatuhan dalam mengikuti peraturan-peraturan yang telah dibuat oleh institusi sekolah dengan menggunakan pendekatan pembangunan emosional serta komunikasi yang baik kepada guru dan warga sekolah. Melakukan pembinaan dan pengarahan serta menjadi contoh buat guru dalam setiap aktifitas serta setiap hari Sabtu siang setelah pembelajaran sekolah selesai yang diadakan untuk bertukar pendapat untuk kemajuan sekolah.

Berdasarkan Sifat-sifat kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri 4 Maelang yang diterapkan menunjukkan kepala sekolah yang ideal. Sedangkan upaya meningkatkan profesionalisme guru yang dilakukan kepala sekolah SD Negeri 4 Maelang adalah memprogram dan merencanakan kegiatan dalam rangka

meningkatkan profesionalisme kerja diantaranya dengan memberikan pelatihan serta pembimbingan dalam penyusunan perangkat pembelajaran serta di ikuti dalam KKG (kelompok kerja guru) sehingga kompetensi guru bias meningkat.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 4 Maelang adalah faktor ketersediaan dana, faktor personalia dan faktor ketersediaan prasarana. Ketiga faktor tersebut bisa menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat dalam manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru .

Ketersediaan dana merupakan komponen pendidikan yang sangat penting dalam semua kegiatan apapun bagi lembaga dan instansi pendanaan SD Negeri 4 Maelang yang didapatkan dari berbagai sumber, baik pemerintah, swasta maupun masyarakat, tetapi dari berbagai sumber pendanaan tersebut belum mampu untuk memenuhi semua kebutuhan sekolah termasuk dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru. Sedangkan faktor sarana dan prasarana di SD Negeri 4 maelang meski belum sepenuhnya terpenuhi. Meski dengan demikian Kepala sekolah dengan segala kemampuannya berusaha agar para guru bisa meningkatkan kinerjanya dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada. Walaupun upaya tersebut belum maksimal. Dukungan kemitraan dari masyarakat khususnya komite sekolah orang tua siswa yang optimal. Walaupun sebgaiian wali murid yang belum maksimal dalam mendukung, dikarenakan faktor ekonomi yang lemah, maka dukungan dana juga tidak maksimal.

Dalam hal ini tujuan yang ingin dicapai tidak luput dari kendala-kendala dan dibalik kendala pasti ada solusi. Dengan solusi tersebut diharapkan dapat lebih meningkatkan profesionalisme guru dalam pelaksanaannya, Karena dengan adanya guru yang professional maka mutu pendidikan akan meningkat.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### ***A. Kesimpulan***

Bedasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian tentang Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang, baik melalui wawancara observasi, dan dokumentasi. Maka penulis mengambil kesimpulan:

1. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah sangat berkaitan erat dengan peningkatan profesionalisme guru. Karena semakin baik kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam mengelolah sekolah maka akan sangat berpengaruh pada kinerja dari guru itu sendiri. Pada penerapannya manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 4 Maelang terdiri dari:
  - a. Kepala sekolah sebagai *manajer* yakni kepala sekolah dapat menyusun program sekolah, menggerakkan staf (Guru dan tenaga kependidikan), serta mengoptimalkan sumber daya sekolah.
  - b. Kepala sekolah sebagai *educator* yakni kepala sekolah senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong para guru agar senantiasa meningkatkan kompetensinya sehingga pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien.
  - c. Kepala sekolah sebagai *supervisor* yakni kepala sekolah senantiasa menyusun program supervisi sehingga ini dapat dijadikan sebagai salah satu pemecahan masalah guru dalam pembelajaran. Agar tercipta peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 4 Maelang adalah faktor ketersediaan dana, faktor personalia dan faktor ketersediaan prasarana. Ketiga faktor tersebut bisa menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat dalam manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru .

### ***B. Saran***

Bedasarkan penelitian yang dilakukan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru, Adapun beberapa saran yang

penulis coba berikan dan sekiranya dapat bermanfaat diantaranya yaitu:

#### 1. Bagi Kepala Sekolah

Untuk terus mengembangkan dan membangun kelompok kerja guru yang aktif dan kreatif agar semakin berkembang kinerja para guru yang lebih profesional.

#### 2. Tenaga pendidik

a. Selalu berusaha menjadi guru yang professional dengan menguasai kajian akademik agar meningkatnya kinerja.

b. Selalu mengembangkan diri dengan banyak berprestasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alimron, Iin. 2009. Kompetensi kepala sekolah, pengawas sekolah dalam supervisi pendidikan. <http://iimrsch.wordpress.com/2009/03/23/kompetensi-kepala-sekolah-pengawas-sekolah-dalam-supervisi-pendidikan/>.
- Andang. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* Cet. I; Yogyakarta: Ar-rus Medi, 2014.
- Arikunto, Suharsini. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik* Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Agow ,Cintia. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di SMK Negeri Tobongon Kecamatan Modayag Kabupaten Bolaang Mongondow Timur*. 2017.
- Departemen Agama Republik Indonesia, Al- Qur'an dan terjemahannya, Bandung, CV Penerbit Diponegoro, 2006.
- Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia Cet.II; Jakarta: Balai Pustaka.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah, pengetahuan manajemen efektifitas kemandirian keunggulan bersaing dan kecerdasan emosi* Cet.II; Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Dwiyanto. *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2011.
- H Tri. "Ki Hajar Dewantara: Mendidik Manusia Merdeka", Dalam: Johannes Supriono , *Memori Indonesia Bergerak* Jakarta: Megawati Institut, 2014.
- Hamalik, Oemar. *Proses Belajar Mengajar* Cet.10; Jakarta: Bumi Aksara, 2009
- Hamalik, Oemar. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* Bandung: Bumi Aksara, 2002.
- Hilda, Borko. dkk, an International Journal of Reaserch and Studies Teaching and Teacher Education, <http://repository.ump.ac.id/2750/3/BAB%20II%20BAYUAJI%20BUDIHARGO%20PSIKO%20OGI%2717.pdf>.
- Idochi Moch Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013.
- Juliana, *Pengantar Manajemen* Pekanbaru: Suska Press,2008.
- Paputungan, Julianti. *Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 2 Kotobangon Kota kotamobagu*,2018.
- Koonts. *Administrasi Dan Manajemen Sekolah* Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta, 2013.

- Kunandar. *Guru Profesional* Jakarta: Rajawali Pres, 2007.
- Kurniawan. dan Apnosoeprapto, *Transformasi Pelayanan Publik* Yogyakarta: Pembaruan, 2005.
- Kusnan, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah* Cet. I; STAIN Manado Press, 2013.
- Richard, L Draft. *Manajemen, Fifth Edition*, Alih Bahasa oleh Emil Salim, Nursanti, dan Hermanto Jakarta: Erlangga, 2002 .
- Lipoto, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Bandung*: Tarsito, 1998.
- Marsudi, Saring. *Bimbingan dan Konseling* Surakarta: Qinent, 2011.
- Mashud, Sulthon. *Manajemen Profesi Kependidikan* Cet.1; Yogyakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Hasibuan, Melayu, S.P. *Manajemen, dasar, pengertian, dan masalah* Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif* Bandung: Remaja Rosdakarya 2016.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa. E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* Cet.I; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Nanang, Fattah. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Nancy Akert, and Barbara N. Martin, *Journal International of Education The Role of Teacher Leaders in School Improvement through the Perceptions of Principals Teachers*, Vol. 4, No 4.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan Pontianak*: NV. Sapdodadi, 1983.
- Paul V, Bredeson and Olof Johansson *Journal of In-Service Education the School Principal's Role in Teacher Professional Development*, Volume 26, Number 2, 2000.
- Permadi K, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen* Jakarta: Rineka Cipta, 1996.
- Permendikans Nomoe 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah.

- Ridhotullah Subeki, dan Mohammad Jauhar. *Pengantar Manajemen* Jakarta: Prestasi Pustaka, 2015.
- Sabri, Ahmad. *Strategi Beelajar mengajar sebagai Profesi Guru* Jakarta: Ciputat Pres, 2005.
- Setiawan, Rudi. *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* Jakarta: Balai Pustaka, 1994.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsit Al-Misbah, Peran, Kesan, dan Keserasian Aq-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati, 2009.
- Siagian, *Administrasi Pembangunan* Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Silalahi U, *Studin Tentang Administrasi, Konsep, teori, dan dimensi* Bandung: sinar baru Algensindo, 2002.
- Soewadji, Lazaruth. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jaw abnaya* Yogyakarta: kanisius, 2005.
- Sofyan, Anif. *Profesi Guru* Surakarta: BP-FKIP, 2013.
- Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* Cet.1; Yogyakarta: Media Akademi, 2016.
- Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Cet.1; Yogyakarta: Media Akademi, 2016.
- Sudarmayanti. *Good Governence, Kepemerintahan yang baik* edisi ke II; Bandung: Mandar Maju, 2004.
- Sugiyono, *Metode Penelitian dan R&D* Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sugiyono. *Metodologi Penelitia Kuantitatif Kualitatif dan R & D* Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sulistiyorini. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, Jember: CSS, 2008.
- Sumidjo, Wahyu. *Kepemimpinan Kepala Sekolah* Jakarta: Raja Grafindo Persada 2003.
- Suprayogo, Imam., *Revormulasi Visi Pendidikan Islam* Cet.I; Malang: Stain Press, 1999.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodolog Penelitian* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998.

- Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* Ciputat: Ciputat Press, 2005
- Susanto, Toni Hadi, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Tenaga Kependidikan di SMK 23 Maret Lolak*.2018.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II Pasal 3.
- Undang-undang Sisdiknas dan Sertifikasi Guru Cet. I; Yogyakarta: Oktober, 2013.
- Usman, Husaini. *Manajemen. Teori,Praktik,dan Riset Pendidikan* edisi 4 Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Usman, Husaini. *Kepemimpinan Kepala Sekolah* Cet.III; Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Usman, Moh. Uzer. *Menjadi Guru Profesional* Cet.I; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002 .
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala madrasah* Cet. I; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002.
- Winarti, *Kepamimpinan dalam menejemen* Jakarta: Bumi Aksara.2002.

## **Pedoman Observasi**

1. Sejarah berdirinya SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang
2. Profil Sekolah SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang
3. Visi dan Misi SD Negeri 4 MAelang Kecamatan Sang Tombolang
4. Tujuan Sekolah SD negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang
5. Keadaan siswa SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang
6. Keadaan guru dan Siswa SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang
7. Keadaan sarana dan prasarana SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang
8. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah
9. Aktifitas / interaksi kepala sekolah, guru dan siswa
10. Pola komunikasi pemimpin
11. Periodesasi pemimpin sejak awal didirakanya sekolah

## **Pedoman Wawancara Guru**

1. Apa saja yang kepala sekolah lakukan saat kepala sekolah pertama kali menjabat di sekolah ini...?
2. Apakah kepala sekolah sering melibatkan guru dalam merancang program-program sekolah...?
3. Apakah kepala sekolah sering memberikan contoh..?
4. Apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru...?
5. Apakah kepala sekolah melakukan pembimbingan dalam membuat perangkat pembelajaran...?
6. Model kepemimpinan seperti apa yang kepala sekolah terapkan...?
7. Seberapa kuatkah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan profesionalisme guru...?

## **Pedoman Wawancara Kepala Sekolah**

1. Apa saja rencana-rencana kepala sekolah pada saat menjabat di SD Negeri 4 Maelang...?
2. Apa saja langkah-langkah yang kepala sekolah lakukan dalam kepemimpinan kepala sekolah agar kepemimpinan itu berjalan efektif...?
3. Bagaimanakah kepala sekolah melibatkan guru dan warga sekolah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah...?
4. Bagaimana kepala sekolah menggerakkan para guru serta memotivasi para guru...?
5. Apa saja yang kepala sekolah lakukan dalam meningkatkan profesionalisme guru...?
6. Bagaimana kepala sekolah mengontrol para guru agar bias profesional dalam menjalankan tugasnya sebagai guru...?
7. Langkah apa saja yang kepala sekolah lakukan dalam mengevaluasi kinerja dari guru...?
8. Model kepemimpinan seperti apa yang kepala sekolah terapkan dalam meningkatkan profesionalisme guru...?
9. Seberapa kuatkah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan profesionalisme guru...?
10. Apa saja kendala-kendala yang kepala sekolah hadapi dalam meningkatkan profesionalisme guru...?
11. Apa strategi kepala sekolah agar dapat meningkatkan profesionalisme guru...?
12. Apa saja solusi yang kepala sekolah ambil dalam menyelesaikan kendala-kendala yang kepala sekolah hadapi...?

## SURAT KETERANGAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Femy Dandel S.Pd

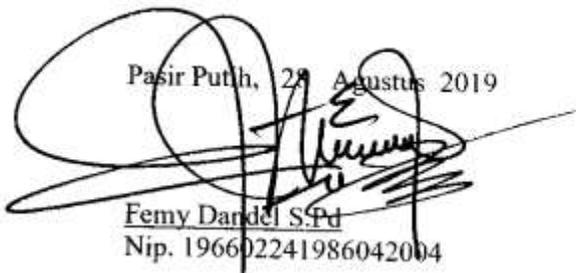
TTL : Kota Mobagu, 24 Febryari 1966

Alamat : Pangi Kecamatan Sang tombolang

Pekerjaan : Guru SD Negeri 4 Maelang

Jabatan : Kepala Sekolah SD Negeri 4 Maelang

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah bersedia memberikan pernyataan dan keterangan yang sebenar-benarnya kepada saudara Moh. Syarif Papatungan yang telah melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang Kec. Sang Tombolang Kab. Bolaang Mongondow”

Pasir Putih, 28 Agustus 2019  
  
Femy Dandel S.Pd  
Nip. 196602241986042004

## SURAT KETERANGAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eva Erni Makagiantang

TTL : Sanger 15 November 1988

Alamat : Pasir Putih

Pekerjaan : Guru SD Negeri 4 Maelang

Jabatan : Guru Kelas V ( Lima )

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah bersedia memberikan pernyataan dan keterangan yang sebenar-benarnya kepada saudara Moh. Syarif Papatungan yang telah melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang Kec. Sang Tombolang Kab. Bolaang Mongondow”

Pasir Putih, 28 Agustus 2019

  
Erni Eva Makagiantang

## SURAT KETERANGAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Marhamah Mokoginta S.Pd

TTL : Bilalang, 29 September 1992

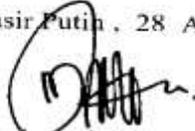
Alamat : Pasir Putih

Pekerjaan : Guru SD Negeri 4 Maelang

Jabatan : Guru Kelas VI ( Enam )

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah bersedia memberikan pernyataan dan keterangan yang sebenar-benarnya kepada saudara Moh. Syarif Papatungan yang telah melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang Kec. Sang Tombolang Kab. Bolaang Mongondow”

Pasir Putih, 28 Agustus 2019.

  
Marhamah Mokoginta S.Pd  
NIP. 199209292019032005

## SURAT KETERANGAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wilson Lera S.Pd

TTL : Siau, 22 Februari 1960

Alamat : Pangi Kecamatan Sang Tombolang

Pekerjaan : Guru SD Negeri 4 Maelang

Jabatan : Guru Kelas III

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah bersedia memberikan pernyataan dan keterangan yang sebenar-benarnya kepada saudara Moh. Syarif Paputungan yang telah melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow”.

Pasir Putih, 28 Agustus 2019



Wilson Lera S.Pd

NIP. 196002221981012002

## SURAT KETERANGAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Erni Dalisang S.Pd

TTL : Beong,03 Mey 1965

Alamat : Pangi Kecamatan Sang Tombolang

Pekerjaan : Guru SD Negeri 4 Maelang

Jabatan : Guru Kelas I

Dengan ini menyatakan bahwa saya telah bersedia memberikan pernyataan dan keterangan yang sebenar-benarnya kepada saudara Moh. Syarif Papatungan yang telah melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Negeri 4 Maelang Kecamatan Sang Tombolang Kabupaten Bolaang Mongondow”.

Pasir Putih, 28 Agustus 2019



Erni Dalisang S.Pd  
NIP. 196505032014102002

## DOKUMENTASI



Wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 4 Maelang



Wawancara dengan Ibu Marhamah Mokoginta S.Pd



Wawancara dengan Ibu Erni Eva Makagiantang



Wawancara dengan Ibu Erni Dalisang S.Pd