

**PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DAN DISIPLIN GURU TERHADAP KINERJA GURU
DI SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI
12 PEKANBARU**

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi Sebagian Tugas-Tugas
dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister dalam Manajemen
Pendidikan Islam



Oleh
YUSNIMAR
NIM: 21194204106

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
1434 H / 2013 M**

PENGESAHAN PENGUJI

Kami yang bertanda tangan dibawah ini selaku Tim Penguji Tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa Tesis yang berjudul "*Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru*", yang ditulis oleh :

Nama : **Yusnimar**
NIM : 21194204106
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dan diperbaiki sesuai dengan saran dari pembimbing dan Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau pada tanggal 03 Mei 2013.

Penguji I

Dr. Zamsiswaya, M.Ag
NIP. 197001211997031003

.....
Tgl.

Penguji II

Dr. H. Muhammad Syaifuddin, M.Ag
NIP. 197407041998031001

.....
Tgl.

Mengetahui,

Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Zamsiswaya, M.Ag
NIP. 197001211997031003

PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan dibawah ini selaku pembimbing tesis, dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul “*Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru*”, yang ditulis oleh :

Nama : **Yusnimar**
NIM : 21194204106
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk diajukan dalam Sidang Munaqasyah Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal: 8 April 2013

Tanggal: 10 April 2013

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Hj. Zulhiddah, M.Pd

Dr. H. Muhammad Syaifuddin, M.Ag

NIP. 196604231994032001

NIP. 197407041998031001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Zamsiswaya, M.Ag

NIP. 197001211997031003

PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan dibawah ini selaku pembimbing tesis, dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul "***Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru***", yang ditulis oleh :

Nama : **Yusnimar**
NIM : 21194204106
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk diajukan dalam Sidang Munaqasyah Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal: 08 April 2013

Pembimbing I,

Dr. Hj. Zulhiddah, M.Pd

NIP. 196604231994032001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Zamsiswaya, M.Ag

NIP. 197001211997031003

PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan dibawah ini selaku pembimbing tesis, dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul "***Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru***", yang ditulis oleh :

Nama : **Yusnimar**
NIM : 21194204106
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk diajukan dalam Sidang Munaqasyah Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal: 10 April 2013

Pembimbing II,

Dr. H. Muhammad Syaifuddin, M.Ag
NIP. 197407041998031001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Zamsiswaya, M.Ag
NIP. 197001211997031003

DR. HJ. ZULHIDDAH, M.PD
DOSEN PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Hal : Tesis Saudari
Yusnimar

Kepada Yth,

Direktur Program Pascasarjana
UIN Suska Riau
Di –
Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan-terhadap isi tesis saudara :

Nama : **Yusnimar**
NIM : 21194204106
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentraasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : *Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru*

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang ujian Tesis Program Pascasarjana UIN Suska Riau.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pekanbaru, 08 April 2013

Pembimbing I,

Dr. Hj. Zulhiddah, M.Pd
NIP. 196604231994032001

DR. H. MUHAMMAD SYAIFUDDIN, M.AG
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Hal : Tesis Saudari
Yusnimar

Kepada Yth,

Direktur Program Pascasarjana
UIN Suska Riau
Di –
Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan-terhadap isi tesis saudari :

Nama : **Yusnimar**
NIM : 21194204106
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentraasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : *Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru*

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang ujian Tesis Program Pascasarjana UIN Suska Riau.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pekanbaru, 10 April 2013

Pembimbing II,

Dr. H. Muhammad Syaifuddin, M.Ag
NIP. 197407041998031001

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yusnimar
NIM : 2119 42 04106
Tempat Tanggal Lahir : M. Panjang, 12 Maret 1973
Program Studi : Pendidikan Agama Islam PPs. UIN Suska Riau
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya tulis dengan judul: "***Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru***" sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu yang terdapat di Tesis ini, yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebahagian Tesis ini bukan hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru, 07 Maret 2013

Yusnimar
NIM. 21194204106

ABSTRAK

Yusnimar ; PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN DISIPLIN GURU TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 12 PEKANBARU

PPs. UIN Suska Riau, 2013

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kesenjangan antara tipe kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan disiplin guru dengan kinerja guru, yaitu Kepala Sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru memiliki tipe kepemimpinan yang demokratis, begitu juga disiplin gurunya sangat baik. Akan tetapi ada beberapa guru yang masih memiliki kinerja yang rendah.

Oleh karena itu, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah Apakah terdapat pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru? Apakah terdapat pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru? Dan Apakah terdapat pengaruh antara tipe kepemimpinan dan disiplin guru secara bersama terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru? Untuk menjawab masalah tersebut, penulis menggunakan analisis regresi linear berganda yang terlebih dahulu diuji syarat-syarat dalam analisis tersebut yaitu Uji Normalitas dan Uji Linieritas Garis Regresi. Adapun perhitungannya menggunakan *Statistic Package for Social Science (SPSS) fo Windows Release 16*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Pertama*, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara tipe kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru. *Kedua*, terdapat pengaruh antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru, dan *Ketiga*, terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru SMA Negeri 12 Pekanbaru. Tingkat pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar 0.87%, sedangkan sisanya yaitu 99.13% dipengaruhi oleh variable lain selain variable tipe kepemimpinan dan disiplin guru.

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah Penulis persembahkan hanya kepada Allah SWT, yang telah memberikan hidayah dan taufik-Nya serta inayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan dan menyusun tesis ini dengan Judul : *“Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 12 Pekanbaru”*.

Shalawat beriring salam, penulis haturkan kepada yang mulia Nabi Muhammad SAW, dengan ketulusan dan keluhuran akhlaknya, beliau telah membimbing dan mendidik umatnya untuk sampai kepada jalan kebenaran.

Meskipun demikian, tulisan ini dapat terwujud karena adanya dorongan, motivasi, dan saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau, Bapak Prof. Dr. H. M. Nazir, MA, beserta staf di lingkungan Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau, Bapak Prof. Dr. H. Mahdini, MA, beserta dosen dan staf yang telah melayani keperluan mahasiswa selama mengikuti proses perkuliahan dan bimbingan di Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau.

3. Ibu Dr. Hj. Zulhiddah, M.Pd, sebagai Pembimbing I dan dan Dr. H. Muhammad Syaifuddin, M.Ag, sebagai pembimbing II, yang telah banyak memberi bimbingan kepada penulis.
4. Seluruh dosen dan Guru Besar di lingkungan Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau.
5. Seluruh staf dan karyawan di lingkungan Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau.
6. Seluruh Civitas Akademika di lingkungan UIN, khususnya teman-teman se angkatan, yang banyak memberi semangat ke pada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

Selanjutnya secara khusus penulis juga ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada ayah tercinta, Harun, dan ibunda Rahina, yang telah membesarkan, mengasuh, dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang.

Berikutnya, yang istimewa suamiku, Bukhri, B,Sc, S.Ag, dan anak-anakku; Safwan Al Munawwar, Miftah Fathi El Ghina, dan Nel Azizi Mahfuzah, serta Nurmali dan suami, Nurhazmi dan Reniza Astuti beserta suami, yang selalu setia menemani dan memotivasi penulis selama proses penyelesaian studi ini.

Akhirnya, hanya kepada Allah SWT penulis berdoa, semoga bantuan dan pengorbanan yang telah mereka berikan kepada penulis dengan tulus ikhlas, dibalas oleh Allah SWT. dengan kebaikan. *Amin Ya Rabbal Alamin*. Penulis menyadari akan kelemahan dan kekurangan tesis ini, masukan yang berupa saran, penulis terima, demi kebaikan, namun penulis berharap, semoga tesis ini berguna serta bermanfaat bagi

penulis dan berbagai pihak, terutama sekali bagi kita semua yang ingin lebih maju dalam melakukan proses pembelajaran. Terima kasih.

Pekanbaru, 15 Maret 2013

Penulis

Yusnimar

PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Konsonan Tunggal

= a	= r	= f
= b	= z	= q
= t	= s	= k
تْ = ts	= sy	= l
= j	= sh	= m
= h	= dh	= n
= kh	= th	= w
= d	= zh	= h
= dz	= ‘	= ‘
	= gh	= y

- Vokal Panjang (*madd*) a = â = *faiqâ*
- Vokal Panjang (*madd*) I = î = *Amîn*
- Vokal Panjang (*madd*) u = û = *Mu’minûn*

2. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap ditulis rangkap, misalnya العامة di tulis *al-‘ammah*.

3. Vokal Pendek

Fathah ditulis a, misalnya شريعة (*syari’ah*), *kasrah* ditulis i, misalnya (al-*Jibâli*, dan *dhommah* ditulis u, misalnya (zhulūman).

4. Vokal Rangkap

di tulis aw, di tulis uw, أي di tulis ay, dan di tulis iy.

5. *Ta' Marbutah*

Ta' Marbutah yang dimatikan di tulis h, misalnya شريعة ditulis *syari'ah*, kecuali telah diserap kedalam bahasa Indonesia yang baku, seperti *mayit*, bila dihidupkan ditulis t *al-maytatu* dalam tulisan Arabnya; الميثة

6. *Kata Sandang Alif Lam*

Alim Lam yang di ikuti oleh huruf *Qomariyyah* dan *Syamsiyyah*, ditulis *al-*, misalnya ditulis *al-Muslimu*, kecuali untuk Nama diri yang diikuti oleh kata Allah, misalnya 'Abdullah ().

7. *Huruf Besar*

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan Ejaan Yang Disempurnakan (EYD)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

NOTA DINAS

PENGESAHAN PEMBIMBING DAN KETUA PRODI

PENGESAHAN PENGUJI

SURAT PERNYATAAN

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	x
PEDOMAN TRANSLETASI	xi
ABSTRAK	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Penegasan Istilah	6
C. Permasalahan	11
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	12

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori	14
1. Konsepsi tentang Tipe Kepemimpinan Kepala sekolah...	14
2. Disiplin Guru	49
3. Kinerja Guru	54
4. Kaitan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru .	65
5. Kaitan Disiplin Guru dengan Kinerja Guru	64
B. Tinjauan Penelitian Terdahulu	65
C. Kerangka Berfikir	68
D. Hipotesis	73
E. Konsep Operasional	73

BAB III METODE PENELITIAN.

A.	Lokasi Penelitian	76
B.	Populasi dan Sampel Penelitian	76
C.	Variabel Penelitian	76
D.	Teknik Pengambilan Data	79
E.	Metode Analisa Data	81
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
A.	Penyajian Data Penelitian	91
1.	Data Umum Lokasi Penelitian	91
2.	Data Khusus	101
B.	Analisa Data Penelitian	154
1.	Uji Hipotesis	154
2.	Diskusi/Pembahasan	165
3.	Keterbatasan Penelitian	167
BAB V	PENUTUP	
A.	Simpulan	169
B.	Saran-Saran	170
DAFTAR KEPUSTAKAAN		
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Indikator Variabel Penelitian	77
Tabel 2	Uji Validitas Variabel Tipe kepemimpinan (X_1) Tipe Otoriter	83
Tabel 3	Uji Validitas Variabel Tipe kepemimpinan (X_1) Tipe Pseudo- Demokrasi...83	
Tabel 4	Uji Validitas Variabel Tipe kepemimpinan (X_1) Tipe Bebas	84
Tabel 5	Uji Validitas Variabel Tipe kepemimpinan (X_1) Tipe Demokrasi	84
Tabel 6	Uji Validitas Variabel Disiplin Guru (X_2)	85
Tabel 7	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Tipe Kepemimpinan	87
Tabel 8	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Disiplin Guru	88
Tabel 9	Susunan Pengelola SMA Negeri 12 Pekanbaru	96
Tabel 10	Data Siswa SMAN 12 Pekanbaru	97
Tabel 11	Dalam Mengambil Keputusan Kepala Sekolah tidak Pernah Meminta Pertimbangan Kepada Guru yang Lain	101
Tabel 12	Kepala Sekolah Sering Menganggap Bahwa Sekolah Milik Pribadi	102
Tabel 13	Kepala Sekolah Mempunyai Wewenang Penuh terhadap Kebijakan dan Penetapan Peraturan Sekolah	102
Tabel 14	Kepala Sekolah Cenderung tidak Mau Menerima Kritik	103
Tabel 15	Dalam Melaksanakan Anggaran dan Program Sekolah, Kepala Sekolah Sering Menonjolkan Kepentingan Pribadinya	103
Tabel 16	Kepala Sekolah Sering Menggunakan Jabatannya dalam Mengarahkan Tugas-Tugas Guru	104
Tabel 17	Kepala Sekolah Mendikte Setiap Aktivitas Guru dalam Bekerja	104
Tabel 18	Kepala Sekolah Membatasi Peran Guru dalam Melaksanakan Tugas	

ABSTRAK

Yusnimar ; PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN DISIPLIN GURU TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 12 PEKANBARU

PPs. UIN Suska Riau, 2013

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kesenjangan antara tipe kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan disiplin guru dengan kinerja guru, yaitu Kepala Sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru memiliki tipe kepemimpinan yang demokratis, begitu juga disiplin gurunya sangat baik. Akan tetapi ada beberapa guru yang masih memiliki kinerja yang rendah.

Oleh karena itu, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah Apakah terdapat pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru? Apakah terdapat pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru? Dan Apakah terdapat pengaruh antara tipe kepemimpinan dan disiplin guru secara bersama terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru? Untuk menjawab masalah tersebut, penulis menggunakan analisis regresi linear berganda yang terlebih dahulu diuji syarat-syarat dalam analisis tersebut yaitu Uji Normalitas dan Uji Linieritas Garis Regresi. Adapun perhitungannya menggunakan *Statistic Package for Social Science (SPSS) fo Windows Release 16*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Pertama*, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara tipe kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru. *Kedua*, terdapat pengaruh antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru, dan *Ketiga*, terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru SMA Negeri 12 Pekanbaru. Tingkat pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar 0.87%, sedangkan sisanya yaitu 99.13% dipengaruhi oleh variable lain selain variable tipe kepemimpinan dan disiplin guru.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah organisasi, menurut Miftah Thoha bahwa kinerja atau perilaku seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor lingkungan individu dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi: kemampuan, kebutuhan dan kepercayaan, pengalaman, penghargaan, dan sebagainya. Adapun faktor lingkungan organisasi meliputi tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem pengendalian, kepemimpinan, dan sebagainya.¹

Sementara menurut Keith Davis, pencapaian kinerja dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).² Menurut P.P. Brooke Jr. D. W. Russell dan J.L. Price dalam Stephen Robbins kebanyakan riset dalam perilaku organisasi telah mempedulikan tiga sikap yaitu: kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen pada organisasi. Istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) menunjukkan pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja hal ini menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

¹ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), cet. 15, hlm. 35

² A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Rosda Karya, 2004), cet. 5, hlm. 67

Bila orang berbicara mengenai sikap karyawan, sering yang mereka maksudkan adalah kepuasan kerja.³

Keterkaitan antara motivasi kerja, sikap kerja dan kinerja pegawai sesuai dengan pendapat Keith Davis sebagaimana dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).⁴ Dalam konteks penelitian ini kinerja dimaknai sebagai tampilan hasil kerja seseorang dalam mengerjakan bidang pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, yaitu kepala sekolah dan guru.

Menurut Sardiman, guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan.⁵ Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.

Kelengkapan dari jumlah tenaga pengajar, dan kualitas dari guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut lebih profesional dalam

³ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, (terj. Tim Indeks), (Jakarta: PT. Indeks Gramedia, 2003), Ed. 9, Jld: 1, hlm. 91

⁴ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *op.cit.*, hlm. 67

⁵ Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rajawali Press, 2005), hlm. 125.

menjalankan tugasnya. Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar serta tugas-tugas guru dalam kelembagaan merupakan bentuk kinerja guru. Apabila kinerja guru meningkat, maka berpengaruh pada peningkatan kualitas keluaran atau *output*-nya. Oleh karena itu perlu dukungan dari berbagai pihak sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik itu kepala sekolah, iklim sekolah, guru, karyawan maupun anak didik seperti yang dikemukakan oleh Pidarta.⁶ Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu : a) Kepemimpinan kepala sekolah, b) Iklim sekolah, c) Harapan-harapan, dan d) Kepercayaan personalia sekolah. Dengan demikian nampaklah bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah, diantaranya adalah disiplin, akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁷

Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan

⁶ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2004), hlm. 176

⁷ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 25.

tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Selain dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru juga dipengaruhi oleh iklim sekolah. Iklim sekolah adalah suasana bekerja, disiplin belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan.⁸ Dengan terciptanya iklim sekolah yang kondusif, diantaranya disiplin belajar guru, maka guru akan merasa nyaman dalam bekerja dan terpacu untuk bekerja lebih baik. Hal tersebut mencerminkan bahwa suasana sekolah yang kondusif sangat mendukung peningkatan kinerja guru. Karena kedisiplinan guru di sekolah mencakup kedisiplinan guru dalam mengajar dengan melaksanakan tata tertib, kedisiplinan pegawai atau karyawan dalam pekerjaan administrasi dan kebersihan atau keteraturan kelas, gedung sekolah atau halaman dan lain-lain. Dalam dunia pendidikan, kedisiplinan guru dalam mengajar sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap keberhasilan cita-cita pada khususnya dan tujuan pendidikan pada umumnya.⁹

Dari uraian di atas, menegaskan bahwa pola atau tipe kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah akan berpengaruh pada disiplin guru dan kinerja guru. Semakin baik seorang kepala sekolah dalam memimpin maka akan semakin baik kinerja guru. Begitu juga semakin baik disiplin seorang guru akan baik pula kinerjanya.

Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru secara umum sudah cukup baik, dimana Kepala Sekolah memiliki motivasi yang tinggi untuk

⁸ Made Pidarta, *op, cit*, hlm. 176.

⁹ Lihat Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya* (Jakarta: Rineka Cipta, 1995), hlm. 67

memajukan sekolah yang dipimpinnya. Hal tersebut ditunjukkan dengan penambahan fasilitas atau media pembelajaran agar proses pembelajaran berjalan lebih efektif. Kepala Sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru juga memiliki tipe kepemimpinan yang demokratis, begitu juga disiplin gurunya sangat baik, misalnya pada jam masuk tidak ada guru yang terlambat.¹⁰ Akan tetapi ada beberapa guru yang masih memiliki kinerja yang rendah. Hal ini terlihat pada gejala sebagai berikut :

1. Guru sering tidak membuat rencana pembelajaran pada saat hendak melakukan pembelajaran di kelas.
2. Sebagian guru tidak membuat evaluasi terhadap pembelajaran yang dilakukan dalam satu semester. Akibatnya, program tahunan sering tidak dibuat oleh guru.

Berdasarkan hal tersebut, maka penulis merasa tertarik untuk menguji apakah terdapat pengaruh antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru dalam sebuah tesis dengan judul “Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas 12 Pekanbaru”

B. Penegasan Istilah

1. Tipe Kepemimpinan,

Menurut Wirawan, kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.¹¹ Sementara menurut Wahjosumidjo, *Leader*

¹⁰ Hasil Observasi Awal di Sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru, pada tanggal 20 Juli 2012.

¹¹ Wirawan. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan: Pengantar untuk Praktek dan Penelitian*. (Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & UHAMKA Press, 2002), hlm. 18.

are persons others want to follow. Leaders are the ones who command the trust and loyalty of followers - the great persons who capture the imagination and admiration of those with whom they deal, artinya bahwa pemimpin merupakan seseorang yang diikuti. Pemimpin adalah seseorang yang berkuasa atas kepercayaan dan kesetiaan pengikut, seseorang yang mewujudkan imajinasi dengan kesepakatan bersama.¹² Sedangkan Robin, mengatakan Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.¹³ Adapun Tipe kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.¹⁴

Jadi yang dimaksud tipe kepemimpinan dalam tesis ini adalah kumpulan ciri – ciri yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya yang tercermin dalam sikap pemimpin tersebut dalam hal bagaimana pemimpin memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara memotivasi, cara membimbing, mengawasi dan dalam mengambil keputusan supaya sasaran organisasi dapat dicapai.

2. Kepala Sekolah

Istilah kepala sekolah terdiri dari dua kata, “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebagai sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah

¹² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 39.

¹³ Stephen P. Robbins. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1996), hlm. 18.

¹⁴ Biatna D. Tambubolon, “Analisis Faktor Tipe Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001”. Dalam *Jurnal Standardisasi*. No 9. hlm : 106-115.

juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.¹⁵

Dengan demikian, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁶ Pengertian lainnya adalah kepala sekolah merupakan seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.¹⁷

Jadi, yang dimaksud kepala sekolah dalam penelitian ini adalah orang yang secara struktural bertanggung jawab dalam pengendalian mutu pendidikan.

3. Disiplin Guru

Kata disiplin berasal dari kata *disciple* yang mempunyai arti belajar. Menurut *Drever dan James*, kata *disiplin* semula disinonimkan dengan *education* (pendidikan), dalam pengertian modern pengertian dasarnya adalah kontrol

¹⁵ Vaitzal Rivai, *Memimpin dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 253

¹⁶ Wahjosumidjo, *op. cit*, hlm. 83

¹⁷ Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran, : Teori dan Aplikasi dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992), hlm. 62

terhadap kelakuan, baik oleh suatu kekuasaan luar ataupun oleh individu itu sendiri.¹⁸

Istilah *disiplin* tidak terbatas hanya pada konteks konfrontasi, namun perlu didasari dengan kasih sayang, siswa juga perlu diajari tentang disiplin pribadi (*self-discipline*) atau cara mendisiplinkan dirinya sendiri, serta perilaku yang bertanggung jawab.¹⁹

Sementara yang dimaksud guru adalah orang yang melakukan pembelajaran di sekolah, yaitu orang yang membimbing kegiatan belajar anak.²⁰ Atau orang yang melakukan segala upaya dengan sengaja dalam rangka memberi kemungkinan bagi siswa untuk terjadinya suatu proses belajar sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan.²¹

Jadi yang dimaksud disiplin guru dalam penelitian ini adalah suatu tingkat ketaatan seseorang guru terhadap tata tertib untuk mencapai suatu kondisi yang diinginkan agar lebih baik yang dilakukan dengan suatu latihan. Jadi disiplin guru adalah pesan atau informasi mengenai suatu tingkat kekuatan seorang guru terhadap tata tertib dalam menjalankan tugasnya mengajar untuk mencapai suatu kondisi proses belajar mengajar yang diusahakan dengan suatu latihan.

4. Kinerja Guru

¹⁸ Muhaimin, *Strategi Belajar Mengajar*, (Surabaya: CV Citra Media, 1996),21

¹⁹ James Dobson, *Berani Menerapkan Disiplin*, (Interaksara, Batam Centre,2004),11

²⁰ Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar dan Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), hlm. 58

²¹ Mohammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 1987), hlm. 12

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).²² Oleh karena itu, kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.²³

Sementara menurut Sulistiyani dan Rosidah, kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sulistiyani dan Rosidah menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.²⁴

Jadi yang dimaksud kinerja guru dalam penelitian ini adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran dan pelaksanaan program pembelajaran serta evaluasi program pembelajaran.

Adapun maksud dari judul tesis secara keseluruhan yang penulis bahas dalam penelitian ini adalah kajian tentang pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh disiplin guru terhadap kinerja

²² A. A. Anwar Prabu Mangku Negara, *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2000), hlm. 67

²³ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hlm. 121.

²⁴ Rosidah dan Sulistiyani, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persaada 2003., hlm. 223.

guru, dan pengaruh antara tipe kepemimpinan dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru.

C. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut

- a. Bagaimana tipe kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 12 Pekanbaru?
- b. Bagaimana disiplin guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?
- c. Bagaimana kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?
- d. Bagaimana pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?
- e. Bagaimana pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?
- f. Apakah terdapat faktor lain yang mempengaruhi tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?

2. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan indentifikasi masalah tersebut, maka pembatasan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian sebelumnya, ada permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?
- b. Apakah terdapat pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?
- c. Apakah terdapat pengaruh antara tipe kepemimpinan dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh :

- a. Tipe kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru
- b. Disiplin guru terhadap kinerja guru
- c. Tipe kepemimpinan dan disiplin guru terhadap kinerja guru

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoretis

- 1) Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan studi lanjutan yang relevan bagi dunia pendidikan.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperjelas asumsi tentang hubungan antara tipe kepemimpinan dan disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru. Sehingga guru dapat memberikan kepuasan, kepercayaan, dan pelayanan yang maksimal bagi masyarakat luas dan pemakai jasa pendidikan.

b. Secara Praksis

- 1) Bagi Sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bantuan yang baik pada sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja kepala sekolah dan kinerja guru.
- 2) Bagi Guru, agar terus meningkatkan kinerjanya dalam rangka memberikan pelayanan dan kepercayaan bagi warga pendidikan.
- 3) Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai teuan awal untuk melakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan tipe kepemimpinan dan disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru.
- 4) Bagi peneliti, penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa PPs. UIN Suska Riau maupun pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teoretis

2. Konsepsi dan Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam bahasa Inggris, kepemimpinan sering disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.²⁵

Sedangkan menurut istilah, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau *group* untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan

²⁵ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: Stain Press, 1999), cet. I, Hal. 161

karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.²⁶

Kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari manajemen.²⁷ Lebih lanjut, Siagian, mengemukakan bahwa kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi.²⁸

Dirawat mendeskripsikan kepemimpinan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh untuk selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud dan tujuan.²⁹

Menurut Terry *leadership is relationship in which one person, the leader, influences, others to work together willingly on related task to attain that which the leader desires.*³⁰ Sementara menurut Stoner dalam Handoko kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.³¹ Sedangkan menurut Miftah Thoha kepemimpinan adalah aktivitas

²⁶ *Ibid*, hlm. 161

²⁷ M. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005), hlm. 200.

²⁸ P. Sondang Siagian. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 62.

²⁹ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983) hal. 23

³⁰ George R. Terry, *Principles of Management*, (INC. Homewood, Irwin, Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1977) hlm 410.

³¹ Handoko, T. Hani.. *Manajemen*. (Yogyakarta: BPFE, 1995) hlm 294.

untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.³²

Lebih lanjut, guna lebih memahami makna dari kepemimpinan, berikut dikemukakan beberapa teori mengenai pengertian dan definisi tentang kepemimpinan:

- 1) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.³³
- 2) Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan kepada yang dipimpinnya, agar mau melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, dan penuh semangat.³⁴
- 3) Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.³⁵
- 4) Kepemimpinan adalah tindakan atau tingkah laku individu dan kelompok yang menyebabkan individu dan juga kelompok-kelompok itu untuk bergerak maju, guna mencapai tujuan pendidikan yang semakin bisa diterima oleh masing-masing pihak.³⁶

³² Miftah, Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: PT: Raja Grafindo Persada, 1995). hlm 117.

³³ Stephen P. Robbins. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1996), hlm. 18..

³⁴ M. Ngilim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1997), hlm. 26.

³⁵ Jamer A. F. Stoner and A. Sindoro. *Manajemen*. (Jakarta: Prenhallindo, 1996), hlm.161

³⁶ A. Rahman Abor. *Kepemimpinan Pendidikan bagi Perbaikan dan Peningkatan Pengajaran*. (Yogyakarta: Nur Cahaya, 1994), hlm. 32.

- 5) Kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.³⁷
- 6) *Leaders are persons others want to follow. Leaders are the ones who command the trust and loyalty of followers - the great persons who capture the imagination and admiration of those with whom they deal,* artinya bahwa pemimpin merupakan seseorang yang diikuti. Pemimpin adalah seseorang yang berkuasa atas kepercayaan dan kesetiaan pengikut, seseorang yang mewujudkan imajinasi dengan kesepakatan bersama.³⁸

Kepemimpinan kadangkala diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Ada juga yang mengartikan suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Dan menurut Terry merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi.³⁹

Dari beberapa definisi di atas tampak beberapa hal penting yaitu: kepemimpinan dilihat sebagai serangkaian proses atau tindakan dan adanya tujuan yang hendak dicapai bersama.

³⁷ Wirawan. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan: Pengantar untuk Praktek dan Penelitian*. (Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & UHAMKA Press, 2002), hlm. 18.

³⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 39.

³⁹ Miftah, Thoha, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), Ed. 1. hlm., 259.

Dalam Islam, istilah kepemimpinan sering diidentikkan dengan istilah *khilafah* orangnya di sebut *khalifah*⁴⁰ serta *Ulil Amri* yang orangnya di sebut *Amir* (pemegang kekuasaan).⁴¹ Kata *Ulil Amri* berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An Nisaa'(4) ayat 59:



Hai orang-orang yang beriman ta'atilah Allah dan taatilah Rasul- Nya dan Ulil Amri di antara kamu... (an-Nisaa': 59)

Sementara dalam hadits Rasulullah SAW., istilah pemimpin dijumpai dalam kata *ra'in* atau *amir*, seperti yang disebutkan dalam hadits yang diriwayatkan Bukhari Muslim :

أَبُو النَّعْمَانِ حَدَّثَنَا حَمَادُ بْنُ زَيْدٍ عَنْ أَيُّوبَ عَنْ نَافِعٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ قَالَ قَالَ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ - « كَلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ ، فَإِلِمَامٌ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ مَسْئُولَةٌ ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ »

“Telah mengabarkan kepada kami dari Abu Nu'man dari Hammad bin Zaid dari Ayyub dari Nafi' dari Abdullah bahwa Rasulullah bersabda: setiap pemimpin dimintai pertanggung-jawaban atas apa yang dipimpin, setiap imam dimintai pertanggung-jawabannya, setiap laki-laki menjadi pemelihara dalam keluarganya (anak-anak, isteri dan lain-lain), dan bertanggungjawab terhadap (baik-buruknya) pemeliharaannya itu, setiap wanita dimintai pertanggung- jawabannya terhadap rumah

⁴⁰ Khalifah ialah seseorang yang diberi wewenang untuk bertindak dan berbuat sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari yang memberi wewenang. Lihat, Abdul Hafidz Dasuqi (*ed*), *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid I*, (Semarang: PT. Citra Effhar, 1993), hlm. 87.

⁴¹ Imam Suprayogo, *op. cit*, hlm. 162

suaminya dan persoalan di dalamnya, setiap hamba bertanggung jawab atas harta tuannya dan setiap persoalan dimintai pertanggung-jawaban" (HR. Bukhari).⁴²

Hadits diatas menjelaskan bahwa setiap manusia itu pemimpin mulai dari dirinya, keluarga masyarakat dan sampai negara. Setiap pemimpin diminta pertanggungjawaban, apakah ia telah menunaikan sebagai amanah ataukah menyia-nyiaikan dan melalaikan tanggung jawabnya.

Namun demikian, kepemimpinan sering diidentikan dengan otoritas, wewenang, pengaruh dominasi, dan tentu saja materi. Wajar jika banyak orang mengira kepemimpinan hanya dikitari dengan hal-hal yang menyenangkan. Dan banyak orang berambisi meraih kepemimpinan, namun hanya sedikit orang yang benar-benar menjalaninya dengan efektif.⁴³

b. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai

⁴² Al-Imam Abu Abdillah Muhammad ibn Ismail ibn al-Mugirah ibn Bardizbah al- Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, Juz. 3, (Beirut Libanon: Dar al-Fikr, 1410 H/1990 M), hlm. 273.

⁴³ Dwi Septiawati Djafar, "Hakikat Kepemimpinan", dalam *Majalah Wanita Ummi*, edisi No. 2/XV Juni –Juli 2003, hlm. 2.

organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. “Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.”⁴⁴

Kepala sekolah atau sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian secara serius. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena dia sebagai pemimpin di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

Adapun istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.⁴⁵

Dengan demikian, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah

⁴⁴ Wahjosumidjo, *op. cit.*, hlm. 349

⁴⁵ Vaitzal Rivai, *Memimpin dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004),

dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁴⁶ Pengertian lainnya adalah kepala sekolah merupakan seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.⁴⁷

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, didalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala sekolah.

Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. "Kepala sekolah adalah mereka yang banyak

⁴⁶ Wahjosumidjo, *op. cit*, hlm. 83

⁴⁷ Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran, : Teori dan Aplikasi dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992), hlm. 62

mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka”.⁴⁸

Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah.⁴⁹ Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.

Adapun standar kompetensi kepala sekolah yaitu:⁵⁰

- 1) Kompetensi kepribadian, meliputi:
 - a) Berahlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi ahlak mulia, dan menjadi teladan ahlak mulia bagi komunitas di sekolah.
 - b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
 - c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
 - d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
 - e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.

⁴⁸ James M Lipham. *The Principal Concepts, Competencies, and Cases*. (New York: Longman Inc, 1985). hlm. 1.

⁴⁹ Wahjosumidjo, *op. cit.*, hlm. 82.

⁵⁰ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hlm. 117-118.

f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2) Kompetensi manajerial, meliputi:

a) Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.

b) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.

b) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

c) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.

d) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.

e) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

f) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

g) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.

h) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas peserta didik.

i) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.

j) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.

- k) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah.
 - l) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah.
 - m) Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
 - n) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
 - o) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- 3) Kompetensi kewirausahaan, meliputi:
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
 - b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
 - c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
 - d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
 - e) Memiliki naluri kewirausahaan dan mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.
- 4) Kompetensi supervisi, meliputi:
- 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) Kompetensi sosial, meliputi:
- a) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
 - b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
 - c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

c. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan, atau kegunaan suatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar organisasi.⁵¹

Dengan demikian untuk menjadi pemimpin yang efektif, seorang pemimpin harus memahami fungsi kepemimpinan terlebih dahulu. Menurut Indra Fachrudi menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan terbagi menjadi dua(2) yaitu: *Pertama*, Fungsi pemimpin berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dan *Kedua*, Fungsi pemimpin yang bertalian dengan penciptaan suasana kerja yang sehat.⁵²

⁵¹ Musfirotun Yusuf, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*, (Pekalongan: STAIN Pekalongan Press, 2009), hlm. 167.

⁵² Indara Fachrudi, Soekarno, *Bagaimana Memimpin yang Efektif*, (Bogor: PT: Ghalia Indonesia, 2006) hlm 3

Pemimpin organisasi mempunyai kekuasaan tertentu yang dilimpahkan kepadanya. Kekuasaan tersebut merupakan alat dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Oleh karena itu, agar tugas kepemimpinannya dapat berjalan dengan baik maka digunakan strategi.

Strategi yang dapat digunakan agar dapat menjalankan kepemimpinannya, adalah pemimpin harus menggunakan strategi yang fleksibel, pemimpin harus menjaga keseimbangan dalam menentukan kebutuhan jangka panjang dan jangka pendek, pemilihan strategi harus yang memberikan layanan terhadap lembaga, dan kegiatan yang sama dapat digunakan untuk beberapa aksi dalam strategi.⁵³

Selain hal yang tersebut di atas, kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru melalui beberapa faktor antara lain, motivasi kinerja guru, etos kinerja Guru, lingkungan kinerja guru, tugas dan tanggung jawab.⁵⁴

⁵³ Ara Hidayat dan Imam Machali, *op. cit*, hlm 94-95

⁵⁴ Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru 1) Motivasi Kinerja Guru Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja seseorang. Pada dasarnya motivasi kinerja seseorang itu berbeda-beda. Ada motivasi kerja tinggi dan adapula motivasi kerja rendah, bila motivasi kerja tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika motivasinya rendah maka akan menyebabkan kinerja yang dimiliki seseorang tersebut rendah. 2) Etos Kinerja Guru Dalam meningkatkan budaya kinerja dibutuhkan etos kerja yang baik, karena etos kerja memiliki peluang yang besar dalam keberhasilan kinerja. Guru yang tidak memiliki etos kerja akan bekerja asal-asalan, sedangkan guru yang memiliki etos kerja yang baik akan bekerja penuh tanggung jawab dan pengabdian, karena pelaksanaan etos kerja merupakan upaya produktivitas kerja yang mendukung kualitas kerja. 3) Lingkungan Kinerja Guru Lingkungan yang baik untuk bekerja akan menimbulkan perasaan nyaman dan kerasan dalam bekerja. Dengan lingkungan yang baik akan dapat meningkatkan semangat kerja para guru sehingga produktivitas kinerja meningkat, kualitas kinerja lebih baik dan prestise sekolah bertambah baik yang selanjutnya menarik pelanggan datang ke sekolah. 4) Tugas dan tanggung jawab Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah.. Alex. S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: PT: Ghalia Indonesia, 1991) hlm 184

d. Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

Konsep seorang pemimpin pendidikan tentang kepemimpinan dan kekuasaan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap, tingkah laku dan sifat kegiatan kepemimpinan yang dikembangkan dalam lembaga pendidikan atau unit administrasi pendidikan yang dipimpinnya akan mempengaruhi situasi kerja, mempengaruhi kerja anggota staff, sifat hubungan-hubungan kemanusiaan diantara sesama, dan akan mempengaruhi kualitas hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh lembaga atau unit administrasi pendidikan tersebut.⁵⁵

Tipe kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Tipe kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok, akan membentuk tipe kepimpinannya.⁵⁶

Ditinjau dari pelaksanaan tugas maka kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dikenal dengan 4 tipe kepemimpinan yang masing-masing dapat di jelaskan sebagai berikut:

1). Kepemimpinan Otokrasi atau Otoriter

⁵⁵ Dirawat, dkk, *Pemimpin Pendidikan dalam Rangka Pertumbuhan Djabatan Guru-Guru*, (Malang: tp, 1971), hlm. 39

⁵⁶ Mulyasa E, *op. cit*, hlm. 108

Otokrasi berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri dan *kratos* berarti pemerintah. Jadi otokrasi adalah mempunyai pemerintah dan menentukan sendiri.⁵⁷

Otokrasi merupakan pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan di sebut otokrat yang biasanya dijabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem kerajaan.⁵⁸

Sedangkan di lingkungan sekolah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala sekolah yang memiliki tipe seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan sekolah.

Tipologi kepemimpinan seperti ini identik dengan seorang diktator. Bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok.⁵⁹ Penafsirannya, sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah sehingga ada kesan bawahan atau anggota-anggotanya hanya mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah dan mengajukan saran.

Tipe kepemimpinan otoriter memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

⁵⁷ M. Moh. Rifa'i, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 1986), hlm. 38

⁵⁸ Puis.A. Partanto dan Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah*, (Surabaya : Arkola, 1994), hlm. 952

⁵⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), hlm. 48

- a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
- b) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c) Menganggap bawahan bak sebuah alat semata.
- d) Tidak menerima pendapat, saran atau kritik dari anggotanya.
- e) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- f) Cara pendekatan kepada bawahannya dengan pendekatan paksaan dan bersifat kesalahan menghukum.⁶⁰

Jadi tipe otoriter, semua kebijaksanaan "*policy*" semuanya di tetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta ramah tamah. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada "*one man one show*".⁶¹

Pemimpin otokrasi, dalam membawa pengikutnya ketujuan dan cita-cita bersama, memegang kekuasaan yang ada pada tipe secara mutlak. Dalam tipe ini pemimpin sebagai penguasa dan yang dipimpin sebagai yang dikuasai. Termasuk dalam tipe ini adalah pemimpin yang

⁶⁰ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), hlm. 50.

⁶¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1998), hlm.

mengatakan segala sesuatu harus dikerjakan oleh pengikutnya. Yang dilakukan oleh pemimpin model ini, hanyalah memberi perintah, aturan, dan larangan. Para pengikutnya harus tunduk, taat dan melaksanakan tanpa banyak pertanyaan. Dalam tipe ini, mereka yang dipimpin dibiasakan setia kepada perintah dan dengan betul-betul kritis, dimana kesempatan mereka yang dipimpin dibawah kekuasaan orang yang memimpin.⁶²

Kepala sekolah yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidikan. Ia hanya memberikan intruksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman.⁶³ Kepala sekolah yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Ketika dalam rapat sekolah pun ia menentukan berbagai kegiatan secara otoriter, dan yang sangat dominan dalam memutuskan apa yang akan dilakukan oleh sekolah. Para tenaga pendidikan tidak diberi kesempatan untuk memberikan pandangan, pendapat maupun saran. Mereka dipandang sebagai alat untuk melaksanakan apa yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah.⁶⁴

⁶² Imam Suprayogo, *op. cit.*, hlm. 166-167

⁶³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 26

⁶⁴ *Ibid.* hlm. 269

Efek yang ditimbulkan oleh kepemimpinan otoriter antara lain sikap menyerah tanpa kritik, sikap asal bapak senang atau sikap *sunuhun dawuh* terhadap pemimpin, dan adanya kecenderungan untuk mengabaikan tugas dan perintah jika tidak ada pengawasan langsung. Dominasi yang berlebihan akan melahirkan oposan atau sikap apatis, atau sebaliknya akan timbul sifat-sifat agresif dari anggota-anggota kelompok terhadap pemimpinnya.

Penyelidikan yang dilakukan oleh Leppit seorang ahli kepemimpinan berkesimpulan bahwa konflik-konflik dan sikap-sikap atau tindakan agresif yang terjadi dalam suatu lembaga di bawah pemimpin seorang pemimpin otoriter kurang lebih 30 kali sebanyak yang timbul dari pada dalam suasana kerja yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang demokratis.⁶⁵

Tipe kepemimpinan pendidikan yang otoriter dengan segala variasi dan bentuknya yang lebih samar-samar, sangat mengingkari usaha-usaha pencapaian tujuan lembaga pendidikan secara maksimal. Oleh karena potensi-potensi yang sebenarnya ada dan dimiliki oleh masing-masing staf kerja tidak terbangkit, tidak tergugah dan tidak tersalurkan secara bebas dan kreatif. Penekanan kemampuan dan potensi riil dan kreatif daripada individu-individu yang dipimpin itu sejak dari proses penetapan "*policy*" umum sampai pada pelaksana program kerja lembaga dimana pikiran-pikiran dan "*skill*" inisiatif-inisiatif yang konstruktif-kreatif tidak

⁶⁵ Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan.....*, hlm. 52.

termanfaatkan secara baik. Suasana kerjasama yang dinamis dan kreatif dikalangan anggota-anggota staff yang akan memudahkan pemecahan setiap problema yang dihadapi, akan hilang lenyap karena situasi kepemimpinan yang melumpuhkan itu.⁶⁶

Seseorang dengan tipe kepemimpinan seperti ini umumnya merasa menang sendiri karena mempunyai keyakinan ia tahu apa yang harus dilakukannya dan merasa jalan pikirannya paling benar. Dalam situasi kerja sama, ia berusaha mengambil peran sebagai pengambil keputusan dan mengharapkan orang lain mendukung ide dan gagasannya. Ia tidak ingin dibantu apalagi dalam menentukan apa yang seharusnya ia lakukan.⁶⁷

Tipe otokrasi ini apabila diterapkan dalam dunia pendidikan tidak tepat karena dalam dunia pendidikan, kritik saran dan pendapat orang lain itu sangat perlu untuk diperhatikan dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan. .

2) Kepemimpinan Pseduo-Demokratis

Pseduo (*berarti palsu*), ia sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Seorang pemimpin yang bersifat pseduo-demokratis sering memakai "*topeng*". Ia pura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan

⁶⁶ *Ibid.* hlm. 52-53

⁶⁷ Panji Anoraga, dkk, *Psikologi Industri dan Sosial*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995), hlm.

memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.⁶⁸

3) Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Tipe ini diartikan membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin seperti ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan para bawahan atau anggotanya. Apabila dalam sebuah organisasi tidak terdapat seorang pun yang anggota menetapkan keputusan dan melaksanakan kegiatan, maka organisasi menjadi tidak berfungsi. Sebaliknya kebebasan yang diberikan, juga berakibat fungsi organisasi tidak berlangsung sebagaimana mestinya, bahkan menjadi tidak terarah. Kondisi seperti itu dapat terjadi karena wewenang menjadi tidak jelas dan tanggung jawab menjadi kacau.⁶⁹

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertipe *laissez faire* menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip

⁶⁸ Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1993), hlm. 25-26

⁶⁹ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam ...*, *op. cit.*, hlm. 168.

kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri.⁷⁰

Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidikan untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu.⁷¹ Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez-faire* ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota. Pada tipe kepemimpinan *laissez-faire* ini sang pemimpin praktis *tidak memimpin*, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri.⁷²

Dalam rapat sekolah, kepala sekolah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan.

Kepala sekolah bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala sekolah yang memiliki *laissez-faire* biasanya memosisikan diri sebagai penonton,

⁷⁰ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), hlm.77

⁷¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah.....*, hlm. 271.

⁷² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1998), hlm.

meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat sekolah, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota.⁷³

Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbol dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnya (bawahan) untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.

Dalam suasana kerja yang dihasilkan oleh kepemimpinan pendidikan semacam itu, tidak dapat dihindarkan timbulnya berbagai efek negatif, misalnya berupa konflik-konflik kesimpangsiuran kerja dan kesewenang-wenangan, oleh karena masing-masing individu mempunyai kehendak yang berbeda-beda menuntut untuk dilaksanakan sehingga akibatnya masing-masing adu argumentasi, adu kekuasaan dan adu kekuatan serta persaingan yang kurang sehat diantara anggota disamping itu karena pemimpin sama sekali tidak berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir serta menggerakkan anggotanya.⁷⁴

⁷³ *Ibid*, hlm. 271

⁷⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1991), hlm. 51

Adapun ciri-ciri khusus *laissez –faire* yaitu:

- a) Pemimpin kurang bahkan sama sekali tidak memberikan sumbangan ide, konsep, pikiran dan kecakapan yang dimilikinya.
- b) Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada staffnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.⁷⁵

Baik prestasi-prestasi kerja yang bisa dicapai oleh setiap individu, maupun kelompok secara keseluruhan, tidak bisa diharapkan mencapai tingkat maksimal, oleh karena tidak semua anggota staff pelaksana kerja itu memiliki kecakapan dan keuletan serta ketekunan kerja sendiri tanpa pimpinan, bimbingan, dorongan, dan koordinasi yang kontinyu dan sistematis daripada pimpinannya.

Pada pihak lain lembaga kerja itu hampir sama sekali tidak memberikan sumbangan ide-ide, konsepsi-konsepsi, pikiran-pikiran dan kecakapan yang ia miliki yang justru sangat dibutuhkan oleh suatu lembaga kerjasama yang dinamis dan kreatif.⁷⁶

Dari tipe kepemimpinan *laissez-faire* diatas dalam kontek pendidikan Indonesia sangat sulit untuk dilaksanakan karena keadaan pendidikan kita masih mengalami beberapa kendala mulai dari masalah pendanaan, sumber daya manusia, kemandirian, dan lain sebagainya. Dalam tipe kepemimpinan ini setiap kelompok bergerak sendiri-sendiri

⁷⁵ *Ibid*, hlm. 51

⁷⁶ Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan*, hlm. 53 – 54.

sehingga semua aspek kepemimpinan tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan. Menurut Imam Suprayogo, Tipe kepemimpinan ini sangat cocok sekali untuk orang yang betul-betul dewasa dan benar-benar tau apa tujuan dan cita-cita bersama yang harus dicapai.⁷⁷

Beberapa sebab timbulnya “laissez faire” dalam kepemimpinan pendidikan Indonesia antara lain:

- a) Karena kurangnya semangat dan kegairahan kerja si pemimpin sebagai penanggung jawab utama dari pada sukses tidaknya kegiatan kerja suatu lembaga
- b) Karena kurangnya kemampuan dan kecakapan pemimpin itu sendiri. Apalagi jika ada bawahan yang lebih cakap, lebih berbakat memimpin dari pada dirinya, sehingga si pemimpin cenderung memilih alternatif yang paling aman bagi dirinya dan prestise jabatan menurut anggapannya, yaitu dengan memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada setiap anggota staff, kepada kelompok sebagai satu kesatuan, untuk menetapkan “policy” dan program serta cara-cara kerja menurut konsepsi masing-masing yang dianggap baik dan tepat oleh mereka sendiri.
- c) Masalah sulitnya komunikasi, misalnya karena letak sekolah yang terpencil jauh dari kantor P dan K tersebut terpaksa mencari jalan sendiri-sendiri, sehingga sistem pendidikan atau tata cara kerjanya, mungkin sangat menyimpang atau sangat terbelakang jika

⁷⁷ Imam Supray. *op, cit*, hlm. 167.

dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang banyak mendapat bimbingan dari petugas-petugas teknis kantor Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.⁷⁸

4) Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama pula. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Model kepemimpinan ini adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.⁷⁹ Kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis merupakan kepemimpinan yang menganggap dirinya bagian dari kelompok pelaku sekolah, orang tua siswa, dan masyarakat umum, dimana kepala sekolah tidak selalu membuat keputusan dan kebijakan menurut dirinya sendiri, akan tetapi melalui musyawarah mufakat dan dialog dengan asas mufakat.

Kepala sekolah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan

⁷⁸ Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan*, hlm. 73.

⁷⁹ Kartini Kartono, *op. cit*, hlm. 72.

memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat sekolah, kepala sekolah ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan tenaga pendidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat sekolah.⁸⁰

Dalam suasana kerja kepemimpinan yang demokratis sebagian besar atau hampir seluruh "*policy*" dan keputusan-keputusan penting berasal dari dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok, dimana pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif di dalam perumusan "*policy*" umum, keputusan-keputusan penting dan program lembaga kerja itu.⁸¹

Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan mengharapkan saran-saran, bahkan kritik yang membangun dari para anggotanya. Ia mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan sepenuhnya kepada para anggotanya, bahwa mereka mempunyai kesanggupan kerja dengan baik dan bertanggung jawab.⁸²

⁸⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah....*, hlm. 270

⁸¹ Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan.....*, hlm. 58.

⁸² Ngilim Purwanto & Sutaadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1996), hlm. 48.

Beberapa ciri dari kepemimpinan yang demokratis antara lain sebagai berikut:

- 1) Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat: manusia makhluk termulia didunia.
- 2) Selalu berusaha untuk menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi.
- 3) Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan
- 4) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan
- 5) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya.
- 6) Mengusahakan agar bawahan lebih sukses dari pada dirinya
- 7) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.⁸³

Selain itu, terdapat beberapa tipe kepemimpinan sebagai berikut ;

1) Tipe Mendikte (*Telling*)

Tipe ini diterapkan jika anak buah dalam tingkat kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Disebut mendikte karena pemimpin dituntut mengatakan apa, bagaimana, kapan, dan dimana tugas dilakukan. Tipe ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan dilakukan hanya sekedarnya saja.

⁸³ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi...., op. cit.*, hlm. 52

2) Tipe Menjual (*Selling*)

Tipe ini diterapkan apabila anak buah dalam taraf rendah sampai moderat. Mereka telah mempunyai kemampuan untuk melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Tipe ini disebut menjual karena pemimpin selalu memberikan petunjuk yang banyak. Dalam tingkatan kematangan anak buah seperti ini, diperlukan tugas serta hubungan yang tinggi agar dapat memelihara dan meningkatkan kemampuan yang telah dimiliki.

3) Tipe Melibatkan Diri (*Participating*)

Tipe ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan tetapi kurang memiliki kemampuan kerja dan kepercayaan diri. Tipe ini disebut mengikut sertakan karena pemimpin dan anak buah bersama-sama berperan didalam proses pengambilan keputusan. Dalam kematangan seperti ini, upaya tugas tidak diperlukan, namun upaya hubungan perlu ditingkatkan dengan membuka komunikasi dua arah.

e. Pendekatan Studi Kepemimpinan

Fiedler dan Charmer dalam kata pengantar bukunya yang berjudul *Leadership and Effective Management*, mengemukakan bahwa persoalan utama kepemimpinan dapat dibagi ke dalam tiga masalah pokok, yaitu: (1) bagaimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin, (2) bagaimana para

pemimpin itu berperilaku, dan (3) apa yang membuat pemimpin itu berhasil.⁸⁴

Sehubungan dengan masalah di atas, studi kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan pada hakikatnya merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan yang terkandung di dalam ketiga permasalahan tersebut.

Hampir seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu pendekatan pengaruh kewibawaan, sifat, perilaku dan situasional.⁸⁵

Berikut uraian ke empat macam pendekatan tersebut :

1) Pendekatan Pengaruh Kewibawaan (*Power Influence Approach*)

Menurut pendekatan ini, keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahan.

Pendekatan ini menekankan proses saling mempengaruhi, sifat timbal balik dan pentingnya pertukaran hubungan kerjasama antara para pemimpin dengan bawahan. French dan Raven dalam Wahjosumidjo mengemukakan bahwa:

⁸⁴ Fred E. Fiedler and Martin M. Charmer. *Leadership and Effective Management*. (Glenview Illionis: Scott, Foresman and Company, 1974). hlm. 23.

⁸⁵ Wahjosumidjo, *op. cit.*, hlm. 19.

Berdasarkan hasil penelitian terdapat pengelompokan sumber dari mana kewibawaan tersebut berasal, yaitu: (1) *Legitimate power*: bawahan melakukan sesuatu karena pemimpin memiliki kekuasaan untuk meminta bawahan dan bawahan mempunyai kewajiban untuk menuruti atau mematuhi, (2) *Coersive power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar dapat terhindar dari hukuman yang dimiliki oleh pemimpin, (3) *Reward power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar memperoleh penghargaan yang dimiliki oleh pemimpin, (4) *Referent power*: bawahan melakukan sesuatu karena bawahan merasa kagum terhadap pemimpin, bawahan merasa kagum atau membutuhkan untuk menerima restu pemimpin, dan mau berperilaku pula seperti pemimpin, dan (5) *Expert power*: bawahan mengerjakan sesuatu karena bawahan percaya pemimpin memiliki pengetahuan khusus dan keahlian serta mengetahui apa yang diperlukan.⁸⁶

Kewibawaan merupakan keunggulan, kelebihan atau pengaruh yang dimiliki oleh kepala sekolah. Kewibawaan kepala sekolah dapat mempengaruhi bawahan, bahkan menggerakkan, memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sekolah sesuai dengan keinginan kepala sekolah.

Berdasarkan pendekatan pengaruh kewibawaan, seorang kepala sekolah dimungkinkan untuk menggunakan pengaruh yang dimilikinya dalam membina, memberdayakan, dan memberi teladan terhadap guru

⁸⁶ *Ibid.*, hlm. 21.

sebagai bawahan. *Legitimate* dan *Coersive Power* memungkinkan kepala sekolah dapat melakukan pembinaan terhadap guru, sebab dengan kekuasaan dalam memerintah dan memberi hukuman, pembinaan terhadap guru akan lebih mudah dilakukan. Sementara itu dengan *Reward Power* memungkinkan kepala sekolah memberdayakan guru secara optimal, sebab penghargaan yang layak dari kepala sekolah merupakan motivasi berharga bagi guru untuk menampilkan performan terbaiknya. Selanjutnya dengan *referent* dan *expert power*, keahlian dan perilaku kepala sekolah yang diimplementasikan dalam bentuk rutinitas kerja, diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja para guru.

2) Pendekatan Sifat (*The Trait Approach*)

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin, seperti tidak kenal lelah, intuisi yang tajam, wawasan masa depan yang luas, dan kecakapan meyakinkan yang sangat menarik.

Menurut pendekatan sifat, seseorang menjadi pemimpin karena sifat-sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih. Seperti dikatakan oleh Thierauf dalam Purwanto: “ *The hereditery approach states that leaders are born and note made- that leaders do not acqeuire the ability to lead, but inherit it*” yang artinya pemimpin adalah dilahirkan bukan dibuat bahwa pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan untuk memimpin, tetapi mewarisinya.⁸⁷ Selanjutnya Stogdill

⁸⁷ Purwanto, *op. cit.*, hlm. 31.

dalam Sutisna, mengemukakan bahwa seseorang tidak menjadi pemimpin dikarenakan memiliki suatu kombinasi sifat-sifat kepribadian, tapi pola sifat-sifat pribadi pemimpin itu mesti menunjukkan hubungan tertentu dengan sifat, kegiatan, dan tujuan dari pada pengikutnya.⁸⁸

Berdasarkan pendekatan sifat, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadi, melainkan ditentukan pula oleh keterampilan (*skill*) pribadi pemimpin. Hal ini sejalan dengan pendapat Yukl yang menyatakan bahwa sifat-sifat pribadi dan keterampilan seseorang pimpinan berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin.⁸⁹

3) Pendekatan Perilaku (*The Behavior Approach*)

“Pendekatan perilaku” merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan tipe kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam kegiatannya sehari-hari dalam hal: bagaimana cara memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, dan cara mengambil keputusan.⁹⁰

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat pribadi atau

⁸⁸ Oteng Sutisna. *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. (Bandung: Angkasa, 1985), hlm. 258.

⁸⁹ Yukl, *op. cit.*, hlm. 70.

⁹⁰ Purwanto, *op. cit.*, hlm. 32.

sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konseptual telah berkembang kedalam berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan kedalam istilah “pola aktivitas”, “peranan manajerial” atau “kategori perilaku”.

4) Pendekatan Situasional (*Situational Approach*)

Pendekatan situasional menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.⁹¹

Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan tipe kepemimpinan tertentu.

Pendekatan situasional bukan hanya merupakan hal yang penting bagi kompleksitas yang bersifat interaktif dan fenomena kepemimpinan, tetapi membantu pula cara pemimpin yang potensial dengan konsep-konsep yang berguna untuk menilai situasi yang bermacam-macam dan

⁹¹ Wahjosumidjo, *op cit.*, hlm. 29.

untuk menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan situasi. Peranan pemimpin harus dipertimbangkan dalam hubungan dengan situasi dimana peranan itu dilaksanakan.

Pendekatan situasional dalam kepemimpinan mengatakan bahwa kepemimpinan ditentukan tidak oleh sifat kepribadian individu-individu, melainkan oleh persyaratan situasi sosial.

Dalam kaitan ini Sutisna menyatakan bahwa “kepemimpinan” adalah hasil dari hubungan-hubungan dalam situasi sosial, dan dalam situasi berbeda para pemimpin memperlihatkan sifat kepribadian yang berlainan. Jadi, pemimpin dalam situasi yang satu mungkin tidak sama dengan tipe pemimpin dalam situasi yang lain dimana keadaan dan faktor-faktor sosial berbeda.⁹²

Lebih lanjut Yukl menjelaskan bahwa pendekatan situasional menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pimpinan, sifat lingkungan eksternal, dan karakteristik para pengikut.⁹³ Sementara Fattah berpandangan bahwa keefektifan kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas, kekuasaan, sikap dan persepsi.⁹⁴

2. Disiplin Guru

⁹² Oetong Sutisna, *op. cit.*, hlm. 260.

⁹³ Yukl, *op. cit.*, hlm. 11.

⁹⁴ Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarnya, 2001), hlm. 9.

Kata disiplin berasal dari kata *disciple* yang mempunyai arti belajar. Menurut *Drever dan James*, kata *disiplin* semula disinonimkan dengan education (pendidikan), dalam pengertian modern pengertian dasarnya adalah kontrol terhadap kelakuan, baik oleh suatu kekuasaan luar ataupun oleh individu itu sendiri.⁹⁵

Istilah *disiplin* tidak terbatas hanya pada konteks konfrontasi, namun perlu didasari dengan kasih sayang, siswa juga perlu diajari tentang disiplin pribadi (*self-discipline*) atau cara mendisiplinkan dirinya sendiri, serta perilaku yang bertanggung jawab.⁹⁶

Salah satu penunjang keberhasilan dalam belajar siswa adalah kedisiplinan, dan perbuatan disiplin membutuhkan upaya tertentu seperti kontinuitas dan *ajeg (istiqomah)*, tepat waktu, melaksanakan perintah dengan baik, dan taat susila. Sebaliknya pelanggaran terhadap disiplin dapat berupa terlambat, membolos, tidak sopan dan berlaku asusila.⁹⁷

Disiplin adalah sikap seseorang atau kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah-perintah dan berinisiatif untuk melakukan tindakan yang perlu seandainya tidak ada perintah.⁹⁸ Sementara menurut Soegarda Poerbawakatja mendefinisikan, disiplin adalah suatu tingkat tata tertib tertentu untuk mencapai kondisi yang baik guna memenuhi fungsi pendidikan.⁹⁹

⁹⁵ Muhaimin, *Strategi Belajar Mengajar*, (Surabaya: CV Citra Media, 1996),21

⁹⁶ James Dobson, *Berani Menerapkan Disiplin*, (Interaksara, Batam Centre,2004),11

⁹⁷ Idri Shaffat, *Optimized Learning Strategy*,(Jakarta:Prestasi Pustaka, 2009),40

⁹⁸ Mar'at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1984, hlm. 90.

⁹⁹ Soegarda Poerbawakatja, *Ensiklopedi Pendidikan*, Gunung Agung, Jakarta, 1984, hlm.

Sedangkan menurut Della Sammers disiplin adalah; *a methode of to produce and self an control State of order and control gained as a result of this training.*¹⁰⁰

Dari beberapa pendapat para ahli tentang kedisiplinan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kedisiplinan adalah suatu tingkat ketaatan seseorang terhadap tata tertib untuk mencapai suatu kondisi yang diinginkan agar lebih baik yang dilakukan dengan suatu latihan.

Sementara yang dimaksud guru adalah orang yang melakukan pembelajaran di sekolah, yaitu orang yang membimbing kegiatan belajar anak.¹⁰¹ Atau orang yang melakukan segala upaya dengan sengaja dalam rangka memberi kemungkinan bagi siswa untuk terjadinya suatu proses belajar sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan.¹⁰²

Dalam pembahasan ini yang dimaksud dengan kedisiplinan guru dalam mengajar adalah pesan atau informasi mengenai suatu tingkat kekuatan seorang guru terhadap tata tertib dalam menjalankan tugasnya mengajar untuk mencapai suatu kondisi proses belajar mengajar yang diusahakan dengan suatu latihan.

¹⁰⁰ (Disiplin adalah metode latihan untuk menghasilkan ketaatan dan kontrol diri. Keadaan teratur dan terkontrol yang dicapai hasil dari latihan)Della Sammers, *Dictionary of Company English Indonesian Dictionary*, Gramedia, Jakarta, 1988, hlm. 185.

¹⁰¹ Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar dan Mengajar*, Sinar Baru Algensindo, Bandung, 2002, hlm. 58

¹⁰² Mohammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung,Sinar Baru Algensindo,1987, hlm ; 12

Secara teoretis, diantara bentuk-bentuk disiplin seorang guru terdiri dari berbagai hal, diantaranya adalah :¹⁰³

- a. Disiplin Waktu, disiplin waktu menjadi sorotan utama bagi seorang guru. Waktu masuk sekolah biasanya menjadi parameter kedisiplinan guru, ketika guru masuk sebelum bel dibunyikan berarti dia orang disiplin, ketika dia masuk pada waktu bel berbunyi berarti dia termasuk kurang disiplin, dan ketika dia masuk setelah bel berbunyi berarti ia dapat dikatakan tidak disiplin.
- b. Disiplin menegakkan aturan, disiplin dalam menegakkan aturan sangat berpengaruh pada kewibawaan guru. Model pemberian sanksi yang diskriminatif harus ditinggalkan, karena murid-murid jaman sekarang sangat kritis, sehingga apabila diperlakukan semena-mena dan pilih kasih mereka akan memakai cara mereka sendiri untuk menjatuhkan harga diri guru.
- c. Disiplin sikap, disiplin mengontrol perbuatan diri sendiri menjadi *start point* untuk menata perilaku orang lain. Misalnya, disiplin untuk tidak marah, tergesa-gesa, dan gegabah dalam bertindak.
- d. Disiplin dalam beribadah, menjalankan ajaran agama juga menjadi parameter utama dalam kehidupan ini. Sebagai seorang guru, menjalankan ibadah adalah hal krusial yang sangat penting. Apabila guru menyepelekan masalah agama muridnya akan meniru, bahkan lebih dari itu, yakni tidak menganggap agama sebagai suatu hal yang penting.

¹⁰³ Jamal Makmur Asmani, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, dan Inovatif*, (Jogjakarta: Diva press, 2010)cet. IV.hlm. 94-95

Sedangkan diantara tugas guru dalam mendisiplinkan diri pada saat mengajar atau melaksanakan tugas mengajarnya adalah :

- a. merencanakan program belajar mengajar
- b. melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar
- c. menilai kemajuan proses belajar mengajar
- d. menguasai bahan pelajaran yang dipegangnya.¹⁰⁴

Dengan berdisiplin pada saat mengajar tersebut, guru akan mudah mempengaruhi kondisi siswa dan menyampaikan pelajaran dengan tenang, serta melaksanakan pengelolaan proses belajar mengajar sehingga terjadi proses belajar mengajar yang baik dan lancar. Di samping itu dalam menilai kemajuan proses belajar mengajar, guru bisa menilainya kalau guru membuat tugas kepada siswa. Dengan tugas yang diberikan kepada siswa guru bisa menilai hasil proses belajar mengajarnya sukses atau tidak. Oleh karena itu guru harus sering-sering membuat tugas kepada siswa atau berdisiplin dalam membuat tugas-tugas kepada siswa agar bisa menilai hasil proses belajar mengajar serta dapat membangkitkan semangat siswa untuk terus belajar.

Dari uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa untuk mencapai sukses dalam proses pengajaran guru harus mendisiplinkan diri untuk melaksanakan tugas mengajar dengan membuat segala sesuatu yang dapat membantu lancarnya proses pengajaran. Karena guru adalah figur yang mempengaruhi

¹⁰⁴ Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung : Sinar Baru Algensido,1995), hlm. 19.

siswa dalam kegiatan belajarnya. Kalau guru tidak berdisiplin dalam mengajar, maka siswa pun akan tidak berdisiplin dalam mengikuti pelajarannya, sehingga dengan demikian siswa akan malas dalam belajar.

Dikatakan juga oleh Darwis A. Soelaiman bahwa seorang guru yang baik adalah seorang guru yang baik dalam memelihara disiplin.¹⁰⁵ Karena dengan disiplin guru akan lebih mudah melaksanakan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan yang diinginkan yaitu untuk mencapai tujuan pengajaran yang ditetapkan.

Dengan demikian, maka begitu pentingnya kedisiplinan guru dalam mengajar dalam usahanya meraih sukses dalam mengajarnya yaitu dapat mempengaruhi kondisi siswa untuk terus bergairah dalam belajar.

3. Kinerja Guru

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).¹⁰⁶ Berdasarkan pengertian ini, dapat dipahami bahwa kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.¹⁰⁷ Stone, *stated in his management*

¹⁰⁵ Darwis A. Soelaiman., *Pengantar Kepada Teori dan Praktek Pengajaran*, (Semarang : IKIP Semarang Press, 1987), hlm. 140.

¹⁰⁶ A. A. Anwar Prabu Mangku Negara, *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2000), hlm. 67

¹⁰⁷ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hlm. 121.

*bode that implementation is functions of motivation, competence and rule perception, Stone, dalam bukunya Management mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan).*¹⁰⁸

Anwar Prabu Mangku Negara mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikannya.¹⁰⁹ Kinerja adalah perbuatan seseorang dalam mengemban tugas dan wewenang yang menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya yang disertai dengan kemampuan dan keahlian profesi.

Menurut Sulistiyani dan Rosidah, kinerja adalah hasil kerja yang secara berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sulistiyani dan Rosidah menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.¹¹⁰

Andrew F. Sikula dalam Hasibuan penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.¹¹¹ Dale Yoder dalam Hasibuan mendefinisikan penilaian

¹⁰⁸ *Ibid*, hlm. 123.

¹⁰⁹ Anwar Prabu Mangku Negara, *op. cit*, hlm. 67.

¹¹⁰ Rosidah dan Sulistiyani, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persaada 2003., hlm. 223.

¹¹¹ Hasibuan. H. Malayu. S.p. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005), hlm 87

kinerja sebagai prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai.¹¹²

Sedangkan menurut Siswanto penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penyelia. Penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.¹¹³

Secara psikologis, kinerja merupakan perilaku atau respons yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang dikerjakan ketika menghadapi suatu tugas (performance).¹¹⁴ Kinerja merupakan penilaian berdasarkan hasil pengamatan penilai terhadap aktivitas peserta didik sebagaimana yang terjadi.¹¹⁵

Berdasarkan pengertian tentang kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau suatu taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu terutama atasan pegawai yang bersangkutan.¹¹⁶

Kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah

¹¹² Hasibuan. H. Malayu. S.p. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005), hlm. 90

¹¹³ Siswanto Sastrohadiwiryono. B. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003) hlm 231

¹¹⁴ Martinis Yamin & Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Tim GP Press, 2010), hlm.87

¹¹⁵ Masnur Muslich, *KTSP Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2009), cet VI, hlm. 95

¹¹⁶ Dalam konteks ini, guru dievaluasi oleh Kepala sekolah dan Pengawas.

ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja juga merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Sebagaimana pengertian kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain. Berpijak dari pengertian-pengertian kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab diberikannya.

Sementara guru adalah “seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan”.¹¹⁷

Guru merupakan orang yang bekerja pada bidang pendidikan dan pengajaran yang ikut bertanggung jawab dalam membantu anak-anak mencapai kedewasaan masing-masing sesuai dengan potensi dirinya.¹¹⁸ Guru merupakan komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar yang sangat berperan dalam mengantarkan siswa-siswanya pada tujuan pendidikan yang telah

¹¹⁷ Syafruddin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press,2003), hlm. 8.

¹¹⁸ H. Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas Sebagai Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1985), hlm. 123.

ditentukan. Gurulah yang memikul tanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program pengajaran. Oleh karena itu, mengajar adalah pekerjaan profesional karena menggunakan teknik dan prosedur yang berpijak pada landasan intelektual yang harus dipelajari secara sengaja, terencana dan kemudian dipergunakan demi kemaslahatan orang lain.

Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran dan pelaksanaan program pembelajaran serta evaluasi program pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru sekolah.

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-undang Republik Indonesia No 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) tentang guru dan dosen yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.¹¹⁹

Sementara menurut Nana Sudjana, kinerja guru terlihat dari keberhasilannya di dalam meningkatkan proses dan hasil belajar, yang meliputi:

- a. Merencanakan program belajar mengajar.
- b. Melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar
- c. Manilai kemajuan proses belajar mengajar

¹¹⁹ Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005. Pasal 20 tentang Guru dan Dosen

d. Menguasai bahan pelajaran.¹²⁰

Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto, kinerja guru dapat dilihat dari kegiatan mengajar yang dilaksanakan melalui prosedur yang tepat, yaitu dengan:

- a. Membuat persiapan mengajar, berupa menyusun persiapan tertulis, mempelajari pengetahuan yang akan diberikan atau ketrampilan yang akan dipraktekkan di kelas, menyiapkan media, dan alat-alat pengajaran yang lain, menyusun alat evaluasi.
- b. Melaksanakan pengajaran dikelas, berupa membuka dan menutup, memberikan penjelasan, memberikan peragaan, mengoperasikan alat-alat pelajaran serta alat Bantu yang lain, mengajukan pertanyaan, memberikan jawaban melakukan program remedial.
- c. Melakukan pengukuran hasil belajar, berupa pelaksanaan kuis (pertanyaan singkat), melaksanakan tes tertulis, mengoreksi, memberikan skor, menentukan nilai akhir.¹²¹

Menurut Syafrudin Nurdin, menjelaskan bahwa kinerja guru itu terlihat dari aktifitas yang dilakukan dalam mempersiapkan pengajaran dikelas, yang meliputi:

- a. Mengidentifikasi secara cermat pokok bahasan atau sub pokok bahasan yang telah digariskan dalam kurikulum.

¹²⁰ Nana Sudjana, *op. cit.*, hlm. 19.

¹²¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 243.

- b. Menentukan kelas atau semester dan alokasi waktu yang akan digunakan.
- c. Merumuskan tujuan intruksional umum.
- d. Merumuskan tujuan intruksional khusus.
- e. Merinci materi pelajaran yang didasarkan kepada bahan pengajaran dan GBPP dan TIK yang hendak dicapai.
- f. Merencanakan kegiatan belajar mengajar secara cermat, jelas dan tegas, sistematis, logis sesuai dengan TIK dan materi pelajaran.
- g. Mempersiapkan dan melakukan variasi dan kebutuhan siswa lainnya.
- h. Memilih alat peraga, sumber bahan dari buku dan masyarakat.
- i. Merancang secara teliti prosedur penilaian dan evaluasi.
- j. Menggunakan bahasa yang jelas, mudah dipahami dan sesuai dengan EYD.
- k. Menyusun satuan pelajaran.¹²²

Adapun menurut Suryosubroto bahwa kinerja guru dapat dilihat dari tugas yang dilakukan berkenaan dengan pembelajaran atau proses belajar mengajar yang tercakup dalam 10 kompetensi guru, yaitu:

- a. Menguasai bahan pelajaran
- b. Mengelola program belajar mengajar
- c. Mengelola kelas
- d. Menggunakan media atau sumber
- e. Menggunakan Indasan-landasan pendidikan
- f. Mengelola interaksi-interaksi belajar mengajar
- g. Menilai prestasi siswa
- h. Mengenal fungsi layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.¹²³

Proses belajar mengajar merupakan inti dari kegiatan pendidikan di sekolah. Agar proses pengajaran berjalan dengan lancar salah satunya dengan menggunakan prosedur yang tepat dalam mengajar.

¹²² Syafruddin dan Basyiruddin Usman, *op. cit.*, hlm. 90 – 91.

¹²³ Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm.

Sehubungan fungsinya sebagai “pengajar, pendidik, dan pembimbing”, maka diperlukan adanya berbagai peranan pada diri guru. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Adams dan Decey dalam Uzer Usman peranan guru antara lain; guru sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, ekspeditor, perencana, supervisor, motivator, dan konselor.¹²⁴ Yang akan dikemukakan di sini adalah peranan yang dianggap paling dominan dan diklasifikasikan sebagai berikut:

- 1) Guru Sebagai Demonstrator. guru hendaknya menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkannya serta senantiasa mengembangkannya dalam arti meningkatkan kemampuannya dalam hal ilmu yang dimilikinya karena hal ini akan sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh siswa.
- 2) Guru Sebagai Pengelola Kelas, sedangkan tujuan khususnya adalah mengembangkan kemampuan siswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan siswa bekerja dan belajar, serta membantu siswa untuk memperoleh hasil yang diharapkan
- 3) Guru Sebagai Mediator dan Fasilitator, Sebagai mediator guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan karena media pendidikan merupakan alat komunikasi untuk lebih mengefektifkan proses belajar mengajar.

¹²⁴ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1998), cet. 9. hlm., 10-11

- 4) Guru Sebagai Evaluator, dalam kegiatan proses belajar mengajar guru hendaknya menjadi seorang evaluator yang baik. Jadi, jelaslah bahwa guru hendaknya mampu dan terampil melaksanakan penilaian karena, dengan penilaian guru dapat mengetahui prestasi yang dicapai oleh siswa setelah ia melaksanakan proses belajar mengajar.

Dalam Peraturan Pemerintah Tentang Guru Nomor 74 tahun 2008 Pasal 1 menjelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹²⁵

4. Kaitan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah selaku pemimpin pendidikan ada yang berkenaan dengan tujuan sekolah yang hendak dicapai. Misalnya, mendeskripsikan tujuan institusional sekolah sehingga mudah dipahami oleh guru-guru maupun staf lainnya, bersama-sama dengan guru-guru maupun staf lainnya memikirkan dan merencanakan kegiatan-kegiatan yang dapat menyokong tujuan institusional sekolah, melakukan pendelegasian kepada guru-guru dan staf lainnya dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan, mendorong dan mengawasi pelaksanaan tugas-tugas yang telah didelegasikannya. Di samping itu, ada pula tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yang berkenaan dengan penciptaan suasana yang menyenangkan

¹²⁵ Peraturan Pemerintah No 74 tahun 2008, *dalam Kompilasi Buku Pedoman Sertifikasi Guru dalam jabatan Tahun 2009*,

sehingga dapat menumbuhkan moral kerja guru-guru maupun staf lainnya. Bentuk operasional dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab terakhir ini, misalnya:

- 1). Berusaha memahami karakteristik setiap guru dan staf lainnya berupa perasaannya, keinginan, pola berpikir, sikap;
- 2). Menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan, baik kondisi fisik maupun sosialnya sehingga mereka betah di sekolah;
- 3). Memupuk rasa kerja sama yang baik antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, maupun dengan staf lainnya, sehingga tercipta suatu kelompok kerja yang produktif dan kohesif;
- 4). Memupuk rasa ikut memiliki (*sense of belonging*), rasa adanya peranan yang cukup penting (*sense of importance*), dan rasa sebagai orang yang berhasil (*sense of achievement*) pada setiap diri guru maupun staf lainnya.¹²⁶

Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah yang sukses menurut Day dkk menggunakan 3 kriteria yaitu: 1) kepemimpinan positif yang didasarkan dengan *review* dari otoritas pendidikan; 2) tingkat prestasi siswa yang tinggi yang diambil dari hasil ujian lokal/nasional; dan 3) para kepala sekolah yang profesionalitasnya telah diakui oleh rekan-rekan kerjanya. Yang mana mengindikasikan bahwa kepemimpinan terpusat pada manusia dengan segala aspeknya dan lebih dilandasi dengan nilai-nilai.¹²⁷

¹²⁶ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, hlm. 89.

¹²⁷ Raihani *Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta: LKiS, Cetakan , 2010). hlm 40

Ciri pemimpin yang efektif adalah yang punya motivasi tinggi. Ia berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran tinggi dengan menetapkan standar prestasi, mempunyai sifat energik, selalu ditantang problema yang tidak seseorang untuk melaksanakan sesuatu dengan menunjukkan arah yang harus ditempuh serta membina ke arah penyelesaian hasil pekerjaan kelompok. Kepemimpinan yang efektif harus melibatkan orang lain termasuk bawahannya, diantaranya guru untuk bekerja sama dengan ikhlas sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Ia harus mempunyai motivasi yang tinggi agar organisasinya dapat berkembang dan siap untuk bersaing dengan menggunakan strategi, inisiatif serta banyak akal. Jadi, dengan adanya kepemimpinan yang baik maka kinerja guru akan lebih lebih optimal dalam mengemban tugas pokoknya.

5. Kaitan Disiplin Guru Dengan Kinerja Guru

Penerapan disiplin terhadap guru di sekolah erat hubungannya dengan kinerja guru. Karena kedisiplinan guru di sekolah mencakup kedisiplinan guru dalam mengajar dengan melaksanakan tata tertib, kedisiplinan pegawai atau karyawan dalam pekerjaan administrasi dan kebersihan atau keteraturan kelas, gedung sekolah atau halaman dan lain-lain. Dalam dunia pendidikan, kedisiplinan guru dalam mengajar sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap keberhasilan cita-cita pada khususnya dan tujuan pendidikan pada umumnya.

Kedisiplinan seorang guru dalam mengajar diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, sehingga dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Dengan demikian agar siswa belajarnya

lebih maju, maka siswa harus disiplin di dalam belajar baik di sekolah, di rumah dan di perpustakaan. Agar siswa disiplin haruslah guru beserta staf lainnya membiasakan bersikap disiplin.¹²⁸

Dari uraian di atas, menegaskan bahwa disiplin guru akan meningkatkan kinerja guru dalam mengajar. Semakin baik seorang guru dalam berdisiplin, maka akan semakin baik kinerjanya.

B. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Studi tentang tipe kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru bukanlah hal baru, di dunia akademik telah banyak karya-karya seperti itu. Akan tetapi, disiplin guru belum ada. Meskipun demikian, penulis menyadari bahwa apa yang diteliti ini ada kemiripan yang telah ditulis sebelumnya. Kajian terhadap karya-karya terdahulu dimaksudkan sebagai bahan pertimbangan guna membantu pembahasan penelitian di lapangan. Tinjauan ini akan dideskripsikan dengan beberapa penelitian yang ada relevansinya dengan judul penelitian diantaranya adalah ;

Pertama, penelitian Nihayatus Sholikhah yang berjudul *“Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengaruh Terhadap Upaya Peningkatan Mutu Kompetensi Pedagogik Guru MTs Daruss’adah Bulus Kecamatan Patehan Kabupaten Kendal”*.¹²⁹ Dengan hasil studi menunjukkan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dapat mempengaruhi upaya peningkatan

¹²⁸ Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya* (Jakarta: Rineka Cipta, 1995), hlm. 67

¹²⁹ Nihayatus Sholikhah, *“Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pengaruh Terhadap Upaya Peningkatan Mutu Kompetensi Pedagogik Guru MTs Daruss’adah Bulus Kecamatan Patehan Kabupaten Kendal” Tesis Program Pascasarjana IAIN Walisongo, Tahun 2008.*

mutu kompetensi pedagogik guru. Adapun kompetensi guru dapat diukur melalui: “pemahaman guru terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, penilaian evaluasi belajar.” Dalam penelitian ini, Nihayatus Sholikhah hanya menyinggung kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kompetensi pedagogik guru.

Kedua, Zaenal Mustofa dengan penelitiannya yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Di SMP Pondok Modern Selamat Kendal*”.¹³⁰ Dengan hasil studinya menunjukkan bahwa prestasi siswa Pondok Modern Selamat Kendal telah meraih rangking pertama dari sekolah SMP swasta tingkat rayon berdasarkan ujian nasional, dan telah meraih peringkat ke-4 dari sekolah SMP swasta/negri tingkat rayon berdasarkan ujian nasional.

Ketiga, Wahdan Ikhtiari Abdillah melalui penelitiannya yang berjudul “*Peranan Kepala Sekolah Sebagai Administrator mata pelajaran Pai di SLTP N Kretek Wonosobo*”,¹³¹ menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai administrator memegang kunci bagi perbaikan dan kemajuan sekolah, ia harus mampu memimpin menjalankan peranannya agar segala kegiatan terkendali dan terarah dalam usaha inovasi dan mencoba ide-ide baru dan praktek-praktek baru dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan efisien. Dalam penelitian ini, ia hanya menyinggung arti pentingnya kepala sekolah sebagai administrator.

¹³⁰ Zaenal Mustofa “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Di SMP Pondok Modern Selamat Kendal” *Skripsi Fakultas Tarbiyah, Jurusan Kependidikan Islam (KI) IAIN Wali Songo Semarang*, Tahun 2009.

¹³¹ Ikhtiari Abdillah, “Peranan Kepala Sekolah Sebagai Administrator mata pelajaran Pai di SLTP N Kretek Wonosobo”, *Tesis*, IAIN Sunan Ampel Surabaya, tahun 2008.

Keempat, M. Nur Ali dengan penelitiannya yang berjudul "*Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Produktifitas Madrasah Aliyah Ummathan Washatan Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru*".¹³² Penelitian Nur Ali mengetengahkan tipe kepemimpinan yang mempengaruhi produktivitas Pesantren Teknologi Riau. Menurutnya, tipe kepemimpinan Pesantren Teknologi Riau mengarah kepada kepemimpinan partisipatif, sementara produktivitas pesantren dalam posisi sedang.

Meskipun penelitian yang akan dilakukan ini mempunyai kemiripan dengan penelitian sebelumnya yakni mengkaji tentang kepemimpinan kepala sekolah, namun pada umumnya tidak ditemukan pembahasan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam kaitannya dengan disiplin guru maupun kinerja guru.

C. Kerangka Berfikir

1. Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Dalam proses kegiatan memimpin sekolah, terdapat beberapa tipe memimpin. Namun demikian pelaksanaan prinsip kepemimpinan pendidikan yang demokratis menjadi penting untuk dilakukan. Prinsip yang menonjol dari model ini ialah pelaksanaannya dalam bentuk kegiatan "*policy and decesion making*" yang menyangkut orang-orang yang akan dipengaruhi, atau terlibat didalamnya.

¹³² M. Nur Ali dengan penelitiannya yang berjudul "*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Produktifitas Madrasah Aliyah Ummathan Washatan Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru*", *Tesis UIN Sultan Syarif Kasim Riau*, tahun 2006.

Model kepemimpinan ini, mengedepankan musyawarah dan menganut prinsip mufakat, artinya segala keputusan melibatkan semua orang yang ada di dalamnya. Model kepemimpinan demokratis, juga menghendaki Kepala sekolah bersama guru-guru dan staff sekolah lainnya, wakil siswa, wakil orang tua siswa serta wakil masyarakat lainnya berfikir dan bekerjasama didalam penetapan program umum sekolah. Jika pelaksanaan program tersebut didukung oleh dan dilaksanakan dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab bersama sesuai dengan fungsi dan kemampuan masing-masing maka akan tampak hasil yang sesuai dengan tujuan yang direncanakan bersama.

Dengan demikian kepala sekolah, hendaknya melaksanakan prinsip-prinsip kepemimpinan yang demokratis pada setiap kegiatan-kegiatan dengan mengikut sertakan semua pihak yang berkepentingan atau mempunyai hubungan langsung dengannya. Prinsip itu hendaknya diterapkan secara sadar dan penuh kesungguhan, dimulai dari perencanann program sekolah, pelaksanaan dan evaluasi terhadap hasil dan pelaksanaan program itu sendiri.

Beberapa studi yang telah dilakukan menunjukkan adanya pengaruh tipe atau pola asuh terhadap kualitas kepribadian anak. Anak yang diasuh dengan pola demokrasi memiliki harga diri yang tinggi, percaya diri pada diri sendiri, tidak menolak bila dikritik, mandiri dan optimis di dalam menghadapi persoalan. Sebaliknya anak-anak yang dididik dengan pola otoriter memiliki harga diri yang rendah, pesimis, tidak suka dikritik, dipresif, dan tidak mandiri. Bila dikaitkan dengan sifat-sifat seseorang yang demokratis maka ciri-ciri seperti

di atas akan membuat anak menjadi otoriter (anti demokrasi). Orang yang otoriter ingin menang sendiri, dia tidak siap untuk menerima kekalahan.

Oleh karena itu, dalam konteks lembaga sekolah, pola kepemimpinan yang demokratis mendorong munculnya suasana terbuka, egaliter, dan dinamis. Artinya jika model ini berlaku, akan melahirkan suasana kerja yang harmonis di lingkungan sekolah. Lingkungan yang nyaman dan harmonis ini, akan berimplikasi besar pada kinerja para guru. Sebaliknya, jika suasana kerja kurang kondusif dan kurang demokratis, maka akan menimbulkan depresi anggota sekolah, termasuk guru.

Semakin baik kerjasama yang terjalin antara semua pihak di sekolah, maka akan muncul dan terbina suasana yang harmonis, penuh persahabatan, persaudaraan serta hormat menghormati antara sesama. Jika iklim atau lingkungan sekolah harmonis dan kondusif, maka akan muncul inisiatif dan kreatifitas setiap anggota. Jika inisiatif dan kreatifitas di sekolah tumbuh dengan baik, maka kinerja guru akan semakin baik pula.

2. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Guru

Disiplin merupakan sikap mental yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan tugasnya secara optimal. Kedisiplinan merupakan suatu hal yang pokok dimiliki oleh setiap guru. Karena kedisiplinan yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Seorang guru mestinya dapat memberikan contoh yang baik kepada anak-anak didiknya melalui membiasakan perilaku disiplin. Karena dengan

membiasakan perilaku disiplin akan mencerminkan bahwa para guru memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya atau kinerjanya, sehingga guru akan memperoleh kinerja yang maksimal.

Sedangkan jika kedisiplinan tersebut tidak dapat ditegakkan, maka hasilnya akan menjadi sebaliknya, tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai, atau mungkin dapat dicapai namun hasilnya kurang optimal. Disiplin yang dimiliki oleh para guru hendaknya merupakan sikap professional guru, agar didalam pelaksanaannya mampu meningkatkan kinerja guru di sekolah.

3. Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin guru terhadap Kinerja Guru

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan, sehingga kepala sekolah dituntut untuk mempunyai taktik atau pola atau tipe kepemimpinan yang tepat, sehingga dapat meningkatkan efektifitas kinerjanya.

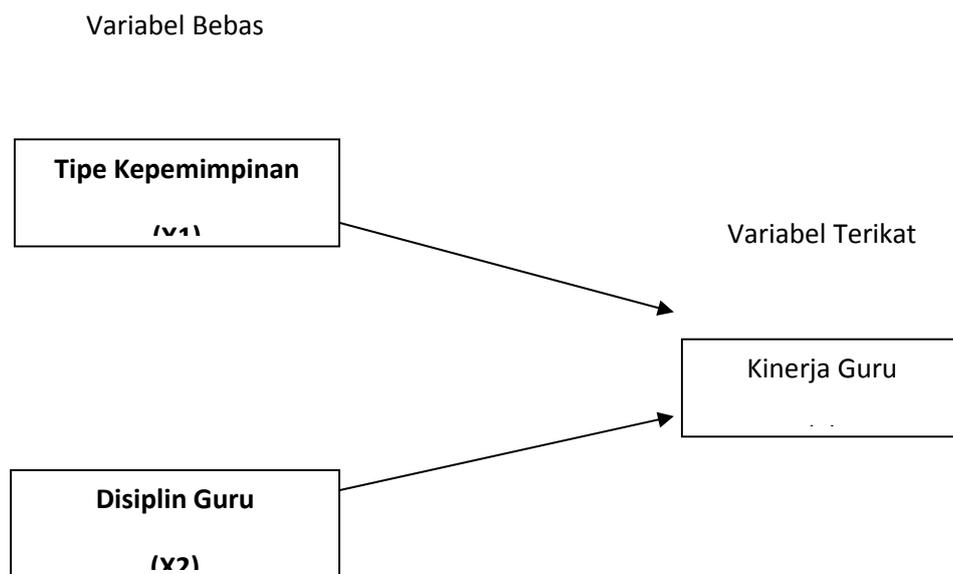
Tipe kepemimpinan kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun kelompok. Tipe kepemimpinan atau Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong dan memotivasi guru untuk bekerja sama dan meningkatkan kinerjanya dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan.

Upaya atau kiat-kiat yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kerja guru antara lain melalui, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, dan penghargaan. Hal ini didasarkan bahwa kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kinerja guru.

Selain itu, kinerja guru juga terlihat dari sikap mental guru dalam berdisiplin. Artinya, semakin disiplin seorang guru dalam melaksanakan tugasnya, maka semakin baik pula kinerjanya.

Oleh karena itu, tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru berpengaruh pada kinerja guru. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 1. Model Korelasi Sederhana Variabel X1 dan X2 dengan Y

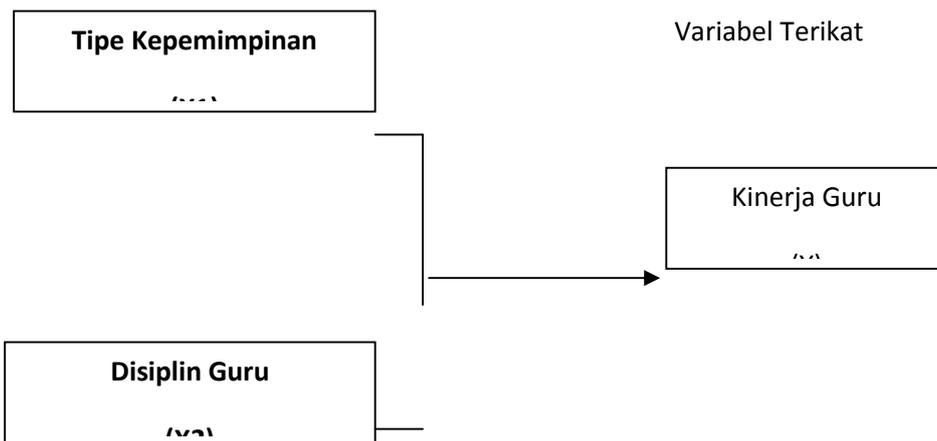


Keterangan :

1. Tipe Kepemimpinan memiliki hubungan dengan Kinerja Guru
2. Disiplin Guru memiliki hubungan dengan Kinerja Guru

Gambar 2. Model Korelasi Ganda Variabel X1 dan X2 dengan Y

Variabel Bebas



Keterangan :

Tipe Kepemimpinan dan disiplin guru secara bersama memiliki hubungan dengan kinerja guru

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.¹³³ Sedangkan rumusan hipotesis yang merupakan jawaban dari rumusan masalah itu antara lain :

- d. Terdapat pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru.
- e. Terdapat pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru.
- f. Terdapat pengaruh secara bersama-sama antara tipe kepemimpinan dan disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru.

E. Konsep Operasional

Konsep operasional ini berfungsi untuk mengkonkritkan konsep di dalam kerangka teori diatas yang masih abstrak. Dalam konsep operasional ini, akan dikemukakan beberapa indikator yang akan digunakan penulis dalam melakukan penelitian. Indikator yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Tipe kepemimpinan, dengan indikator :
 - a. Otoriter
 - 1) Menganggap Sekolah milik pribadi
 - 2) Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan sekolah
 - 3) Menganggap bahwa kepemimpinan sebagai alat semata-mata
 - 4) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
 - 5) Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
 - 6) Sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan.
 - b. Pseudo demokratis

¹³³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 96.

- 1) Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan
 - 2) Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
 - 3) Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
 - 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya
 - 5) Memberikan Kebebasan berkomentar kepada bawahan
 - 6) Memberikan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan
- c. Bebas
- 1) Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu
 - 2) Membiarkan guru berbuat semau sendiri
 - 3) Bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan guru,
 - 4) Tidak mengambil inisiatif apapun
- d. demokratis
- 1) Senang menerima saran, pendapat dan kritikan dari bawahan
 - 2) Mengutamakan kerjasama teamwork
 - 3) Selalu berusaha menjadikan bawahan lebih sukses dari padanya
 - 4) Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

2. Disiplin Guru:

a. Disiplin dalam memberikan Keteladanan Guru

- 1) Kehadiran Guru
- 2) Ketepatan waktu masuk kelas
- 3) Ketepatan waktu meninggalkan kelas
- 4) Mengikuti upacara sekolah
- 5) Memberi contoh
- 6) Disiplin dalam berpakaian

b. Disiplin dalam aspek Kemampuan Guru

- 1) Penggunaan media pembelajaran
- 2) Penggunaan metode pembelajaran
- 3) Penggunaan sumber pembelajaran
- 4) Kemampuan menguasai pelajaran

g. Disiplin dalam aspek keadilan guru

- 1) Kepada siswa
- 2) Pemberian nilai

h. Disiplin dalam aspek ketegasan guru

- 1) Pemberian tugas
- 2) Pemberian hukuman

3. Kinerja guru. Variabel ini didasarkan pada penilaian baku yang telah ditetapkan oleh dinas Pendidikan dan Kebudayaan tentang Instrumen Penilaian Kemampuan Guru (IPKG), yaitu ;

a. Memiliki kemampuan Mengembangkan Silabus

- 1) Mengkaji standar kompetensi dan kompetensi dasar
- 2) Mengidentifikasi materi pokok / pembelajaran
- 3) Mengembangkan kegiatan pembelajaran
- 4) Merumuskan indikator pencapaian kompetensi
- 5) Penentuan jenis penilaian
- 6) Menentukan alokasi waktu
- 7) Menentukan sumber belajar

b. Memiliki kemampuan Menyusun Rencana Pembelajaran

- 1) Tujuan pembelajaran
- 2) Materi ajar
- 3) Metode pembelajaran
- 4) Langkah pembelajaran
 - a) Kegiatan awal
 - b) Kegiatan inti
 - c) Kegiatan akhir
- 5) Alat/bahan/sumber belajar
- 6) Penilaian
- 7) Kesan umum rencana pembelajaran

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 12 Pekanbaru, yang beralamat di Jalan Garuda Sakti KM 3, Kelurahan Simpang Baru, Kecamatan Tampan, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Waktu penelitian dimulai sejak tanggal 29 November 2012 hingga berakhir pada tanggal 31 Januari 2013.

B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda, hewan, tumbuh-tumbuhan dan peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam sebuah penelitian.¹³⁴ Populasi juga dapat diartikan keseluruhan objek yang ingin diteliti. Oleh karena itu yang menjadi populasi pada penelitian ini adalah jumlah keseluruhan dari guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru, yaitu berjumlah 74 orang.

C. Variabel Penelitian

Penelitian ini memfokuskan pada tiga variabel yaitu: dua variabel pengaruh atau variabel independen dan satu variabel terpengaruh atau variabel dependen. Variabel independen adalah suatu variabel yang variasinya mempengaruhi variabel

¹³⁴ Hermawan Rasito, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1992), h-49

lain atau variabel yang pengaruhnya terhadap variabel lain ingin diketahui.¹³⁵ Variabel dependen adalah variabel penelitian yang diukur untuk mengetahui besarnya efek atau pengaruh variabel lain, besarnya efek tersebut diamati dari ada tidaknya, timbul hilangnya, membesar mengecilnya, atau berubahnya variabel yang tampak sebagai akibat perubahan pada variabel lain termaksud.¹³⁶ Variabel pengaruh satu yaitu tipe kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan variabel pengaruh dua yaitu disiplin guru (X_2), serta variabel terpengaruhnya yaitu kinerja guru, dengan indikator sebagai berikut :

Tabel 1.
Indikator Variabel Penelitian

No	Variabel	Aspek	Indikator
1	Tipe Kepemimpinan (X_1)	Otokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menganggap Sekolah milik pribadi 2. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan sekolah 3. Menganggap bahwa kepemimpinan sebagai alat semata-mata 4. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat 5. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya 6. Sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan.
		Pseudo-Demokrasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan 2. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan 3. Senang kepada formalitas yang

¹³⁵ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), cet 1, hlm 62.

¹³⁶ *Ibid*

			<p>berlebih-lebihan</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya 5. Memberikan Kebebasan berkomentar kepada bawahan 6. Memberikan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan
		Bebas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu 2. Membiarkan guru berbuat semau sendiri 3. Bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan guru, 4. Tidak mengambil inisiatif apapun
		Demokratis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Senang menerima saran, pendapat dan kritikan dari bawahan 2. Mengutamakan kerjasama teamwork 3. Selalu berusaha menjadikan bawahan lebih sukses dari padanya 4. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin
2	Disiplin Guru (X_2)	Keteladanan Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran Guru 2. Ketepatan waktu masuk kelas 3. Ketepatan waktu meninggalkan kelas 4. Mengikuti upacara sekolah 5. Memberi contoh 6. Disiplin dalam berpakaian
		Kemampuan Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan media pembelajaran 2. Penggunaan metode pembelajaran 3. Penggunaan sumber pembelajaran 4. Kemampuan menguasai pelajaran
		Keadilan guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepada siswa 2. Pemberian nilai
		Ketegasan guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian tugas 2. Pemberian hukuman
3	Kinerja Guru (Y_1)	Memiliki kemampuan Mengembangkan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengkaji standar kompetensi dan kompetensi dasar 2. Mengidentifikasi materi pokok / pembelajaran

		Silabus	<ol style="list-style-type: none"> 3. Mengembangkan kegiatan pembelajaran 4. Merumuskan indikator pencapaian kompetensi 5. Penentuan jenis penilaian 6. Menentukan alokasi waktu 7. Menentukan sumber belajar
		Memiliki kemampuan Menyusun Rencana Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan pembelajaran 2. Materi ajar 3. Metode pembelajaran 4. Langkah pembelajaran <ol style="list-style-type: none"> a. Kegiatan awal b. Kegiatan inti c. Kegiatan akhir 5. Alat/bahan/sumber belajar 6. Penilaian 7. Kesan umum rencana pembelajaran

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis mengambil data primer. Adapun data primer adalah data yang diperoleh dari lapangan dengan teknik sebagai berikut :

1) Observasi

Metode observasi adalah pengamatan melalui pemusatan terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra, yaitu penglihatan, peraba, penciuman, pendengaran, pengecapan.¹³⁷ Observasi digunakan untuk memperoleh data di lapangan dengan alasan untuk mengetahui situasi, menggambarkan keadaan, melukiskan bentuk. Pada tahap awal, peneliti

¹³⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Pendidikan Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 115

melakukan observasi untuk melihat, mensurvei dan mengamati secara langsung tipe kepemimpinan kepala sekolah.

2) Angket

Angket yaitu suatu daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban dari responden secara tertulis (orang-orang yang menjawab).¹³⁸

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang variabel penelitian. Dalam hal ini responden tinggal memilih salah satu jawaban pada setiap pertanyaan yang sudah disajikan sesuai dengan keadaan dirinya, dengan cara memberi tanda silang.¹³⁹ Dimana responden memilih salah satu jawaban pada setiap pertanyaan yang sesuai dengan keadaan dirinya, dengan cara memberi tanda silang (x).

Untuk mengukur nilai angket menggunakan skala likert. Skala likert memberikan suatu nilai skala untuk tiap alternatif jawaban yang berjumlah lima kategori.¹⁴⁰ Dengan demikian instrumen itu akan menghasilkan total skor bagi tiap responden. Alternatif jawaban 5 item dengan kode a, b, c, d dan e dengan skor masing-masing: ¹⁴¹

a. untuk jawaban a diberi skor 5

¹³⁸ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Suatu Tujuan Dasar*, (Surabaya: Sic Surabaya, 1996), hlm. 70.

¹³⁹ S. Nasution, *Metode Research*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), cet 4, hlm 129.

¹⁴⁰ John W. Eest, *Metodologi Penelitian dan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm 197.

¹⁴¹ Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3ES, 1989), hlm. 137.

- b. untuk jawaban b diberi skor 4
- c. untuk jawaban c diberi skor 3
- d. untuk jawaban d diberi skor 2
- e. untuk jawaban e diberi skor 1

Teknik ini dipakai untuk menghasilkan data tentang tipe kepemimpinan (X_1) dan Disiplin Guru (X_2). Angket yang berisi pertanyaan tersebut, disebar dan meminta kepada responden untuk memilih salah satu jawaban yang menurut mereka paling sesuai dengan kondisi mereka sendiri.

3) Dokumentasi.

Dokumentasi merupakan cara pengumpulan data melalui peninggalan tertulis (dokumen) yang berupa arsip-arsip yang ada hubungannya dengan penelitian ini.¹⁴² Teknik ini digunakan dalam rangka mengetahui penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah, serta mengungkap data tentang sekolah, seperti: laporan, peraturan, sejarah dan dokumen lainnya.

E. Teknik Analisa Data.

1. Analisis Uji Instrumen

a. Uji Validitas Instrumen

Alat ukur tipe kepemimpinan dan alat ukur disiplin guru akan dihitung dengan analisis item, yaitu mengkorelasikan tiap butir dengan

¹⁴² Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, jilid 1, (Yogyakarta : Andi, 2002), hlm. 133

skor total, yang merupakan jumlah tiap skor butir, dengan menggunakan teknik korelasi Product Moment, sedangkan perhitungannya menggunakan *SPSS for Windows Release 16*.

Uji validitas instrument dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kesahihan atau validitas sebuah instrument. Sebuah item pertanyaan, dikatakan memiliki validitas tinggi jika memiliki korelasi yang tinggi terhadap skor total item. Dua syarat yang harus dipenuhi agar sebuah item dikatakan sah atau valid, yaitu ;¹⁴³

- 1) Korelasi dari item-item angket haruslah kuat dan peluang kesalahannya tidak terlalu besar (Maksimal 5%).
- 2) Korelasi harus memiliki nilai atau arah yang positif. Arah positif itu berarti bahwa r_{bt} (nilai korelasi yang akan digunakan untuk mengukur validitas) harus lebih besar dari r_{table}

Uji instrument ini dilakukan terhadap 30 responden diluar target sampel tetapi sesuai dengan karakteristik populasi. Untuk pengambilan keputusan berdasarkan responden dan nilai r_{table} pada taraf signifikansi 5%, yaitu 0,361. Artinya, item instrument disebut valid jika lebih besar dari 0,361.

Setelah dilakukan uji instrument data, maka dapat dilihat hasilnya sebagai berikut :

¹⁴³ Lihat Teguh Wahyono, *36 Jam Belajar Komputer; Analisis Data Statistik dengan SPSS*, (Jakarta : Gramedia, 2006), hlm. 266.

Tabel 2**Uji Validitas Variabel tipe kepemimpinan (X₁)
Tipe Otoriter**

Item	<i>Corrected Item- Total Correlation</i>	r _{tabel}	Status
P1	0,674	0,361	Valid
P2	0,713	0,361	Valid
P3	0,664	0,361	Valid
P4	0,457	0,361	Valid
P5	0,366	0,361	Valid
P6	0,565	0,361	Valid
P7	0,603	0,361	Valid
P8	0,598	0,361	Valid
P9	0,447	0,361	Valid
P10	0,833	0,361	Valid
P11	0,498	0,361	Valid
P12	0,806	0,361	Valid

Hasil uji validitas variabel Tipe kepemimpinan (X₁) pada item soal tentang tipe otoriter di atas, didapatkan hasil bahwa semua butir pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel 3**Uji Validitas Variabel tipe kepemimpinan (X₁)
Tipe Pseudo-Demokrasi**

Item	<i>Corrected Item- Total Correlation</i>	r _{tabel}	Status
P13	0,522	0,361	Valid
P14	0,723	0,361	Valid
P15	0,809	0,361	Valid
P16	0,633	0,361	Valid
P17	0,725	0,361	Valid
P18	0,526	0,361	Valid

Tabel 4**Uji Validitas Variabel tipe kepemimpinan (X₁)
Tipe Bebas**

Item	<i>Corrected Item- Total Correlation</i>	r _{tabel}	Status
P19	0,375	0,361	Valid
P20	0,324	0,361	Tidak Valid
P21	0,133	0,361	Tidak Valid
P22	0,295	0,361	Tidak Valid
P23	0,736	0,361	Valid
P24	0,537	0,361	Valid
P25	0,574	0,361	Valid
P26	0,541	0,361	Valid
P27	0,615	0,361	Valid
P28	0,455	0,361	Valid

Hasil uji validitas variabel Tipe kepemimpinan (X₁) pada item soal tentang tipe bebas di atas, didapatkan hasil bahwa terdapat tiga soal yang dibawah nilai r_{tabel}, yaitu soal no 20, 21, dan 22. Oleh karena itu, item tersebut diganti dengan soal yang lain.

Tabel 5**Uji Validitas Variabel tipe kepemimpinan (X₁)
Tipe Demokrasi**

Item	<i>Corrected Item- Total Correlation</i>	r _{tabel}	Status
P29	0,641	0,361	Valid
P30	0,680	0,361	Valid
P31	0,634	0,361	Valid
P32	0,453	0,361	Valid
P33	0,238	0,361	Tidak Valid
P34	0,517	0,361	Valid
P35	0,622	0,361	Valid
P36	0,655	0,361	Valid
P37	0,468	0,361	Valid
P38	0,793	0,361	Valid
P39	0,315	0,361	Tidak Valid
P40	0,229	0,361	Tidak Valid

Hasil uji validitas variabel Tipe kepemimpinan (X₁) pada item soal tentang tipe Demokrasi di atas, didapatkan hasil bahwa terdapat tiga soal

yang dibawah nilai r_{tabel} , yaitu soal no 33, 39, dan 40. Oleh karena itu, item tersebut diganti dengan soal yang lain.

Tabel 6
Uji Validitas Variabel Disiplin Guru (X_2)

Item	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Batas kritis	Status
P1	0,688	0,361	Valid
P2	0,723	0,361	Valid
P3	0,660	0,361	Valid
P4	0,445	0,361	Valid
P5	0,395	0,361	Valid
P6	0,568	0,361	Valid
P7	0,595	0,361	Valid
P8	0,568	0,361	Valid
P9	0,436	0,361	Valid
P10	0,820	0,361	Valid
P11	0,532	0,361	Valid
P12	0,818	0,361	Valid
P13	0,688	0,361	Valid
P14	0,723	0,361	Valid
P15	0,660	0,361	Valid
P16	0,445	0,361	Valid
P17	0,395	0,361	Valid
P18	0,568	0,361	Valid
P19	0,595	0,361	Valid
P20	0,568	0,361	Valid
P21	0,436	0,361	Valid
P22	0,820	0,361	Valid
P23	0,532	0,361	Valid
P24	0,818	0,361	Valid
P25	0,532	0,361	Valid
P26	0,818	0,361	Valid
P27	0,688	0,361	Valid
P28	0,732	0,361	Valid
P29	0,660	0,361	Valid
P30	0,240	0,361	Valid

Hasil uji validitas variabel disiplin guru (X_2) di atas didapatkan hasil

bahwa dari 30 butir pertanyaan untuk variable disiplin guru dinyatakan bahwa terdapat 15 yang tidak valid karena *Corrected Item-Total Correlation* kurang dari 0,30.

Setelah memperhatikan beberapa butir instrumen yang tidak valid dalam analisis validitas di atas, maka setelah dibandingkan dengan kisi-kisi yang telah disusun di depan ternyata bahwa informasi yang terdapat dalam beberapa butir yang tidak valid tersebut diprediksi tidak mengganggu proporsi kisi-kisi yang ada. Oleh karena itu, diputuskan untuk membuang instrumen yang tidak valid dan tidak melakukan revisi instrumen.

b. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas berhubungan dengan kepercayaan terhadap alat test. Syarat kehandalan terhadap suatu instrument menuntut kemantapan, ke-*ajeg*-an atau kestabilan antara hasil pengamatan dengan instrument. Ada beberapa langkah pokok dalam menganalisis reliabilitas ini, yaitu :¹⁴⁴

- 1) Menjumlahkan skor pertanyaan bernomor genap (x) dan skor ganjil (y),
- 2) Mencari koefisien momen tangkar (produk momen) r_{xy} antara x dan y .
- 3) Melakukan koreksi r_{xy} dengan rumusan spearman brown (koefisien korelasi genap-gasal)

Sebagaimana langkah-langkah tersebut, maka penulis juga menggunakan langkah-langkah tersebut sebagai cara untuk mengukur tingkat reliabilitas instrument tipe kepemimpinan dan disiplin guru. Sedangkan perhitungannya menggunakan *SPSS for Windows Release 16*. Uji

¹⁴⁴ *Ibid*, hlm. 272

reliabilitas instrument dalam penelitian ini akan dilakukan terhadap 30 responden diluar target sampel tetapi sesuai dengan karakteristik populasi.

Hasil analisis reliabilitas untuk variable tipe kepemimpinan dapat diilustrasikan sebagaimana tabel berikut:

Tabel 7
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Tipe Kepemimpinan
Correlations

		Ganjil	Genap
Ganjil	Pearson Correlation	1	.753**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
Genap	Pearson Correlation	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari hasil korelasi tersebut, bahwa pada instrument tipe kepemimpinan menunjukkan angka 0.753, yang berarti memiliki korelasi yang tinggi. Hal ini, dapat dilihat adanya tanda bintang pada nilai korelasi tersebut.¹⁴⁵ Oleh karena itu, instrument yang dibuat telah reliable.

Kemudian, hasil analisis reliabilitas untuk variable disiplin guru dapat diilustrasikan sebagaimana tabel berikut:

¹⁴⁵ *Ibid*, hlm. 275.

Tabel 8
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Displin Guru
Correlations

		Ganjil	Genap
Ganjil	Pearson Correlation	1	.733**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
Genap	Pearson Correlation	.733**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel 4 tersebut, menggambarkan bahwa bahwa pada instrument disiplin guru menunjukkan angka 0.733, yang berarti memiliki korelasi yang tinggi. Hal ini, dapat dilihat adanya tanda bintang pada nilai korelasi tersebut.¹⁴⁶ Oleh karena itu, instrument yang dibuat telah reliable.

2. Analisa Uji Hipotesis

Teknik analisa data yang dipakai dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Teknik digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu antara tipe kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan disiplin guru (X_2) terhadap kinerja guru (Y). Selain itu juga untuk mengetahui sejauh mana

¹⁴⁶ *Ibid.*

besarnya pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru.

Sebelum dilakukan analisis data dengan regresi linier ganda perlu terlebih dahulu diuji syarat-syarat dalam analisis tersebut yaitu ;

Sebelum dilakukan analisis data dengan regresi linier ganda, perlu terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan, yaitu :

1. Uji Normalitas data. Uji ini bertujuan untuk mengetahui normal tidaknya sebaran data yang akan dianalisis. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan cara uji Lilliefors melalui program *Statistic Package for Social Science (SPSS) fo Windows Release 16.*
2. Uji Linieritas. Uji ini dilakukan untuk mengetahui linier tidaknya hubungan antara variable bebas dan variable terikat. Pengujian dilakukan dengan menggunakan program *Statistic Package for Social Science (SPSS) fo Windows Release 16*, melalui *Test of Linearity* pada taraf signifikansi 0.05.
3. Uji Hipotesis. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi, di mana untuk menguji hipotesis pertama dan kedua digunakan teknik analisis korelasi dan regresi linear sederhana sedangkan untuk menguji hipotesis ketiga digunakan teknik korelasi dan regresi linear ganda. Uji keberartian menggunakan *Uji t* dan *uji F* pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Sementara penghitungannya menggunakan program *Statistic Package for Social Science (SPSS) for Windows Release 16*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Penyajian Data Penelitian

1. Data Umum tentang Lokasi Penelitian

a. Sejarah SMA Negeri 12 Pekanbaru

SMAN 12 berdiri sejak tahun 1996 dengan SK Penegrian Nomor : 13 a/0/1998, tanggal 29 Januari 1998. sekolah ini berlokasi di jalan Garuda Sakti KM 3, Kelurahan Simpang Baru, Kecamatan Tampan, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Sekolah ini mempunyai tanah seluas +/- 11.500 M2, dimana terdiri dari luas tanah dan bangunan +/- 1.851 M2, luas halaman +/- 9.058 M2 dan luas lapangan olahraga +/- 594 M2, dengan kondisi bangunan terdiri dari : 1 ruang kepala sekolah, 1 ruang majelis guru, 1 ruang TU, 1 ruang perpustakaan, 1 laboratorium IPA, 1 laboratorium komputer, 1 tempat ibadah dan 22 ruang kelas dan memiliki 27 rombel, kekurangan kelas ini mengakibatkan jam belajar harus di laksanakan dalam 2 shit. Pada tahun 2009 SMA Negeri 12 Pekanbaru mendapatkan akreditasi A oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/ Madrasah dengan nilai 92,60. Di samping itu SMAN 12 Pekanbaru juga telah memiliki kelas RSBI dari masing masing

tingkatan. Pencapaian ini tidak luput dari kerjasama yang baik dari semua komponen dari komunitas SMAN 12 Pekanbaru.

Pada awalnya SMA Negeri 12 Pekanbaru hanya memiliki 1 ruang belajar untuk setiap tingkatan, akan tetapi seiring dengan perkembangan sarana pendidikan dan kondisi lingkungan yang menuntut adanya penambahan sarana dan prasarana hingga saat sekarang. Pada tahun pelajaran 2010/2011, jumlah pendaftar siswa baru berjumlah 1012 calon siswa, sedangkan kuota yang ditetapkan hanya 280 siswa. Hal ini merupakan indikator bahwa SMAN 12 Pekanbaru sudah mampu bersaing dengan SMA Negeri yang lain di kota Pekanbaru. Sekolah Menengah Atas Negeri 12 telah meluluskan siswa pertamanya pada tahun 2001 (tahun ajaran 2000/2001). Pada tahun ini (April 2012) telah meluluskan 11 angkatan.

Pada awalnya SMA Negeri 12 Pekanbaru hanya memiliki 1 ruang belajar untuk setiap tingkatan, akan tetapi seiring dengan perkembangan sarana pendidikan dan kondisi lingkungan yang menuntut adanya penambahan sarana dan prasarana hingga saat sekarang. Pada tahun pelajaran 2010/2011, jumlah pendaftar siswa baru berjumlah 1012 calon siswa, sedangkan kuota yang ditetapkan hanya 280 siswa. Hal ini merupakan indikator bahwa SMAN 12 Pekanbaru sudah mampu bersaing dengan SMA Negeri yang lain di kota Pekanbaru. Sekolah Menengah Atas Negeri 12 telah meluluskan siswa pertamanya pada

tahun 2001 (tahun ajaran 2000/2001). Pada tahun ini (April 2012) telah meluluskan 11 angkatan.

Sejak pertama kali berdiri hingga sekarang, SMA Negeri 12 Pekanbaru telah mengalami pergantian kepala sekolah yakni sebagai berikut ;

- 1). Drs. Yusrizal : Tahun 1997-1998
- 2). Drs. Ali Anwar : Tahun 1998-2000
- 3). Drs. Wan Marjohan : Tahun 2000-2001
- 4). Drs. Majnis : Tahun 2001-2003
- 5). Drs. H. Bakhtiar : Tahun 2003-2007
- 6). Drs. H. Hermilus, MM : Tahun 2008 – 2012

Selain itu, SMAN 12 Pekanbaru dikelola dengan baik dan mempunyai struktur organisasi serta Program Rencana Kerja Sekolah yang tersusun rapi. Pada TP. 2012/2013 SMAN 12 Pekanbaru telah menambah kelas untuk RSBI menjadi 3 kelas, penambahan ini dilakukan mengingat peningkatan mutu sekolah yang harus ditingkatkan. Selain itu SMAN 12 Pekanbaru sejak awal 2012 telah menggunakan absensi elektronik dengan memanfaatkan sistem informasi komputerisasi, jadi kartu tanda pelajar yang ada bisa dimultifungsikan.

Ditengah dilema pendidikan yang kian mahal dan kualitasnya sulit di andalkan, SMA Negeri 12 Pekanbaru senantiasa memperbaiki diri dan tampil maksimal. Sebagai Sekolah Menengah Atas Negeri, SMA Negeri 12 Pekanbaru senantiasa berusaha bersahabat dengan masyarakat, baik biaya maupun kualitas.

Ditengah ancaman banyaknya siswa yang gagal mengikuti Ujian Akhir Nasional, SMA Negeri 12 Berhasil dengan angka kelulusan yang membanggakan. Prestasi Olahraga juga berkibar hingga kancan Propinsi. ini semua merupakan bukti kerja keras dari semua pihak SMA Negeri 12 Pekanbaru

Sekolah Menengah Atas Negeri 12 adalah sekolah menengah atas yang berdiri pada tahun 1997. Sekolah yang berada di jalan Garuda Sakti Km.3 Pekanbaru ini didirikan langsung oleh Pemerintah Kota Pekanbaru melalui Departemen Pendidikan Kota Pekanbaru.

Pada saat itu Panitia Penerimaan Siswa Baru (PPSB) langsung dari Departemen Pendidikan Kota Pekanbaru. Sekolah yang pada awalnya dikepalai oleh Drs. Yusrizal ini menerima satu kelas pada awal penerimaan siswa baru. Pada tahun kedua sekolah ini juga hanya menerima siswa satu kelas. Sehingga pada tahun kedua hanya terdapat dua kelas, yakni kelas satu dan dua. Namun pada tahun ketiga SMAN 12 menerima siswa dua kelas, sehingga pada tahun ketiga telah terdapat empat kelas, yakni dua kelas dari kelas 1 dan masing-masing satu kelas dari kelas dua dan kelas tiga. Sekolah Menengah Atas Negeri 12 telah meluluskan siswa pertamanya pada tahun 2001 (tahun ajaran 2000/2001). Pada tahun ini (Maret 2011-red) telah meluluskan 10 angkatan.

Sebagai sekolah yang umurnya tergolong paling muda diantara sekolah menengah atas yang ada di Pekanbaru, namun, SMA Negeri 12

Pekanbaru punya komitmen kuat untuk mendukung peningkatan kemampuan siswanya. SMA Negeri 12 Pekanbaru juga telah mengukir banyak prestasi yang cemerlang. Beberapa prestasi tersebut adalah sebagai berikut;

- 1). Juara III Senam Help Heart tingkat nasional, 2009
- 2). Juara II Lomba lagu melayu antar SMA se-Disdikpora, 2009
- 3). Juara I Pencak Silat tingkat Nasional, 2009
- 4). Juara I Speech contest antar SMA tingkat kota Pekanbaru, 2009
- 5). Juara II Speech contest, English Olympiad tingkat Provinsi Riau, 2009

b. Visi dan Misi SMA Negeri 12 Pekanbaru

Visi

Menjadi lembaga pendidikan yang dapat menghasilkan siswa yang berkualitas, bermoral, berbudaya dan berakhlak mulia untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi serta dapat hidup mandiri untuk bertanggung jawab dalam kehidupannya di masyarakat.

Misi

- 1). Manajemen yang terbuka dengan kepemimpinan yang demokratis dan Guru yang profesional
- 2). Semangat kebersamaan untuk maju, berdisiplin dan menghayati nilai-nilai agama dalam mengembangkan sikap perilaku budaya yang menjadi sumber kearifan dalam bertindak
- 3). Mengembangkan kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler secara efektif sebagai modal kecakapan hidup

c. Struktur Organisasi SMA Negeri 12 Pekanbaru

Secara umum, struktur organisasi di SMA Negeri 12 Pekanbaru tidak jauh berbeda dengan organisasi sekolah lainnya. Adapun susunan pengelola SMA Negeri 12 Pekanbaru adalah sebagai berikut :

Tabel 9
Susunan Pengelola SMA Negeri 12 Pekanbaru

No	Nama	Jabatan
1	Drs. H. Yuhasri, MM	Kepala sekolah
2	Suprpto, S.Pd	Wakil kepala Bidang kesiswaan
3	Ermita, S.Pd, MM	Wakil kepala bidang sarana prasarana
4	Irpan Maidelis, S.Pd, MM	Wakil kepala Bidang kurikulum
5	Sapran, S.Pd	Wakil kepala Bidang humas
6	H. Zupri, M.Pd	Staf Kesiswaan
7	Drs. Sabaruddin Z	Staf Kesiswaan
8	Dra. Desta Yelly	Staf Kurtikulum
9	Dra. Sri Yulianti	Staf Kurtikulum
10	Dra. Ida Suryani, M.Pd	Staf Kurtikulum
11	Nelwita, S.Pd	Staf Kurtikulum
12	Dra. Sulastri	Wali kelas X1-RSBI
13	Asmida, A,Pd	Wali kelas X2- RSBI
14	Hurhabibah, S.Pd	Wali kelas X3- RSBI
15	Jabariah, S.Hi	Wali kelas X.1 REG
16	Desi Rahmawaty, SE	Wali kelas X.2 REG
17	Gusmira, S.Pd	Wali kelas X.3 REG
18	Selva Gustirina, S.Pd	Wali kelas X.4 REG
19	Dra. Rahma MA	Wali kelas X.5 REG
20	Hayatun Nufus, S.Pd	Wali kelas X.6 REG
21	Ratipah Sundari, S.Pd	Wali kelas XI IPA RSBI
22	Yusnimar, S.Ag	Wali kelas XI IPA 1
23	Budiawati, S.Pd	Wali kelas XI IPA 2
24	Zuhrunurwati, S.Pd	Wali kelas XI IPA 3
25	Dra. Hj. Itmawati	Wali kelas XI IPS RSBI
26	Zulfanita, S.Pd	Wali kelas XI IPS 1
27	Rika Novriati, M.Si	Wali kelas XI IPS 2
28	Abdul Gafar, S.Pd	Wali kelas XI IPS 3
29	Asbar, S.Pd.I	Wali kelas XI IPS 4
30	Dra. Hj. Irfanelisma	Wali kelas XII IPA RSBI
31	Dra. Ida Suryani, M.Pd	Wali kelas XII IPA 1
32	Dra. Yulita	Wali Kelas XII IPA 2
33	Siti Rohana, S.Pd	Wali kelas XII IPA 3

34	Veronika S. S.pd	Wali kelas XII IPS RSBI
35	Yusbaniar, S.Pd	Wali kelas XII IPS 1
36	Fauza, S.Pd	Wali kelas XII IPS 2
37	Watri Asni, S.Pd	Wali kelas XII IPS 3
38	Nelwita, S.Pd	Wali kelas XII IPS 4
39	Sanimar	Kepala TU
40	Hasnimar	Staf Pengelolah pustaka
41	Delmi	Staf Kepegawaian
42	Sri martini	Staf Kesiswaan
43	Murni	Staf Perlengkapan
44	Aprizal adani, S,Pi	Staf Opr
45	Tawin Sefrisman, S.Pd	Staf Persuratan

d. Keadaan Siswa

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, di peroleh data sebagai berikut, jumlah siswa di SMAN 12 Pekanbaru untuk tahun ajaran 2011-2012 sebanyak 900 orang siswa sebagian besar siswa berasal dari daerah Pekanbaru dan ada dari beberapa siswa yang berasal dari luar kota Pekanbaru. Adapun jumlah siswa SMAN 12 Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 10

Data Siswa SMAN 12 Pekanbaru

No	Kelas	Jumlah		Total
		L	P	
1	X 1 RSBI	13	23	36
2	X 1 RSBI	15	21	36
3	X 1 RSBI	15	21	36
4	X1	19	19	38

5	X2	15	23	38
6	X3	14	24	38
7	X4	15	23	38
8	X5	15	23	38
9	X6	16	22	38
10	XI IPA RSBI	9	23	32
11	XI IPA 1	15	22	37
12	XI IPA 2	14	24	38
13	XI IPA 3	6	31	37
14	XI IPS RSBI	14	20	34

e. Kondisi Sarana dan Prasarana SMA Negeri 12 Pekanbaru

a) Prasarana :

Prasarana pendidikan yang tersedia di SMAN 12 Pekanbaru sampai tahun pelajaran 2011/2012 adalah sebagai berikut :

- 1). Gedung 1 : Kantor untuk Kepala Sekolah, Wakil Kepala/staff dan Tata Usaha
- 2). Gedung 2 : Kantor Majelis Guru dan UKS
- 3). Gedung 3 : Laboratorium IPA dan ruang Operator Sekolah
- 4). Gedung 4 : Pustaka Sekolah dan ruang Bimbingan Konseling
- 5). Gedung 5 : Bangunan yang terdiri dari lima ruang (1 ruang OSIS dan 4 ruang belajar)
- 6). Gedung 6 : Ruang Kelas Belajar yang terdiri dari 2 ruang belajar
- 7). Gedung 7 : Bangunan yang terdiri dari 6 ruang (1 ruang Koperasi Siswa dan 5 ruang belajar)
- 8). Gedung 8 : Bangunan yang terdiri dari 2 ruang untuk ruang belajar
- 9). Gedung 9 : Bangunan yang terdiri dari 2 ruang untuk ruang belajar

- 10). Gedung 10 : Bangunan terdiri dari 2 ruang (1 ruang kelas dan 1 ruang Labor Komputer)
- 11). Gedung 11 : Muhsollah SMAN 12 Pekanbaru
- 12). Gedung 12 : Bangunan terdiri dari 4 ruang untuk ruang belajar
- 13). Gedung 13 : Bangunan rumah penjaga sekolah
- 14). Gedung 14 : Bangunan yang digunakan sebagai gudang perlengkapan sekolah
- 15). Gedung 15 : Bangunan 2 lantai yang dipergunakan sebagai ruang belajar
- 16). WC sekolah terdiri dari 20 unit
- 17). Lapangan Basket (1 unit)
- 18). Lapangan Volley (1 unit)
- 19). Taman depan sekolah
- 20). Tempat Parkir sekolah
- 21). Kantin sekolah (5 unit)

b) Sarana

Selain prasarana fisik SMA 12 Pekanbaru juga memiliki sarana untuk menunjang proses belajar siswa, sarana yang dimiliki oleh SMAN 12 Pekanbaru adalah sebagai berikut :

- Sarana Fisik :
 1. Meja dan Kursi siswa : ± 860 pasang
 2. Meja dan Kursi Guru : ± 90 pasang
 3. Meja dan Kursi Staff : ± 20 pasang
 4. Lemari : 65 unit
- Sarana Olah Raga :
 1. Bola Basket : 10 unit
 2. Bola Volley : 10 unit

- 3. Nett Volly : 2 unit
- 4. Tongkat Estafet : 10 unit
- 5. Batu Lempar : 24 unit
- Sarana Informasi dan Komputerisasi :
 - 1. Personal Computer : 55 unit
 - 2. Laptop : 5 unit
 - 3. Projektor : 8 unit
 - 4. Layar Projector : 6 unit
 - 5. Sound System : 2 unit
 - 6. Speaker : 3 pasang
- Sarana Seni dan Kerajinan
 - 1. Baju Tari Melayu : 1 paket
 - 2. Rebana : 1 paket
 - 3. Angklong : 1 paket

2. Data Khusus

a. Tipe Kepemimpinan

Angket untuk tipe kepemimpinan disebar kepada para guru untuk memberikan tanggapan terhadap tipe kepemimpinan kepala sekolah SMA 12 Pekanbaru. Sebanyak 74 angket disebar, dan yang menjab atau yang mengembalikan 74 atau 100%. Hal ini membuktikan antusiasme yang begitu tinggi ditunjukkan oleh responden. Selain memang, SMA Negeri 12 adalah tempat penulis mengajar sebelum penulis pindah ke MAN 1 Pekanbaru.

Untuk mengetahui secara rinci deskripsi dari variabel tipe kepemimpinan, maka dapat digambarkan sebaran penilaian yang dilakukan oleh responden sebagai berikut :

Tabel 11
Dalam Mengambil Keputusan Kepala Sekolah tidak Pernah Meminta
Pertimbangan Kepada Guru yang Lain

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	18	24%
Setuju	37	50%
Ragu-Ragu	12	16%
Tidak Setuju	7	9%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa dalam mengambil keputusan, kepala sekolah tidak pernah meminta pertimbangan kepada guru yang lain. Hal ini ditunjukkan dengan jawaban responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 24%, setuju 50%, ragu-ragu 16%, dan tidak setuju 9%.

Tabel 12
Kepala Sekolah Sering Menganggap Bahwa Sekolah Milik Pribadi

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	28	38%
Setuju	24	32%
Ragu-Ragu	16	22%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa dalam mengambil keputusan, kepala sekolah sering menganggap bahwa Sekolah ini adalah milik pribadi. Hal ini ditunjukkan dengan jawaban responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 38%, setuju 32%, ragu-ragu 22%, dan tidak setuju 8% serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 13
Kepala Sekolah Mempunyai Wewenang Penuh terhadap Kebijakan dan Penetapan Peraturan Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah
--------------------	--------

	F	%
Sangat Setuju	28	38%
Setuju	39	53%
Ragu-Ragu	7	9%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa dalam mengambil keputusan, kepala sekolah mempunyai wewenang penuh terhadap kebijakan dan penetapan peraturan sekolah. Hal ini ditunjukkan dengan jawaban responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 38%, setuju 53%, ragu-ragu 9%, dan tidak setuju dan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 14
Kepala Sekolah Cenderung tidak Mau Menerima Kritik

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	25	34%
Setuju	33	45%
Ragu-Ragu	16	22%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menjawab sangat setuju sebanyak 34%, setuju 45%, ragu-ragu 22%, dan tidak setuju dan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 15
Dalam Melaksanakan Anggaran dan Program Sekolah, Kepala Sekolah Sering Menonjolkan Kepentingan Pribadinya

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	14	19%
Setuju	38	51%
Ragu-Ragu	21	28%
Tidak Setuju	1	1%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menjawab sangat setuju sebanyak 14%, setuju 38%, ragu-ragu 28%, dan tidak setuju 1% serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 16
Kepala Sekolah Sering Menggunakan Jabatannya dalam Mengarahkan Tugas-Tugas Guru

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	34	46%
Setuju	25	34%
Ragu-Ragu	14	19%
Tidak Setuju	1	1%

Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menjawab sangat setuju sebanyak 46%, setuju 34%, ragu-ragu 19%, dan tidak setuju 1%, serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 17
Kepala Sekolah Mendikte Setiap Aktivitas Guru dalam Bekerja

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	38	51%
Setuju	13	18%
Ragu-Ragu	23	31%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menjawab sangat setuju sebanyak 51%, setuju 18%, ragu-ragu 31%, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 18
Kepala Sekolah Membatasi Peran Guru dalam Melaksanakan Tugas Mengajar

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	26	35%

Setuju	34	46%
Ragu-Ragu	14	19%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menjawab sangat setuju sebanyak 35%, setuju 46%, ragu-ragu 19%, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 19
Kepala Sekolah Lebih Sering Memberikan Pengawasan yang Ketat dari pada Membimbing kepada Bawahannya

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	9	12%
Setuju	27	36%
Ragu-Ragu	38	51%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menjawab sangat setuju sebanyak 12%, setuju 36%, ragu-ragu 51%, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 20
Kepala Sekolah sering Mengancam kepada Guru dan Personil Sekolah Lainnya dalam Menerapkan Sebuah Program

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	39	53%
Setuju	26	35%
Ragu-Ragu	3	4%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menjawab sangat setuju sebanyak 53%, setuju 35%, ragu-ragu 4%, dan tidak setuju 8%, serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 21
Pengambilan Keputusan oleh Kepala Sekolah dalam Pembagian Kerja Sering tidak Dikonsultasikan Terlebih Dahulu Kepada Guru yang Bersangkutan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	22	30%
Setuju	26	35%
Ragu-Ragu	22	30%
Tidak Setuju	4	5%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menjawab sangat setuju sebanyak 30%, setuju 35%, ragu-ragu 30%, dan tidak setuju 5%, serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 22
Dalam Menggerakan Bawahannya, Kepala Sekolah Sering Menggunakan Perintah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	28	38%
Setuju	34	46%
Ragu-Ragu	6	8%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa responden menjawab sangat setuju sebanyak 38%, setuju 46%, ragu-ragu 8%, dan tidak setuju 8%, serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 23
Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Tipe Kepemimpinan Otoriter

No	Alternatif Jawaban	F	%
1	Sangat Setuju	309	35%
2	Setuju	355	40%
3	Ragu-Ragu	198	22%
4	Tidak Setuju	31	3%
5	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah		893	100

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 35% responden memilih sangat setuju dalam menilai tipe otoriter kepala sekolah, dan 40% memilih setuju, 22% memilih ragu-ragu, dan 2% tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 24
Dalam Menggerakkan Bawahannya, Kepala Sekolah Sangat Bergantung pada Pangkat dan Jabatan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	25	34%
Setuju	24	32%
Ragu-Ragu	13	18%
Tidak Setuju	12	16%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 34% responden memilih sangat setuju, 23% memilih setuju, 18% memilih ragu-ragu, dan 16% tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 25
Kepala Sekolah Sangat Senang Kepada Formalitas yang Berlebih-Lebihan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	11	15%
Setuju	27	36%

Ragu-Ragu	32	43%
Tidak Setuju	4	5%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 15% responden memilih sangat setuju, 36% memilih setuju, 43% memilih ragu-ragu, dan 15% tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 26
Kepala Sekolah Selalu Menuntut Disiplin yang Tinggi

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	27	36%
Setuju	31	42%
Ragu-Ragu	8	11%
Tidak Setuju	8	11%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 36% responden memilih sangat setuju, 42% memilih setuju, 11% memilih ragu-ragu, dan 11% tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 27
Kepala Sekolah Sangat Kaku dalam Memberikan Instruksi Kepada Bawahannya

Alternatif Jawaban	Jumlah
--------------------	--------

	F	%
Sangat Setuju	19	26%
Setuju	22	30%
Ragu-Ragu	27	36%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 26% responden memilih sangat setuju, 30% memilih setuju, 36% memilih ragu-ragu, dan 8% tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 28
Kepala Sekolah Memberikan Kebebasan Berkomentar Kepada Bawahan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	42	57%
Setuju	26	35%
Ragu-Ragu	6	8%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 57% responden memilih sangat setuju, 35% memilih setuju, 8% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 29
Kepala Sekolah Memberikan Fleksibilitas untuk Melaksanakan Tugas-Tugas Guru

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	21	28%
Setuju	23	31%
Ragu-Ragu	24	32%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban responden tentang kepala sekolah memberikan fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas guru adalah 28% responden memilih sangat setuju, 31% memilih setuju, 32% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju 8% serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 30.
Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Tipe Kepemimpinan Pseudo-Demokrasi

No	Alternatif Jawaban	F	%
1	Sangat Setuju	145	33%
2	Setuju	153	34%
3	Ragu-Ragu	110	25%
4	Tidak Setuju	36	8%

5	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah		444	100

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 33% responden memilih sangat setuju dalam menilai tipe Pseudo-Demokrasi kepala sekolah, dan 34% memilih setuju, 25% memilih ragu-ragu, dan 8% tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 31
Memberikan Kebebasan Kepada Guru untuk Mengambil Langkah-Langkah Sendiri dalam Menghadapi Sesuatu

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	17	23%
Setuju	32	43%
Ragu-Ragu	23	31%
Tidak Setuju	2	3%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 31 di atas, menunjukkan bahwa 23% responden memilih sangat setuju, 43% memilih setuju, 31% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju 3%, serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 32
Kepala Sekolah Memberikan Hak Kepada Guru untuk Melakukan Aktivitas Pembelajaran

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%

Sangat Setuju	15	20%
Setuju	34	46%
Ragu-Ragu	25	34%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 32 di atas, menunjukkan bahwa 20% responden memilih sangat setuju, 46% memilih setuju, 34% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 33
Kepala Sekolah Membatasi Guru dalam Melakukan Pengembangan Pembelajaran

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	15	20%
Setuju	34	46%
Ragu-Ragu	25	34%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 33 di atas, menunjukkan bahwa 20% responden memilih sangat setuju, 46% memilih setuju, 34% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%

Tabel 34
Kepala Sekolah *Acuh tak Acuh* dalam Melaksanakan Tugasnya

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	15	20%
Setuju	31	42%
Ragu-Ragu	26	35%
Tidak Setuju	2	3%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 34 di atas, menunjukkan bahwa 20% responden memilih sangat setuju, 42% memilih setuju, 35% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju 3%, serta sangat tidak setuju 0%

Tabel 35
Kepala Sekolah Memberikan Kebebasan Kepada Staf dalam Mengambil Kebijakan untuk Kemajuan Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	14	19%
Setuju	36	49%
Ragu-Ragu	20	27%
Tidak Setuju	3	4%
Sangat Tidak setuju	1	1%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 35 di atas, menunjukkan bahwa 19% responden memilih sangat setuju, 49% memilih setuju, 27% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju 4%, serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 36
Kepala Sekolah tidak Berpartisipasi Sama Sekali dalam Organisasi yang Dipimpinnya

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	23	31%
Setuju	31	42%
Ragu-Ragu	20	27%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 36 di atas, menunjukkan bahwa 31% responden memilih sangat setuju, 42% memilih setuju, 27% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 37
Kepala Sekolah Memberikan Komentar Spontan atas Aktivitas-Aktivitas Anggota dan tidak Berusaha Sama Sekali untuk Menilai atau tidak Melakukan Evaluasi terhadap Kinerja Guru

Alternatif Jawaban	Jumlah
--------------------	--------

	F	%
Sangat Setuju	19	26%
Setuju	27	36%
Ragu-Ragu	28	38%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 37 di atas, menunjukkan bahwa 26% responden memilih sangat setuju, 36% memilih setuju, 38% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 38
Kepala Sekolah Bersikap Pasif, dan Cenderung tidak Ikut Terlibat
Langsung dengan Guru

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	26	35%
Setuju	26	35%
Ragu-Ragu	22	30%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 38 di atas, menunjukkan bahwa 35% responden memilih sangat setuju, 35% memilih setuju, 30% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 39
Kepala Sekolah tidak Mengambil Inisiatif Apapun dalam Menetapkan Kebijakan Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	11	15%
Setuju	42	57%
Ragu-Ragu	21	28%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 39 di atas, menunjukkan bahwa 15% responden memilih sangat setuju, 57% memilih setuju, 28% memilih ragu-ragu, dan tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 40
Kepala Sekolah tidak Pernah Melakukan Diskusi dengan Guru untuk Menganalisa Progam Kegiatan Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	33	45%
Setuju	21	28%

Ragu-Ragu	16	22%
Tidak Setuju	4	5%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 40 di atas, menunjukkan bahwa 45% responden memilih sangat setuju, 28% memilih setuju, 22% memilih ragu-ragu, dan 5% memilih tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%

Tabel 41
Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Tipe Kepemimpinan Bebas

No	Alternatif Jawaban	F	%
1	Sangat Setuju	176	24%
2	Setuju	326	44%
3	Ragu-Ragu	224	30%
4	Tidak Setuju	13	2%
5	Sangat Tidak Setuju	1	0%
Jumlah		740	100

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 24% responden memilih sangat setuju dalam menilai tipe bebas kepala sekolah, dan 44% memilih setuju, 30% memilih ragu-ragu, dan 2% tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 42
Kepala Sekolah Bersama-sama Guru Berperan Aktif dalam Perumusan dan Penetapan Peraturan secara Umum dan Keputusan-keputusan Penting dalam Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah
--------------------	--------

	F	%
Sangat Setuju	12	16%
Setuju	41	55%
Ragu-Ragu	18	24%
Tidak Setuju	3	4%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 42 di atas, menunjukkan bahwa 16% responden memilih sangat setuju, 55% memilih setuju, 24% memilih ragu-ragu, dan 4% memilih tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 43
Kepala Sekolah Menghargai Potensi Anggotanya

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	35	47%
Setuju	30	41%
Ragu-Ragu	6	8%
Tidak Setuju	3	4%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 43 di atas, menunjukkan bahwa 47% responden memilih sangat setuju, 41% memilih setuju, 8% memilih ragu-ragu, dan 4% memilih tidak setuju serta sangat tidak setuju 0%.

Tabel 45
Kepala Sekolah Memberikan Kebebasan untuk Bekerjasama kepada
Siapa saja tanpa Membatasi Kreatifitas Bawahannya

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	27	36%
Setuju	44	59%
Ragu-Ragu	3	4%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 45 di atas, menunjukkan bahwa 36% responden memilih sangat setuju, 59% memilih setuju, 4% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 46
Kepala Sekolah Obyektif Menilai Kinerja Bawahannya

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	24	32%
Setuju	36	49%
Ragu-Ragu	14	19%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 46 di atas, menunjukkan bahwa jawaban responden tentang kepala sekolah obyektif menilai kinerja bawahannya adalah 32% memilih sangat setuju, 49% memilih setuju, 19% memilih ragu-ragu, serta tidak setuju dan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 47
Kepala Sekolah Mengambil Kebijakan, tidak Pernah Didiskusikan Kepada Guru yang Bersangkutan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	15	20%
Setuju	36	49%
Ragu-Ragu	23	31%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 47 di atas, menunjukkan bahwa 20% responden memilih sangat setuju, 49% memilih setuju, 31% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju

Tabel 48
Kepala Sekolah Melibatkan Komite Sekolah dan Dewan Guru dalam Mengelola Anggaran

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%

Sangat Setuju	39	53%
Setuju	25	34%
Ragu-Ragu	10	14%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 48 di atas, menunjukkan bahwa 53% responden memilih sangat setuju bahwa Kepala sekolah melibatkan komite sekolah dan dewan guru dalam mengelola anggaran, 34% memilih setuju, 14% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju

Tabel 49
Kepala Sekolah Selalu Memberi Motivasi kepada Guru untuk Terus Belajar

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	42	57%
Setuju	13	18%
Ragu-Ragu	19	26%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 49 di atas, menunjukkan bahwa 57% responden memilih sangat setuju, 18% memilih setuju, 26% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 50
Kepala Sekolah Melibatkan Komite Sekolah dan Dewan Guru dalam Mengevaluasi Program Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	31	42%
Setuju	36	49%
Ragu-Ragu	7	9%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 50 di atas, menunjukkan bahwa jawaban responden tentang kepala sekolah melibatkan komite sekolah dan dewan guru dalam mengevaluasi program sekolah adalah 42% memilih sangat setuju, 49% memilih setuju, 9% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 51
Kepala Sekolah Selalu Mengingatnkan kepada Bawahannya untuk Selalu Meningkatkan Kinerjanya

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	11	15%

Setuju	28	38%
Ragu-Ragu	35	47%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 51 di atas, menunjukkan bahwa 15% responden memilih sangat setuju, 38% memilih setuju, 47% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 52
Kepala Sekolah Selalu Melakukan Rapat Rutin Bulanan untuk
Pembinaan Guru

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	41	55%
Setuju	28	38%
Ragu-Ragu	2	3%
Tidak Setuju	3	4%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban responden tentang Kepala sekolah selalu melakukan rapat rutin bulanan untuk pembinaan guru adalah 55% memilih sangat setuju, 38% memilih setuju, 3% memilih ragu-ragu, serta 4% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 53
Kepala Sekolah Senang Menerima Kritik dan Saran dari Bawahannya

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	21	28%
Setuju	36	49%
Ragu-Ragu	17	23%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 53 di atas, menunjukkan bahwa 28% responden memilih sangat setuju, 49% memilih setuju, 23% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 54
Kepala Sekolah Mempertahankan Tradisi Diskusi Bulanan di Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	F	%
Sangat Setuju	19	26%
Setuju	38	51%
Ragu-Ragu	17	23%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 54 di atas, menunjukkan bahwa 26% responden memilih sangat setuju, 51% memilih setuju, 23% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 55
Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Tipe Kepemimpinan Demokrasi

No	Alternatif Jawaban	F	%
1	Sangat Setuju	317	37%
2	Setuju	355	42%
3	Ragu-Ragu	171	20%
4	Tidak Setuju	9	1%
5	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah		852	100

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 37% responden memilih sangat setuju dalam menilai tipe demokrasi kepala sekolah, dan 42% memilih setuju, 20% memilih ragu-ragu, dan 1% tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Selanjutnya, data tersebut deskripsikan dengan cara menyajikan tabel frekuensi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 56
Deskripsi Data Tipe Kepemimpinan
Statistics

		Otoriter	Pseudo	Bebas	Demokratis
N	Valid	74	74	74	74
	Missing	0	0	0	0
Mean		48.7297	23.5000	38.9730	49.7297
Median		49.0000	24.0000	39.0000	50.0000
Mode		49.00	24.00	35.00	50.00
Std. Deviation		5.04309	3.42133	3.68995	3.26164

Skewness		-2.262	-1.664	-.183	-1.778
Std. Error of Skewness		.279	.279	.279	.279
Kurtosis		4.830	2.175	-1.019	4.975
Std. Error of Kurtosis		.552	.552	.552	.552
Minimum		33.00	14.00	32.00	38.00
Maximum		54.00	27.00	45.00	55.00
Sum		3606.00	1739.00	2884.00	3680.00
Percentiles	25	48.7500	23.0000	35.7500	49.0000
	50	49.0000	24.0000	39.0000	50.0000
	75	52.0000	26.0000	42.0000	52.0000

Dari distribusi skor tipe kepemimpinan pada tabel 9 tersebut, dapat

diketahui bahwa :

- a. Nilai terendah dari tipe kepemimpinan Otoriter adalah 33,00 sementara nilai tertinggi adalah 54,00. Sementara nilai mean-nya adalah 48.73 dan nilai median-nya 49.00, serta modusnya adalah 49.00.
- b. Nilai Terendah dari tipe kepemimpinan Pseudo-Demokrasi adalah 14.00, sementara nilai maksimumnya adalah 27.00. Sedangkan nilai mean-nya adalah 23.500 dan nilai median-nya 24.00, serta modusnya adalah 24.00.
- c. Nilai Terendah dari tipe kepemimpinan Bebas adalah 32.00, sementara nilai maksimumnya adalah 45.00. sedangkan nilai mean-nya adalah 38.9730 dan nilai median-nya 39.00, serta modusnya adalah 35.00

d. Nilai Terendah dari tipe kepemimpinan Demokrasi adalah 38.00, sementara nilai maksimumnya adalah 55.00. sedangkan nilai mean-nya adalah 49.73 dan nilai median-nya 50.00, serta modusnya adalah 50.00

Dari perhitungan ini, baik untuk tipe kepemimpinan otoriter, pseudo-demokrasi, bebas, maupun demokrasi tersebut di atas, menunjukkan bahwa antara nilai mean dan mediannya tidak memiliki perbedaan yang jauh. Artinya, tipe kepemimpinan otoriter, pseudo-demokrasi, bebas, maupun demokrasi tersebut, cenderung berdistribusi normal.

Untuk mendapatkan gambaran tentang distribusi skor tipe otoriter kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru, berikut disajikan tabel distribusi skor tipe otoriter kepemimpinann kepala sekolah.

Tabel 57
Distribusi Frekuensi Skor Tipe Kepemimpinan Otoriter

No	Kelas Interval	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	33.0 – 37,1	6	8%
2	37,2 – 41,3	0	0%
3	41,4 – 45,5	1	1%
4	45,6 – 49,7	31	49%
5	49,8 – 54,0	36	42%
	Jumlah	74	100 %

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa banyaknya responden memberikan jawaban terhadap tipe otoriter kepemimpinan kepala sekolah dalam skor interval 33.0 – 37.1 sebanyak 6 orang atau

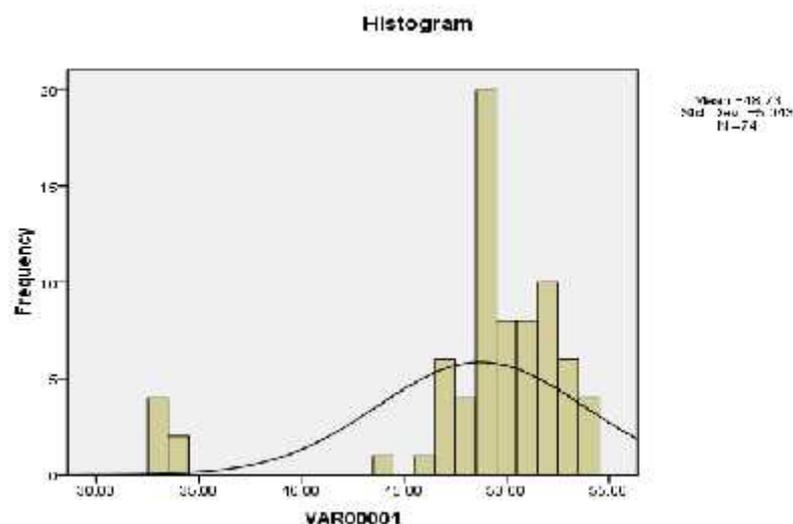
8%. Tipe otoriter kepemimpinan kepala sekolah dalam skor interval 37.2 – 41.3 tidak ada atau nihil. Tipe otoriter kepemimpinan kepala sekolah dalam skor interval 43.4 – 45.5 sebanyak 1 atau 1%. Sementara tipe otoriter kepemimpinan kepala sekolah dalam skor interval 45.6 – 49.7 sebanyak 31 atau 49%. Sedangkan tipe otoriter kepemimpinan kepala sekolah dalam skor interval 49.8 – 54.0 sebanyak 36 atau 42%.

Dari gambaran perhitungan tersebut di atas, maka pengelompokan skor jawaban untuk Tipe otoriter kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut :

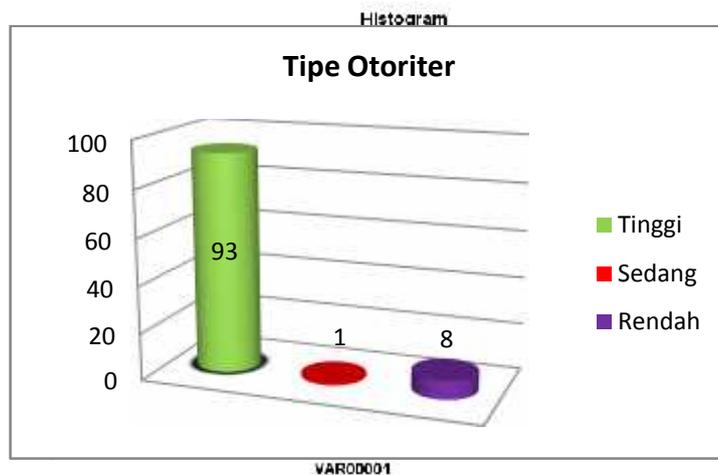
- a. Kelompok tinggi, sebanyak 49% + 42%, yaitu 91%. Artinya, menurut responden, kepala sekolah SMA 12 Pekanbaru memiliki kecenderungan yang tinggi terhadap tipe kepemimpinan otoriter.
- b. Kelompok sedang, sebanyak 1% atau 1 responden
- c. Kelompok rendah, sebanyak 8 % atau 6 responden

Selanjutnya, distribusi skor Tipe otoriter kepemimpinan kepala sekolah di SMA N 12 Pekanbaru, selengkapnya dapat dilihat pada gambar histogram berikut ini ;

Gambar 3
Histogram Distribusi Frekuensi Skor Tipe Otoriter



Gambar 4
Histogram Persentase Tipe Otoriter



Selanjutnya, untuk mendapatkan gambaran tentang distribusi skor tipe pseudo-demokrasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru, berikut disajikan tabel distribusi skor tipe pseudo-demokrasi kepemimpinan kepala sekolah.

Tabel 58
Distribusi Frekuensi Skor Tipe Kepemimpinan Pseudo-Demokrasi

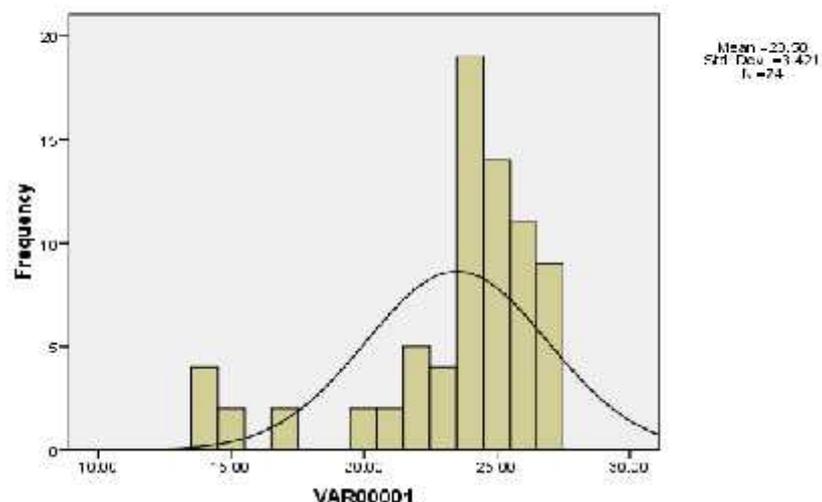
No	Kelas Interval	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	14,0 – 17,2	8	11%
2	16,3 – 20,4	2	3%
3	20,5 – 23,7	11	15%
4	23,8 – 27,0	53	72%
	Jumlah	74	100 %

Dari gambaran perhitungan tersebut di atas, maka pengelompokan skor jawaban untuk Tipe Pseudo demokrasi kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut :

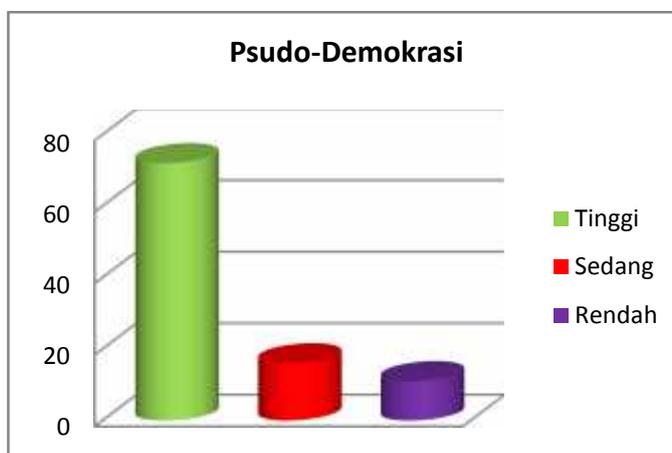
- a. Kelompok tinggi, sebanyak 72% atau 53 responden. Artinya, menurut responden, kepala sekolah SMA 12 Pekanbaru memiliki kecenderungan yang tinggi terhadap tipe kepemimpinan yang pseudo demokrasi.
- b. Kelompok sedang sebanyak 3% + 15 %, yaitu 18% atau 13 responden.
- c. Kelompok rendah, sebanyak 11 % atau 8 responden

Selanjutnya, distribusi skor Tipe Pseudo-Demokrasi kepemimpinan kepala sekolah di SMA N 12 Pekanbaru, selengkapnya dapat dilihat pada gambar histogram berikut ini ;

Gambar 5
Histogram Distribusi Frekuensi Skor Tipe Pseudo-Demokrasi



Gambar 6
Histogram Persentase Tipe Pseudo-Demokrasi



Selanjutnya, untuk mendapatkan gambaran tentang distribusi skor tipe Bebas kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru, berikut disajikan tabel distribusi skor tipe Bebas kepemimpinann kepala sekolah.

Tabel 59
Distribusi Frekuensi Skor Tipe Kepemimpinan Bebas

No	Kelas Interval	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	32,0 – 35,2	8	11%
2	35,3 – 38,4	20	27%
3	38,5 – 41,7	15	20%
4	41,8 – 45,0	31	42%
	Jumlah	74	100 %

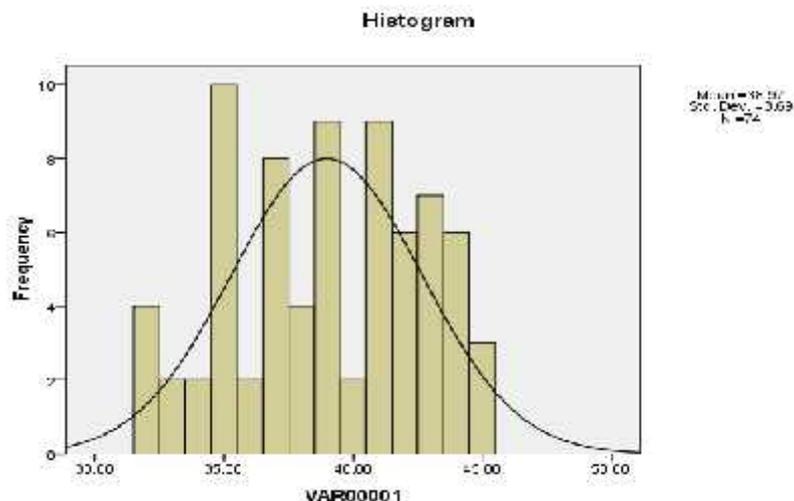
Dari gambaran perhitungan tersebut di atas, maka pengelompokan skor jawaban untuk Tipe bebas kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut :

- a. Kelompok tinggi, sebanyak 42% atau 31 responden.

- b. Kelompok sedang sebanyak 27% + 20 %, yaitu 47% atau 35 responden. Artinya, menurut responden, kepala sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru memiliki kecenderungan yang sedang terhadap tipe kepemimpinan yang Bebas.
- c. Kelompok rendah, sebanyak 11 % atau 8 responden

Selanjutnya, distribusi skor Tipe Bebas kepemimpinan kepala sekolah di SMA N 12 Pekanbaru, selengkapnya dapat dilihat pada gambar histogram berikut ini ;

Gambar 7
Histogram Distribusi Frekuensi Skor Tipe Bebas



Gambar 8
Histogram Persentase Tipe Bebas



Terahir adalah tipe demokrasi, untuk mendapatkan gambaran tentang distribusi skor tipe demokrasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 12 Pekanbaru, berikut disajikan tabel distribusi skor tipe Bebas kepemimpinann kepala sekolah :

Tabel 60
Distribusi Frekuensi Skor Tipe Kepemimpinan Demokrasi

No	Kelas Interval	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	32,0 – 42,2	3	4%
2	42,3 – 46,4	0	0%
3	46,5 – 50,7	42	57%
4	50,8 – 55,0	29	39%
	Jumlah	74	100 %

Dari gambaran perhitungan tersebut di atas, maka pengelompokan skor jawaban untuk Tipe demokrasi kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut :

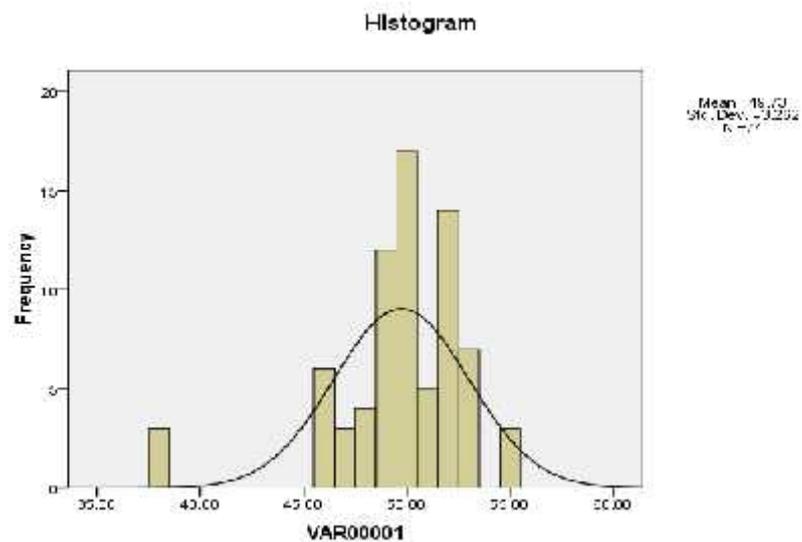
- Kelompok tinggi, sebanyak 39% atau 29 responden.
- Kelompok sedang sebanyak 0% + 57%, yaitu 57% atau 42 responden. Artinya, menurut responden, kepala sekolah SMA Negeri

12 Pekanbaru memiliki kecenderungan yang sedang terhadap tipe kepemimpinan yang demokrasi.

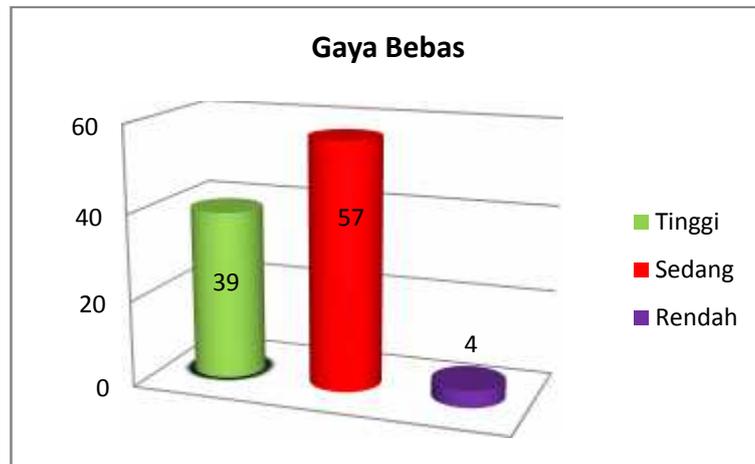
c. Kelompok rendah, sebanyak 4 % atau 3 responden

Selanjutnya, distribusi skor Tipe demokrasi kepemimpinan kepala sekolah di SMA N 12 Pekanbaru, selengkapnya dapat dilihat pada gambar histogram berikut ini ;

Gambar 9
Histogram Distribusi Frekuensi Skor Tipe Demokrasi



Gambar 10
Histogram Persentase Tipe Demokrasi



b. Disiplin Guru

Angket tentang Disiplin guru, terdiri dari 30 item pernyataan yang disebar kepada seluruh responden, yaitu guru SMA Negeri 12 Pekanbaru. Berikut adalah deskripsi responden dalam menjawab pertanyaan tersebut;

Tabel 61
Selalu Hadir Tepat Waktu

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	14	19%
Setuju	36	49%
Ragu-Ragu	18	24%
Tidak Setuju	6	8%

Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut, menunjukkan bahwa dari total responden, 19% menyatakan sangat setuju, 49% menyatakan setuju, 24% menyatakan ragu-ragu, dan 8% menyatakan tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 62
Absensi Kehadiran Menjadi Sangat Penting dalam Penegakan Disiplin Kerja di Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	31	42%
Setuju	29	39%
Ragu-Ragu	8	11%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut, menunjukkan bahwa dari total responden, 42% menyatakan sangat setuju, 39% menyatakan setuju, 11% menyatakan ragu-ragu, dan 8% menyatakan tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 63
Selalu Hadir Tepat Waktu di Sekolah Setiap Hari Jam Kerja

Alternatif Jawaban	Jumlah
--------------------	--------

	P	%
Sangat Setuju	27	36%
Setuju	41	55%
Ragu-Ragu	6	8%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut, menunjukkan bahwa dari total responden, 36% menyatakan sangat setuju, 55% menyatakan setuju, 8% menyatakan ragu-ragu, dan 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 64
Melaksanakan Tugas-tugas dengan Tanggung Jawab dan Sesuai dengan Waktu yang Telah Ditentukan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	24	32%
Setuju	34	46%
Ragu-Ragu	16	22%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel tersebut, menunjukkan bahwa dari total responden, 32% menyatakan sangat setuju, 46% menyatakan setuju, 22%

menyatakan ragu-ragu, dan 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 65
Selalu Mengenakan Seragam Kerja Sesuai Hari yang Telah Ditentukan oleh Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	14	19%
Setuju	38	51%
Ragu-Ragu	22	30%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 65 di atas, menunjukkan bahwa 19% responden memilih sangat setuju, 51% memilih setuju, 30% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 66
Masuk Kelas Sesuai dengan Waktu yang Telah Ditetapkan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	37	50%
Setuju	23	31%
Ragu-Ragu	14	19%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%

Jumlah	74	100%
--------	----	------

Dari tabel 66 di atas, menunjukkan bahwa 50% responden memilih sangat setuju, 31% memilih setuju, 19% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 67
Keluar Kelas Sesuai dengan Waktu yang Telah Ditetapkan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	41	55%
Setuju	11	15%
Ragu-Ragu	22	30%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 67 di atas, menunjukkan bahwa 55% responden memilih sangat setuju, 15% memilih setuju, 30% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 68
Selalu Aktif Mengikuti Upacara yang Diselenggarakan oleh Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	29	39%
Setuju	35	47%
Ragu-Ragu	10	14%

Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 68 di atas, menunjukkan bahwa 39% responden memilih sangat setuju, 47% memilih setuju, 14% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 69
Bersedia Dikenakan Sanksi Sesuai dengan Peraturan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	10	14%
Setuju	28	38%
Ragu-Ragu	36	49%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 69 di atas, menunjukkan bahwa 14% responden memilih sangat setuju, 38% memilih setuju, 49% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 70
Selalu Berpakaian Rapi dalam Mengajar

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	27	36%

Setuju	39	53%
Ragu-Ragu	2	3%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 36% responden memilih sangat setuju, 53% memilih setuju, 3% memilih ragu-ragu, serta 8% memilih tidak setuju, sementara 0% memilih sangat tidak setuju.

Tabel 71
Selalu Menggunakan Media Pembelajaran ketika Mengajar

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	19	26%
Setuju	25	34%
Ragu-Ragu	26	35%
Tidak Setuju	4	5%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 26% responden memilih sangat setuju, 34% memilih setuju, 35% memilih ragu-ragu, serta 5% memilih tidak setuju, sementara 0% memilih sangat tidak setuju.

Tabel 72
Menggunakan Metode yang Variatif dalam Mengajar

Alternatif Jawaban	Jumlah
--------------------	--------

	P	%
Sangat Setuju	27	36%
Setuju	32	43%
Ragu-Ragu	9	12%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 36% responden memilih sangat setuju, 43% memilih setuju, 12% memilih ragu-ragu, serta 8% memilih tidak setuju, sementara 0% memilih sangat tidak setuju.

Tabel 73
Tidak Menggunakan Media Pembelajaran

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	14	19%
Setuju	36	49%
Ragu-Ragu	18	24%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 19% responden memilih sangat setuju, 49% memilih setuju, 24% memilih ragu-ragu, serta 8% memilih tidak setuju, sementara 0% memilih sangat tidak setuju.

Tabel 74

Tidak Hanya Menggunakan Satu Sumber Pembelajaran dalam Mengajar

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	31	42%
Setuju	29	39%
Ragu-Ragu	8	11%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 42% responden memilih sangat setuju, 39% memilih setuju, 11% memilih ragu-ragu, serta 8% memilih tidak setuju, sementara 0% memilih sangat tidak setuju.

Tabel 75
Berusaha untuk Menguasai Materi yang Akan Disampaikan

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	27	36%
Setuju	41	55%
Ragu-Ragu	6	8%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 36% responden memilih sangat setuju, 55% memilih setuju, 8% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan yang memilih sangat tidak setuju.

Tabel 76
Menyampaikan Materi Pembelajaran dengan Jelas

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	24	32%
Setuju	34	46%
Ragu-Ragu	16	22%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 32% responden memilih sangat setuju, 46% memilih setuju, 22% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan yang memilih sangat tidak setuju

Tabel 77
Tidak Melihat Buku Teks dalam Menjelaskan Materi

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	14	19%
Setuju	38	51%
Ragu-Ragu	22	30%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%

Jumlah	74	100%
--------	----	------

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 19% responden memilih sangat setuju, 51% memilih setuju, 30% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan yang memilih sangat tidak setuju.

Tabel 78
Berusaha untuk Adil kepada Siswa dalam Memberi Nilai

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	37	50%
Setuju	23	31%
Ragu-Ragu	14	19%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel 78 di atas, menunjukkan bahwa 50% responden memilih sangat setuju tentang berusaha untuk adil kepada siswa dalam memberi nilai, 31% memilih setuju, 19% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan yang memilih sangat tidak setuju.

Tabel 79
Berusaha untuk Adil kepada Siswa dalam Memberi Hukuman

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	41	55%

Setuju	11	15%
Ragu-Ragu	22	30%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 55% responden memilih sangat setuju, 15% memilih setuju, 30% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan yang memilih sangat tidak setuju.

Tabel 80
Berusaha untuk Menghargai Pendapat yang Diberikan oleh Siswa

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	29	39%
Setuju	35	47%
Ragu-Ragu	10	14%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 39% responden memilih sangat setuju, 47% memilih setuju, 14% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan yang memilih sangat tidak setuju.

Tabel 81
Berusaha untuk Memperhatikan Siswa dalam Belajar

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	10	14%
Setuju	28	38%
Ragu-Ragu	36	49%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 14% responden memilih sangat setuju, 38% memilih setuju, 49% memilih ragu-ragu, serta 0% memilih tidak setuju dan yang memilih sangat tidak setuju.

Tabel 82
Sering Mengabaikan Pendapat Siswa

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	40	54%
Setuju	26	35%
Ragu-Ragu	2	3%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 54% responden memilih sangat setuju, 35% memilih setuju, 3% memilih ragu-ragu, serta 8% memilih tidak setuju. Sementara yang memilih sangat tidak setuju 0%.

Tabel 83
Selalu Menerapkan Disiplin yang Tinggi kepada Siswa dalam Mengerjakan Tugas-tugas Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	19	26%
Setuju	25	34%
Ragu-Ragu	26	35%
Tidak Setuju	4	5%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 26% responden memilih sangat setuju, 34% memilih setuju, 35% memilih ragu-ragu, serta 5% memilih tidak setuju. Sementara yang memilih sangat tidak setuju 0%.

Tabel 84
Berusaha untuk tidak Membeda-bedakan Siswa dalam Mengerjakan Tugas Sekolah

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%

Sangat Setuju	27	36%
Setuju	32	43%
Ragu-Ragu	9	12%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 36% responden memilih sangat setuju, 43% memilih setuju, 12% memilih ragu-ragu, serta 8% memilih tidak setuju. Sementara yang memilih sangat tidak setuju 0%.

Tabel 85
Memberikan Tugas kepada Siswa Apabila Izin Meninggalkan Tugas Mengajar

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	19	26%
Setuju	25	34%
Ragu-Ragu	26	35%
Tidak Setuju	4	5%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 26% responden memilih sangat setuju, 34% memilih setuju, 35% memilih ragu-ragu, serta 5% memilih tidak setuju. Sementara yang memilih sangat tidak setuju 0%.

Tabel 86

Tidak Membeda-bedakan Siswa dalam Memberikan Hukuman

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	27	36%
Setuju	32	43%
Ragu-Ragu	9	12%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 36% responden memilih sangat setuju, 43% memilih setuju, 12% memilih ragu-ragu, serta 8% memilih tidak setuju. Sementara yang memilih sangat tidak setuju 0%.

Tabel 87
Selalu Tegak Kepada Siswa dalam Memberikan Hukuman

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	14	19%
Setuju	36	49%
Ragu-Ragu	18	24%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 19% responden memilih sangat setuju, 49% memilih setuju, 24% memilih ragu-ragu, serta 8% memilih tidak setuju. Sementara yang memilih sangat tidak setuju 0%.

Tabel 88
Pulang dari Sekolah Selalu Tepat Waktu

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	31	42%
Setuju	29	39%
Ragu-Ragu	8	11%
Tidak Setuju	6	8%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 42% responden memilih sangat setuju, 39% memilih setuju, 11% memilih ragu-ragu, serta 8% memilih tidak setuju. Sementara yang memilih sangat tidak setuju 0%.

Tabel 89
Berusaha untuk Selalu Berpenampilan Menarik di Depan siswa

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	27	36%
Setuju	41	55%

Ragu-Ragu	6	8%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 36% responden memilih sangat setuju, 55% memilih setuju, 8% memilih ragu-ragu. Sedangkan yang memilih tidak setujuan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 90
Selalu Merujuk pada Peraturan dan Prosedur yang Telah Ditetapkan oleh Sekolah ketika Memberikan Sanksi kepada Siswa

Alternatif Jawaban	Jumlah	
	P	%
Sangat Setuju	41	55%
Setuju	11	15%
Ragu-Ragu	22	30%
Tidak Setuju	0	0%
Sangat Tidak setuju	0	0%
Jumlah	74	100%

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 55% responden memilih sangat setuju, 15% memilih setuju, 30% memilih ragu-ragu. Sedangkan yang memilih tidak setujuan sangat tidak setuju 0%.

Tabel 91
Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Displin Guru

No	Alternatif Jawaban	F	%
1	Sangat Setuju	749	34%
2	Setuju	918	42%
3	Ragu-Ragu	471	21%
4	Tidak Setuju	74	3%
5	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Jumlah		2212	100

Dari tabel di atas, menunjukkan bahwa 34% responden memilih sangat setuju dalam menilai disiplin guru, dan 42% memilih setuju, 21% memilih ragu-ragu, dan 3% tidak setuju, sedangkan sangat tidak setuju 0%.

Selanjutnya, data tersebut dianalisis dengan cara analisis frekuensi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 92.
Deskripsi Data Disiplin Guru
Statistics

Disiplin

N	Valid	74
	Missing	0
Mean		1.2216E2
Median		1.2500E2
Mode		125.00
Std. Deviation		1.32386E1
Skewness		-2.407
Std. Error of Skewness		.279
Kurtosis		5.394
Std. Error of Kurtosis		.552

Range		55.00
Minimum		80.00
Maximum		135.00
Percentiles	25	1.2100E2
	50	1.2500E2
	75	1.2950E2

Dari distribusi skor disiplin guru pada tabel 101 tersebut, dapat diketahui bahwa nilai terendah dari disiplin guru adalah 80,00 sementara nilai tertinggi adalah 135,00. Sementara nilai mean-nya adalah 1.2216 dan nilai median-nya 1.2500, serta modusnya adalah 125.00.

Dari perhitungan ini, untuk disiplin guru tersebut di atas, menunjukkan bahwa antara nilai mean dan mediannya tidak memiliki perbedaan yang jauh. Artinya, disiplin guru cenderung berdistribusi normal.

Untuk mendapatkan gambaran lebih lanjut tentang distribusi skor tentang disiplin guru SMA Negeri 12 Pekanbaru, berikut disajikan tabel distribusi skor disiplin guru.

Tabel 93.
Distribusi Frekuensi Skor Disiplin Guru

No	Kelas Interval	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	80 – 90	6	8%
2	91 – 101	0	0%
3	102 – 112	0	0%
4	113 – 123	24	32%

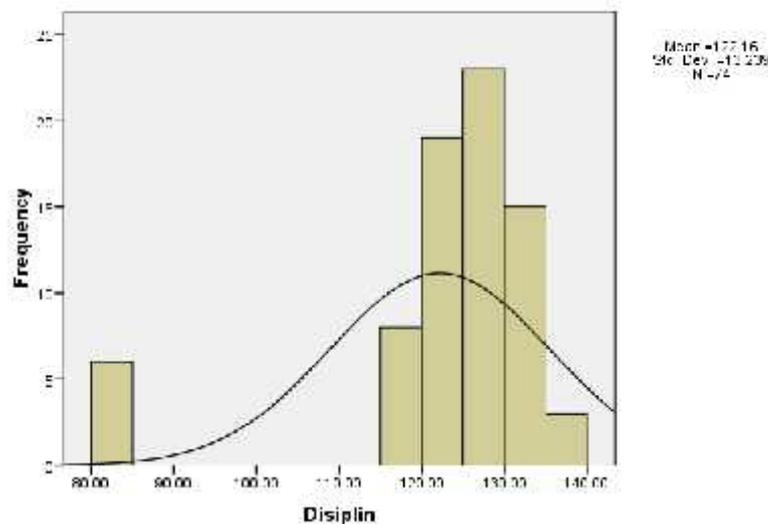
5	124 - 135	44	59%
	Jumlah	74	100 %

Dari gambaran perhitungan tersebut di atas, maka pengelompokan skor jawaban untuk disiplin guru adalah kelompok tinggi, sebanyak 92%., sementara kelompok sedang 0%, sedangkan kelompok rendah hanya 8%. Artinya, disiplin guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru berada pada kelompok yang tinggi.

Selanjutnya, distribusi skor disiplin guru di SMA N 12 Pekanbaru, selengkapnya dapat dilihat pada gambar histogram berikut ini :

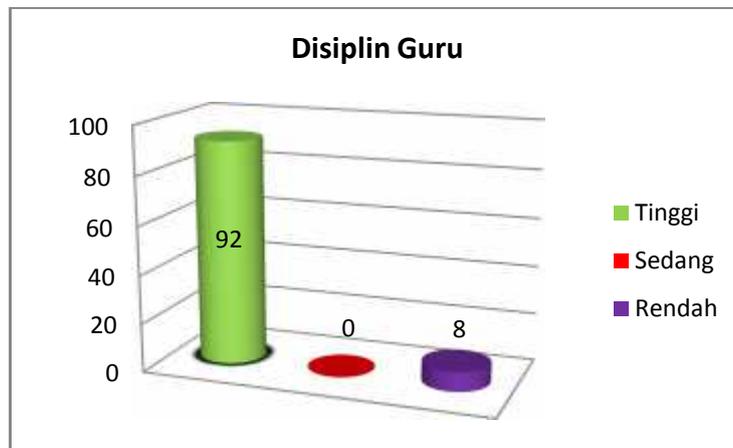
Gambar 11

Histogram Distribusi Frekuensi Skor Disiplin Guru



Gambar 12.

Histogram Persentase Disiplin Guru



c. Kinerja Guru

Untuk memperoleh data tentang kinerja guru ini, peneliti menggunakan dokumen kerja yang dimiliki oleh kepala sekolah. Dokumen tersebut adalah hasil evaluasi kepala sekolah terhadap kinerja guru yang tertuang pada Instrument Penilaian Kemampuan Guru (IPKG) baik dari aspek penyusunan silabus, perencanaan pembelajaran, maupun pelaksanaan pembelajaran.

Dari perhitungan, diperoleh skor disiplin guru sebagai berikut :

Tabel 94.
Deskripsi Data Kinerja Guru

Statistics

Kinerja Guru

N	Valid	74
	Missing	0
Mean		70.8784
Median		70.0000
Mode		60.00 ^a

Std. Deviation		8.25277
Skewness		.327
Std. Error of Skewness		.279
Kurtosis		-.835
Std. Error of Kurtosis		.552
Range		32.00
Minimum		58.00
Maximum		90.00
Percentiles	25	65.0000
	50	70.0000
	75	78.0000

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Dari distribusi skor kinerja guru pada tabel 103 tersebut, dapat diketahui bahwa nilai terendah dari kinerja guru adalah 58,00 sementara nilai tertinggi adalah 90,00. Sementara nilai *mean*-nya adalah 70.88 dan nilai *median*-nya 70.00, serta modusnya adalah 60.00.

Dari perhitungan ini, untuk kinerja guru tersebut di atas, menunjukkan bahwa antara nilai mean dan mediannya tidak memiliki perbedaan yang jauh. Artinya, kinerja guru cenderung berdistribusi normal

Untuk mendapatkan gambaran lebih lanjut tentang distribusi skor tentang kinerja guru SMA Negeri 12 Pekanbaru, berikut disajikan tabel distribusi skor kinerja guru.

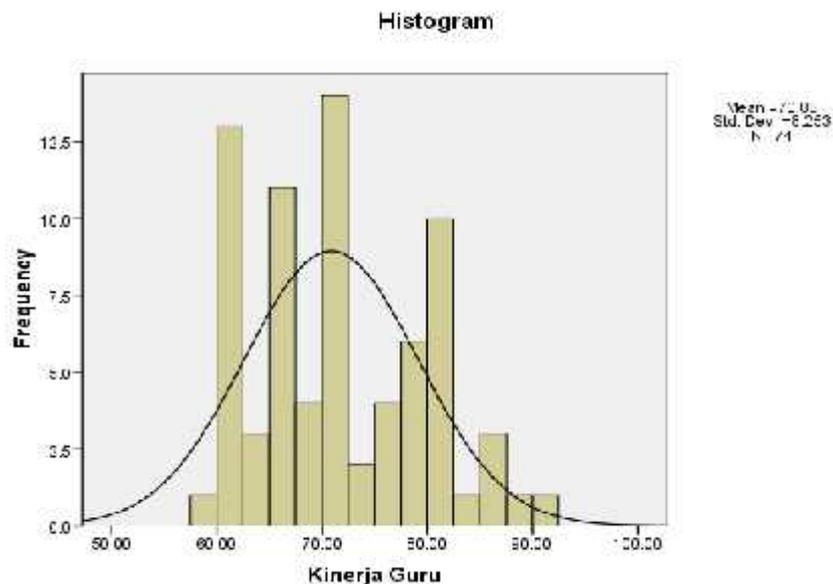
Tabel 95
Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru

No	Kelas Interval	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	58 – 65	22	30%
2	66 – 73	24	32%
3	74 – 81	22	30%
4	82 – 90	6	8%
	Jumlah	74	100 %

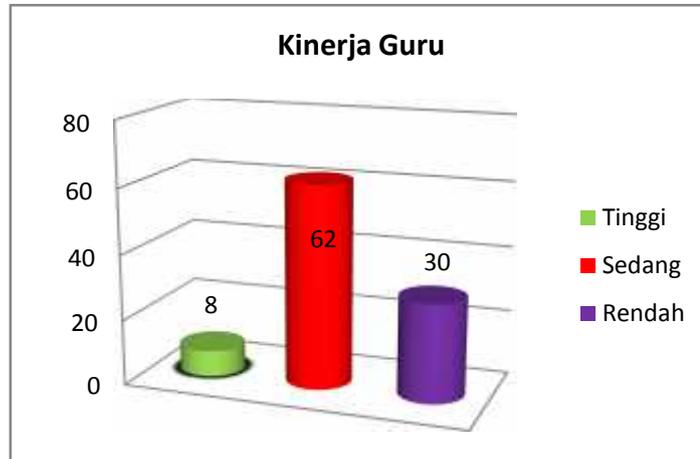
Dari gambaran perhitungan tersebut di atas, maka pengelompokan skor jawaban untuk kinerja guru adalah kelompok tinggi, sebanyak 8%., sementara kelompok sedang adalah 62% (32% + 30%), sedangkan kelompok rendah 30%. Artinya, kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru berada pada kelompok yang sedang.

Selanjutnya, distribusi skor kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru, selengkapnya dapat dilihat pada gambar histogram berikut ini :

Gambar 13
Histogram Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru



Gambar 14
Histogram Persentase Kinerja Guru



B. Analisa Data Penelitian

1. Uji Hipotesis

a. Uji Normalitas

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Beberapa metode uji normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik Normal P-P Plot of regression standardized residual atau dengan uji One Sample Kolmogorov Smirnov. Berikut adalah data tentang uji normalitas:

Tabel 96

Rangkuman Analisis Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.88377293
Most Extreme Differences	Absolute	.101
	Positive	.101
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.873
Asymp. Sig. (2-tailed)		.431

a. Test distribution is Normal.

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Asymp.Sig 2-tailed) sebesar 0,431. Karena signifikansi lebih dari 0,05 ($0,431 > 0,05$), maka nilai residual tersebut telah normal.

b. Uji Linieritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan

mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05.

Tabel 97
Rangkuman Analisi Pengujian Linieritas Variabel X₁ dengan Y

ANOVA Tabel

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Tipe Kepemimpinan	1789.830	24	74.576	1.148	.332
(Combined)					
Linearity	79.837	1	79.837	1.229	.049
Deviation from Linearity	1709.994	23	74.348	1.145	.337
Within Groups	3182.075	49	64.940		
Total	4971.905	73			

Dari hasil uji linieritas pada output ANOVA Tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi kurang dari 0.05 ($0.049 < 0.05$), maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel tipe kepemimpinan dengan Kinerja guru terdapat hubungan yang linier. Dengan demikian asumsi linieritas terpenuhi.

Selanjutnya adalah hasil uji linieritas variabel disiplin kerja guru, untuk itu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 98
Rangkuman Analisi Pengujian Linieritas Variabel X₂ dengan Y

ANOVA Tabel

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Guru * Disiplin Guru	Between Groups	(Combined)	746.033	19	39.265	.502	.950
		Linearity	300.124	1	300.124	3.835	.042
		Deviation from Linearity	445.909	18	24.773	.317	.995
	Within Groups		4225.872	54	78.257		
	Total		4971.905	73			

Dari hasil uji linieritas pada out put ANOVA Tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi kurang dari 0.05 ($0.042 < 0.05$), maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel disiplin dengan Kinerja guru terdapat hubungan yang linier. Dengan demikian asumsi linieritas terpenuhi.

c. Uji Korelasi Sederhana

Korelasi sederhana ini untuk menguji pertanyaan penelitian tentang apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru? Dan apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?

Pengambilan keputusan tentang hal ini, dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya, yaitu 0.05. Jika nilai probabilitas atau nilai signifikansinya lebih kecil dari 0.005, maka terdapat hubungan antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di

SMA Negeri 12 Pekanbaru.¹⁴⁷ Atau dengan cara melihat tanda bintang (**/*) pada variabel yang diuji. Tanda bintang dua (**) menunjukkan hubungan yang sangat tinggi, sementara jika ada tanda bintang satu (*) menunjukkan hubungan yang tinggi.¹⁴⁸

Untuk melihat tingkat pengaruh antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 99
Korelasi antara Tipe Kepemimpinan dengan Kinerja Guru

Correlations

		Tipe Kepemimpinan	Kinerja Guru
Tipe Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	-.127
	Sig. (2-tailed)		.282
	N	74	74
Kinerja Guru	Pearson Correlation	-.127	1
	Sig. (2-tailed)	.282	
	N	74	74

Tabel korelasi di atas menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara tipe kepemimpinan dengan kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru. Hal ini, ditunjukkan dengan nilai signifikansi dari tabel tersebut, yaitu sebesar 0,282 yang lebih besar dari pada 0.05. Begitu juga pada tabel di

¹⁴⁷ Lihat Teguh Wahyono, *op. cit*, hlm. 184.

¹⁴⁸ *Ibid*

atas tidak menunjukkan adanya tanda bintang pada kedua variabel tersebut.

Selanjutnya, untuk melihat tingkat pengaruh antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 100
Korelasi antara Disiplin Guru dengan Kinerja Guru

Correlations

		Kinerja Guru	Disiplin Guru
Kinerja Guru	Pearson Correlation	1	-.246*
	Sig. (2-tailed)		.035
	N	74	74
Disiplin Guru	Pearson Correlation	-.246*	1
	Sig. (2-tailed)	.035	
	N	74	74

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel korelasi di atas menunjukkan bahwa terdapat terdapat hubungan antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru. Hal ini, ditunjukkan dengan adanya tanda bintang (*) pada korelasi disiplin guru dan kinerja guru tersebut.

d. Uji Korelasi Ganda

Korelasi sederhana ini untuk menguji pertanyaan penelitian tentang apakah terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru?

Pengambilan keputusan tentang hal ini, dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya, yaitu 0.05 dengan nilai probabilitas sig. Jika nilai probabilitas 0.05, lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas F_{change} ($0.05 \leq Sig. F_{change}$), maka terdapat hubungan secara bersama antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru. Akan tetapi, jika nilai probabilitas 0.05, lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas F_{change} ($0.05 > Sig. F_{change}$), maka tidak terdapat hubungan secara bersama antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru.

Tabel 101
Korelasi Ganda Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Belajar terhadap Kinerja Guru

Correlations

		Tipe Kepemimpinan	Disiplin Guru	Kinerja Guru
Tipe Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.859**	-.127
	Sig. (2-tailed)		.000	.282
	N	74	74	74
Disiplin Guru	Pearson Correlation	.859**	1	-.246*

	Sig. (2-tailed)	.000		.035
	N	74	74	74
Kinerja Guru	Pearson Correlation	-.127	-.246	1
	Sig. (2-tailed)	.282	.035	
	N	74	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil dari tabel *corelation* di atas, diperoleh nilai sig. untuk tipe kepemimpinan sebesar 0.282. Hasil ini jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0.05, maka ia lebih besar ($0.282 > 0.05$). Sehingga bisa disimpulkan bahwa tidak terdapat korelasi yang signifikan antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru.

Begitu juga jika dianalisis menggunakan nilai *Koefisien Correlation* atau r_{hitung} dengan membandingkannya dengan r_{tabel} , maka akan diperoleh kesimpulan yang sama.

R_{tabel} pada taraf signifikansi 5% diperoleh angka 0.227. Sementara r_{hitung} diperoleh angka 0.127. Jika r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} , maka pengaruh antara tipe kepemimpinan dengan kinerja signifikan. Namun jika r_{hitung} lebih kecil, maka tidak signifikan.

Berdasarkan hal tersebut, yaitu $0.227 > 0.127$ atau r_{tabel} lebih besar dari pada r_{hitung} , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat

pengaruh yang signifikan antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru

Sementara untuk disiplin guru diperoleh nilai sig. sebesar 0.035. Hasil ini jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0.05, maka ia lebih kecil ($0.035 < 0.05$). Sehingga bisa disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru.

Nilai r_{hitung} pada variabel disiplin guru diperoleh 0.246. Jika dibandingkan dengan r_{tabel} maka diperoleh $0.227 > 0.246$ atau r_{tabel} lebih kecil dari pada r_{hitung} , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru.

Selanjutnya, untuk menguji hipotesis yang ketiga bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru, dilakukan dengan cara menguji melihat nilai probabilitas F_{change} (0.05 Sig. F_{change}), maka terdapat hubungan secara bersama antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru. Akan tetapi, jika nilai probabilitas 0.05, lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas F_{change} (0.05 Sig. F_{change}), maka tidak terdapat hubungan secara bersama antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru.

Tabel 102
Korelasi Ganda Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Belajar
terhadap Kinerja Guru

Model Summary^a

Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.296 ^a	.087	.062	7.99404	.087	3.401	2	71	.039

a. Predictors: (Constant), Disiplin Guru, Tipe Kepemimpinan

b. Dependent Variabel: Kinerja Guru

Dari tabel tersebut, diperoleh r sebesar 0.296 dengan nilai probabilitas sig. F_{change} adalah 0.039. Karena nilai F_{change} lebih kecil dari pada 0.05 ($0.039 < 0.05$), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama antara tipe kepemimpinan dan disiplin guru terhadap kinerja guru.

e. Uji Regresi Linier

Berikut ini, disajikan hasil perhitungan analisis regresi terhadap variabel tipe kepemimpinan kepala sekolah, disiplin guru, dan kinerja guru SMA Negeri 12 Pekanbaru, melalui program SPSS 16.

Tabel 103
Anova Regresi Berganda Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Belajar
terhadap Kinerja Guru

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	434.672	2	217.336	3.401	.039 ^a
	Residual	4537.233	71	63.905		
	Total	4971.905	73			

a. Predictors: (Constant), Disiplin Guru, Tipe Kepemimpinan

b. Dependent Variabel: Kinerja Guru

Tabel di atas merupakan uji anova untuk melihat signifikansi dari hasil regresi berganda. Berdasarkan tabel tersebut di atas, terlihat bahwa hasil analisis regresi berganda signifikan dengan nilai F sebesar 3.401 dengan signifikansi 0.039 (dibulatkan menjadi 0.04). Nilai taraf signifikansi 0.04 tersebut adalah lebih rendah dari pada 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru signifikan pada taraf 0.04.

Selanjutnya untuk melihat tingkat pengaruh antara variabel independen (tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru) terhadap terhadap variabel dependen (kinerja guru), dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 104.

Ringkasan Hasil Koefisien Determinasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Belajar terhadap Kinerja Guru

Model Summary^p

Model	r	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.296 ^a	.087	.062	7.99404

a. Predictors: (Constant), Disiplin Guru, Tipe Kepemimpinan

b. Dependent Variabel: Kinerja Guru

P

ada tabel di atas menunjukkan korelasi ganda antara variabel tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru pada taraf 0.296. Sedangkan koefisien determinasinya menunjukkan nilai 0.087. Hal ini berarti, bahwa pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru adalah sebesar 0.87%, sedangkan sisanya yaitu 99.13% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel tipe kepemimpinan dan disiplin guru. Kesimpulan ini memiliki standar kesalahan estimasi sebesar 7.994.

Tabel 105

Rangkuman Analisa Regresi Linier Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Belajar Terhadap Kinerja Guru

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	72.144	14.831		4.864	.000
Tipe Kepemimpinan	.265	.183	.321	1.451	.151
Disiplin Guru	-.325	.138	-.521	-2.356	.021

a. Dependent Variabel: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat pada kolom B pada bagian *constant* muncul nilai 72.144, sedangkan nilai Tipe Kepemimpinan adalah 0.265, sementara nilai pada disiplin guru adalah 0.352. Maka dapat dikemukakan persamaan regresi linearnya adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = 72.114 - 0.265x_1 + 0.352x_2$$

Standar kesalahan persamaan regresi tersebut di atas adalah sebesar 14.831 untuk beta nol. Sementara standar kesalahan persamaan regresi untuk variabel Tipe kepemimpinan adalah sebesar 0.183 sedangkan standar kesalahan persamaan regresi untuk variabel disiplin guru adalah sebesar 0.138.

Tabel di atas, juga memberikan informasi tentang signifikansi dari analisis koefisien regresi ini. Nilai signifikansi uji t untuk variabel tipe kepemimpinan adalah 0.151. Sementara untuk variabel disiplin guru, nilai signifikansinya adalah sebesar 0.021. Hal ini menunjukkan bahwa :

- 1) Variabel tipe kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t tersebut, dimana nilai signifikansinya 0.151 lebih besar dari 0.05 ($0.151 > 0.05$).
- 2) Variabel disiplin guru mempengaruhi disiplin guru. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t tersebut, dimana nilai signifikansinya 0.121 lebih kecil dari 0.05 ($0.121 < 0.05$).
- 3) Dari persamaan regresi tersebut di atas, juga dapat diartikan bahwa tanpa adanya variabel X_1 dan X_2 , kondisi kinerja guru sudah cukup tinggi, yaitu 72.114

2. Diskusi/Pembahasan

Berdasarkan analisa yang penulis kemukakan di atas, maka dapat diuraikan disini beberapa temuan yang diperoleh melalui penelitian ini, yaitu ;

Pertama, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara tipe kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perolehan nilai sig. untuk tipe kepemimpinan sebesar 0.282. Hasil ini jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0.05, maka ia lebih besar ($0.282 > 0.05$). Begitu juga jika dianalisis menggunakan nilai *Koefisien Correlation* atau r_{hitung} dengan membandingkannya dengan r_{tabel} , maka akan diperoleh kesimpulan yang sama. R_{tabel} pada taraf signifikansi 5% diperoleh angka 0.227. Sementara r_{hitung} diperoleh angka 0.127. Berdasarkan hal tersebut, r_{tabel} lebih besar dari pada r_{hitung} , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru.

Ada beberapa sebab yang memungkinkan terjadinya hasil ini.

- a. Beberapa guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru sudah berkualifikasi S2, sehingga memungkinkan mereka untuk tidak terlalu bergantung kepada pola atau tipe kepemimpinan kepala sekolah mereka.
- b. Perkembangan teknologi saat ini, memungkinkan seseorang untuk mengakses informasi sebanyak mungkin tanpa harus meminta bantuan dari orang lain. Termasuk disini, peran kepala sekolah bisa jadi tidak berpengaruh pada kinerja guru di SMA 12 Pekanbaru.

Kedua, terdapat pengaruh antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru. Hasil perhitungan untuk disiplin guru diperoleh nilai sig. sebesar 0.035. Hasil ini jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0.05, maka ia lebih kecil ($0.035 < 0.05$). Begitu juga nilai r_{hitung} pada variabel disiplin guru diperoleh 0.246. Jika dibandingkan dengan r_{tabel} maka diperoleh $0.227 > 0.246$ atau r_{tabel} lebih kecil dari pada r_{hitung} , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru. Untuk itu, kepada para guru SMA N 12 Pekanbaru untuk tetap menjadikan sikap disiplin ini sebagai budaya yang terus dipertahankan. Lebih-lebih jika sikap ini muncul karena dorongan kerelaan. Menurut Ismail Masya, disiplin yang muncul dalam diri seseorang secara spontan atas dasar kerelaan, keikhlasan, dan bukan atas dasar paksaan atau karena ambisi sesuatu, justru akan membekas dan tidak mudah luntur oleh keadaan apapun.¹⁴⁹ Berbeda jika disiplin tersebut, berdasarkan perintah, yaitu disiplin

¹⁴⁹ Ismail Maya, *Manajemen Kepegawain* (Jakarta : Dekdikbud, 1980), hlm. 141

yang timbul dan tumbuh karena paksaan. Perintah serta kekuasaan adanya ketentuan-ketentuan tertentu, justru biasanya mudah hilang.

Ketiga, terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru SMA Negeri 12 Pekanbaru. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan hasil yang signifikan. Yaitu nilai F sebesar 3.401 dengan signifikansi 0.039 (dibulatkan menjadi 0.04), lebih rendah dari pada 0.05. Tingkat pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru signifikan pada taraf 0.04. Meskipun pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar 0.87%, sedangkan sisanya yaitu 99.13% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel tipe kepemimpinan dan disiplin guru.

3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tentu belum dapat dikatakan sempurna, dan sangat jauh dari sempurna, sehingga pantas apabila dalam penelitian yang dilakukan ini terdapat keterbatasan.

Berdasarkan pengalaman dalam penelitian ada keterbatasan-keterbatasan dalam melaksanakan penelitian antara lain:

a. Keterbatasan Sampel Penelitian

Penelitian yang dilakukan hanya terbatas pada satu tempat, yaitu SMA N 12 Pekanbaru. Apabila ada hasil penelitian di tempat lain yang

berbeda, kemungkinannya tidak jauh menyimpang dari hasil penelitian yang peneliti lakukan.

b. Keterbatasan Kemampuan

Penelitian tidak lepas dari pengetahuan, oleh karena itu peneliti menyadari keterbatasan kemampuan khususnya pengetahuan ilmiah. Tetapi peneliti sudah berusaha semaksimal mungkin untuk menjalankan penelitian sesuai dengan kemampuan keilmuan serta bimbingan dari pembimbing.

c. Keterbatasan Obyek Penelitian

Penelitian ini terbatas pada obyek tipe kepemimpinan, disiplin dan kinerja, sehingga tidak menutup kemungkinan terdapat factor-faktor lain yang lebih besar dalam mempengaruhi kinerja guru.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Tingkat tipe kepemimpinan otoriter sebesar 91%, tingkat tipe pseudo demokrasi sebesar sebanyak 72%, tingkat tipe kepemimpinan yang bebas sebesar 47%, sedangkan tipe kepemimpinan yang demokrasi sebesar 57%. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara tipe kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perolehan nilai sig. untuk tipe kepemimpinan sebesar 0.282. Hasil ini jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0.05, maka ia lebih besar ($0.282 > 0.05$). Begitu juga jika dianalisis menggunakan nilai *Koefisien Correlation* atau r_{hitung} dengan membandingkannya dengan r_{tabel} , maka akan diperoleh kesimpulan yang sama. R_{tabel} pada taraf signifikansi 5% diperoleh angka 0.227. Sementara r_{hitung} diperoleh angka 0.127. Berdasarkan hal tersebut, r_{tabel} lebih besar dari pada r_{hitung} , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru.
2. Tingkat disiplin guru termasuk tinggi, yaitu sebanyak 92%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA Negeri 12 Pekanbaru. Hasil perhitungan

untuk disiplin guru diperoleh nilai sig. sebesar 0.035. Hasil ini jika dibandingkan dengan nilai probabilitas 0.05, maka ia lebih kecil ($0.035 < 0.05$). Begitu juga nilai r_{hitung} pada variabel disiplin guru diperoleh 0.246. Jika dibandingkan dengan r_{tabel} maka diperoleh $0.227 > 0.246$ atau r_{tabel} lebih kecil dari pada r_{hitung} , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin guru dengan kinerja guru di SMA N 12 Pekanbaru.

3. Terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru SMA Negeri 12 Pekanbaru. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan hasil yang signifikan. Yaitu nilai F sebesar 3.401 dengan signifikansi 0.039 (dibulatkan menjadi 0.04), lebih rendah dari pada 0.05. Tingkat pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru signifikan pada taraf 0.04. Meskipun pengaruh tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar 0.87%, sedangkan sisanya yaitu 99.13% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel tipe kepemimpinan dan disiplin guru.

B. Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat diajukan saran-saran sebagai berikut :

1. Mengingat bahwa antara tipe kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru mengandung pengaruh yang cukup besar, maka peneliti menyarankan agar kepala sekolah berusaha untuk lebih dapat membangun

motivasi kerja guru dengan memberikan pengaruh yang positif melalui kepemimpinannya.

2. Bagi guru, untuk selalu meningkatkan disiplin kerja karena dengan adanya disiplin yang tinggi, maka akan mendorong munculnya kinerja yang baik.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- A. A. Anwar Prabu Mangku Negara, *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2000
- AM. Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2001
- Alex. S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Jakarta: PT: Ghalia Indonesia, 1991
- Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Bandung: Pustaka Educa, 2010
- Abdul Hafidz Dasuqi (ed), *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, Jilid I, Semarang: PT. Citra Effhar, 1993
- Al-Imam Abu Abdillah Muhammad ibn Ismail ibn al-Mugirah ibn Bardizbah al- Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, Juz. 3, Beirut Libanon: Dar al-Fikr, 1410 H/1990 M
- A. Rahman Abor. *Kepemimpinan Pendidikan bagi Perbaikan dan Peningkatan Pengajaran*. Yogyakarta: Nur Cahaya, 1994
- Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1983
- Dwi Septiawati Djafar, "Hakikat Kepemimpinan", dalam *Majalah Wanita Ummi*, edisi No. 2/XV Juni –Juli 2003
- Dirawat, dkk, *Pemimpin Pendidikan dalam Rangka Pertumbuhan Djabatan Guru-Guru*, Malang: tp, 1971
- Della Sammers, *Dictionary of Company English Indonesian Dictionary*, Gramedia, Jakarta, 1988,
- Dadi Permadi & Daeng Arifin, *The Smiling Teacher*, Bandung: CV Nuansa Aulia, 2010,
- E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004
- Fred E. Fiedler and Martin M. Charmer. *Leadership and Effective Management*. Glenview Illionis: Scott, Foresman and Company, 1974
- George R. Terry, *Principles of Management*, INC. Homewood, Irwin, Dorsey Limited 173
Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1977
- Handoko, T. Hani., *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 1995

- Hasibuan. H. Malayu,. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005
- Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas Sebagai Lembaga Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung, 1985
- Ikhtiari Abdillah, "Peranan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Mata Pelajaran PAI di SLTP N Kretek Wonosobo", *Tesis*, IAIN Sunan Ampel Surabaya, Tahun 2008.
- Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: Stain Press, 1999
- Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran,: Teori dan Aplikasi dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992
- Indara Fachrudi, Soekarno, *Bagaimana Memimpin yang Efektif*, Bogor: PT: Ghalia Indonesia, 2006
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993
- Idri Shaffat, *Optimized Learning Strategy*, Jakarta : Prestasi Pustaka, 2009
- Jamer A. F. Stoner and A. Sindoro. *Manajemen*. Jakarta: Prenhallindo, 1996
- James Dobson, *Berani Menerapkan Disiplin*, Batam : Interaksara Batam Centre, 2004
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Press, 1998
- Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2004
- M. Nur Ali, "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Produktifitas Madrasah Aliyah Ummathan Washatan Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru", *Tesis UIN Sultan Syarif Kasim Riau*, tahun 2006.
- M. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005
- M. Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1997
- Musfirotun Yusuf, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*, Pekalongan: STAIN Pekalongan Press, 2009
- M. Moh. Rifa'i, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Jemmar, 1986
- Muhaimin, *Strategi Belajar Mengajar*, (Surabaya: CV Citra Media, 1996
- Mar'at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1984
- Mohammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung : Sinar Baru Algensindo, 1987

- Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- Martinis Yamin & Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, Jakarta: Tim GP Press, 2010
- Masnur Muslich, *KTSP Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual*, Jakarta : Bumi Aksara, 2009
- Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*. Bandung, PT: Remaja Rosdakarya, 1998
- Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004
- M. Masyhur Amin dan Muhammad Najib, *Agama, Demokrasi, dan Transformasi Sosial*, Jakarta: LKPSN NU DIY, 1993
- Nihayatus Sholikhah, “Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengaruh terhadap Upaya Peningkatan Mutu Kompetensi Pedagogik Guru MTs Daruss’adah Bulus Kecamatan Patehan Kabupaten Kendal” *Tesis Program Pascasarjana IAIN Walisongo*, Tahun 2008.
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995
- Ngalim Purwanto & Sutaadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1996
- Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarnya, 2001
- Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Sinar Baru Algensido, 1995,
- Oteng Sutisna. *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa, 1985
- Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar dan Mengajar*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002,
- Panji Anoraga, dkk, *Psikologi Industri dan Sosial*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1995
- Peraturan Pemerintah No 74 tahun 2008, *dalam Kompilasi Buku Pedoman Sertifikasi Guru dalam Jabatan Tahun 2009*,
- P. Sondang Siagian. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002
- Rosidah dan Sulistiyani, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Grafindo Persada 2003
- Raihani *Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LKIS,, 2010
- Rasmianto, Jurnal “*el-Harakah*”, Malang: Penerbitan UIIS, Edisi. 59 Tahun XXIII, Maret-Juni 2003

- Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, (terj. Tim Indeks), Jakarta: PT. Indeks Gramedia, 2003
- Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rajawali Press, 2005
- Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, Jakarta: Rineka Cipta, 1995
- Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1993
- Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998
- Soegarda Poerbawakatja, *Ensiklopedi Pendidikan*, Jakarta : Gunung Agung, 1984.
- Siswanto Sastrohadwiryo. B. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003
- Syafruddin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press, 2003
- Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, Jakarta: Rineka Cipta, 1995
- Sondang Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Renika Cipta, 1999
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Stephen P. Robbins. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 1996
- Wirawan. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan: Pengantar untuk Praktek dan Penelitian*. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & UHAMKA Press, 2002
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007
- Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004
- Zaenal Mustofa “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMP Pondok Modern Selamat Kendal” *Skripsi Fakultas Tarbiyah, Jurusan Kependidikan Islam (KI) IAIN Wali Songo Semarang*, Tahun 2009.

ANGKET PENELITIAN
 “PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN DISIPLIN GURU TERHADAP
 KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS 12 PEKANBARU

A. Pengantar

Tujuan penyebaran angket ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang “PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN DISIPLIN GURU TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS 12 PEKANBARU. Dalam rangka penyelesaian karya ilmiah / Tesis. Penulis sangat mengharapkan bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab pertanyaan dalam angket ini secara objektif sesuai dengan kenyataan di lapangan. Terima kasih atas respon dan partisipasi Bapak/Ibu.

B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah dengan cermat dan teliti pertanyaan-pertanyaan di bawah ini.
2. Bubuhkan tanda ceklis () pada kolom yang tersedia dan merupakan alternatif jawaban yang paling sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu
3. Alternatif jawaban ada lima kemungkinan, yaitu:
 - SS = Sangat Setuju
 - S = Setuju
 - R = Ragu-ragu
 - TS = Tidak Setuju
 - STS = Sangat Tidak Setuju

Identitas responden

Nama :
 Pendidikan terakhir :
 Jenis Kelamin :

Variabel : Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

Responden : Guru SMA Negeri 12 Pekanbaru

1. Tipe Otoriter

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1	Dalam mengambil keputusan kepala sekolah tidak pernah meminta pertimbangan kepada guru yang lain					
2	Kepala sekolah sering menganggap bahwa Sekolah ini adalah milik pribadi					
3	Kepala sekolah mempunyai wewenang penuh terhadap kebijakan dan penetapan peraturan sekolah					
4	Kepala sekolah cenderung bersikap pribadi atau tidak mau menerima kritik					
5	Dalam melaksanakan anggaran dan program sekolah, kepala sekolah sering menonjolkan kepentingan pribadinya					
6	Kepala sekolah sering menggunakan jabatannya dalam mengarahkan tugas-tugas guru					
7	Kepala Sekolah mendikte setiap aktivitas guru					
8	Kepala sekolah membatasi peran guru dalam					

	melaksanakan tugas					
9	Kepala sekolah lebih sering memberikan pengawasan yang ketat dari pada membimbing kepada bawahannya					
10	Kepala sekolah sering mengancam kepada guru dan personil sekolah lainnya dalam menerapkan sebuah program					
11	Pengambilan keputusan seringkali tidak melibatkan guru					
12	Dalam menggerakkan bawahannya, kepala sekolah sering menggunakan sistem perintah					

2. Tipe Psudo-Demokrasi

13	Dalam menggerakkan bawahannya, kepala sekolah sangat bergantung pada pangkat dan jabatan					
14	Kepala sekolah sangat senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan					
15	Kepala sekolah selalu menuntut disiplin yang tinggi					
16	Kepala sekolah sangat kaku dalam memberikan instruksi kepada bawahannya					
17	Kepala sekolah memberikan Kebebasan berkomentar kepada bawahan					
18	Kepala sekolah .memberikan fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas guru					

3. Tipe Bebas

19	Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu					
20	Kepala sekolah memberikan hak kepada guru untuk melakukan aktivitas pembelajaran					
21	Kepala sekolah membatasi guru dalam melakukan pengembangan pembelajaran					
22	Kepala sekolah acuh tak acuh dalam melaksanakan tugasnya					
23	Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada staf dalam mengambil kebijakan untuk kemajuan sekolah					
24	Kepala sekolah tidak berpartisipasi sama sekali dalam organisasi yang dipimpinya					
25	Kepala sekolah memberikan komentar spontan atas aktivitas-aktivitas anggota dan ia tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja guru					
26	Kepala sekolah bersikap pasif, dan cenderung tidak ikut terlibat langsung dengan guru					
27	Kepala sekolah tidak mengambil inisiatif apapun dalam menetapkan kebijakan sekolah					
28	Kepala sekolah tidak pernah melakukan diskusi dengan guru untuk menganalisa progam kegiatan sekolah					

4. Tipe Demokratis

29	Kepala sekolah bersama-sama guru berperan aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan secara umum dan keputusan-keputusan penting dalam sekolah					
30	Kepala sekolah menghargai potensi anggotanya					
31	Kepala sekolah memberikan kebebasan untuk bekerjasama kepada siapa saja tanpa membatasi kreatifitas bawahannya					
32	Kepala sekolah obyektif menilai kinerja bawahannya					
33	Kepala sekolah mengambil kebijakan, tidak pernah didiskusikan kepada guru yang bersangkutan					
34	Kepala sekolah melibatkan komite sekolah dan dewan guru dalam mengelola anggaran					
35	Kepala sekolah selalu member motivasi kepada guru untuk terus belajar					
36	Kepala sekolah melibatkan komite sekolah dan dewan guru dalam mengevaluasi program sekolah					
37	Kepala sekolah selalu mengingatkan kepada bawahannya untuk selalu meningkatkan kinerjanya					
38	Kepala sekolah selalu melakukan rapat rutin bulanan untuk pembinaan guru					
39	Kepala sekolah senang menerima kritik dan saran dari bawahannya					
40	Kepala sekolah mempertahankan tradisi diskusi bulanan di sekolah					

Variabel : Disiplin Guru
 Responden : Guru SMA Negeri 12 Pekanbaru

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1	Saya selalu hadir tepat waktu					
2	Absensi kehadiran menjadi sangat penting dalam penegakan disiplin kerja di sekolah					
3	Saya selalu hadir tepat waktu di sekolah setiap hari jam kerja					
4	Saya melaksanakan tugas-tugas dengan tanggung jawab dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.					
5	Saya selalu mengenakan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan oleh sekolah					
6	Saya masuk kelas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan					
7	Saya keluar kelas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan					
8	Saya selalu aktif mengikuti upacara yang diselenggarakan oleh sekolah					
9	Saya bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan tersebut					
10	Saya selalu berpakaian rapi dalam mengajar					
11	Saya selalu menggunakan media pembelajaran ketika mengajar					
12	Saya menggunakan metode yang variatif dalam mengajar					
13	Saya tidak menggunakan media pembelajaran					
14	Saya tidak hanya menggunakan satu sumber pembelajaran dalam mengajar					
15	Saya berusaha untuk menguasai materi yang akan saya sampaikan					
16	Saya menyampaikan materi pembelajaran dengan jelas					
17	Dalam menjelaskan materi, saya sering tidak melihat buku teks					
18	Saya berusaha untuk adil kepada siswa dalam memberi nilai					
19	Saya berusaha untuk adil kepada siswa dalam member hukuman					
20	Saya berusaha untuk menghargai pendapat yang diberikan oleh siswa					
21	Saya berusaha untuk memperhatikan siswa dalam belajar					
22	Saya sering mengabaikan pendapat siswa					
23	Saya selalu menerapkan disiplin yang tinggi kepada siswa dalam mengerjakan tugas-tugas sekolah					
24	Saya berusaha untuk tidak membeda-bedakan siswa dalam mengerjakan tugas sekolah					
25	Apabila izin meninggalkan tugas mengajar, saya					

	memberikan tugas kepada siswa					
26	Dalam memberikan hukuman, Saya tidak membedakan siswa					
27	Saya selalu tegas kepada siswa dalam memberikan hukuman					
28	Saya pulang dari sekolah selalu tepat waktu.					
29	Saya berusaha untuk selalu berpenampilan menarik di depan siswa					
30	Dalam memberikan sanksi kepada siswa, saya selalu merujuk pada peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh sekolah					

Variabel : Kinerja Guru
 Responden : Guru SMA Negeri 12 Pekanbaru
 Penilai/Observer : Kepala Sekolah

1. Pengembangan Silabus

No	Pernyataan	Kualifikasi				
		5	4	3	2	1
1	MENGAJAI STANDAR KOMPETENSI DAN KOMPETENSI DASAR					
	1). Urutan berdasarkan hierarki konsep disiplin ilmu dan/atau tingkat ke sulitatan materi					
	2). Keterkaitan antara standar kompetensi dan kompetensi dasar dalam mata pelajaran					
	3). Keterkaitan antara standar kompetensi dan kompetensi dasar antar mata pelajaran					
2	MENGIDENTIFIKASI MATERI POKOK / PEMBELAJARAN					
	4). Mempertimbangkan potensi peserta didik					
	5). Relevan dengan karakteristik daerah					
	6). Mempertimbangkan tingkat perkembangan fisik, intelektual, emosional, sosial dan spritual peserta didik					
	7). Mempertimbangkan kebermamfaatan bagi peserta didik					
	8). Mempertimbangkan struktur keilmuan					
	9). Mempertimbangkan aktualitas, kedalaman, dan keluasan materi pembelajaran					
	10).Relevan dengan kebutuhan peserta didik dan lingkungan					
	11).Mempertimbangkan alokasi waktu					
3	MENGEMBANGKAN KEGIATAN PEMBELAJARAN					
	12).Disusununtuk memudahkan pemberian bantuan kepada peserta didik					
	13).Memuat rangkaian kegiatan yang akan dilakukan oleh siswa secara berurutan untuk mencapai kompetensi dasar					
	14).Penentuan urutan kegiatan pembelajaran sesuai dengan hierarki konsep materi pelajaran					
	15).Rumusan pernyataan dalam kegiatan pembelajaran minimal mengandung dua unsur pencirian yang mencerminkan pengelolaan pengalaman/kegiatan belajar siswa, yakni kegiatan siswa dan materi					
4	MERUMUSKAN INDIKATOR PENCAPAIAN KOMPETENSI					
	16).Indikator dikembangkan sesuai dengan karakteristik peserta didik					
	17).Indikator dikembangkan sesuai dengan karakteristik mata pelajaran					
	18).Indikator dikembangkan sesuai dengan karakteristik satuan pendidikan					
	19).Indikator dirumuskan dengan kata kerja operasional yang					

	dapat diukur/diobservasi					
	20).Indikator digunakan sebagai dasar untuk menyusun alat penilaian					
5	PENENTUAN JENIS PENILAIAN					
	21).Penilaian disusun berdasarkan indikator					
	22).Penilaian dilakukan dengan menggunakan tes dan non tes					
	23).Menggunakan bentuk penilaian sesuai dengan tuntutan materi pelajaran					
	24).Penilaian sesuai dengan pengalaman yang ditempuh dalam proses belajar mengajar					
6	MENENTUKAN ALOKASI WAKTU					
	25).Penentuan alokasi waktu setiap KD didasarkan pada jumlah minggu efektif					
	26).Alokasi waktu mata pelajaran perminggu mempertimbangkan jumlah KD, keluasan , kedalaman, tingkat kesulitan, dan tingkat kepentingan KD					
7	MENETUKAN SUMBER BELAJAR					
	27).Sumber belajar didasarkan pada standar kompetensi dan kompetensi dasar					
	28).Memperhatikan materi pokok/pembelajaran, kegiatan pembelajaran dan indikator pencapaian kompetensi					

2. Menyusun Rencana Pembelajaran

No	Pernyataan	Kualifikasi				
		5	4	3	2	1
1	TUJUAN PEMBELAJARAN					
	1). Kesesuaian dengan SK, KD dan indikator					
	2). Tujuan dirumuskan dengan lengkap dan jelas					
2	MATERI AJAR					
	3). Berpedoman pada materi pokok/pembelajaran dalam silabus					
	4). Memilih dengan tepat materi ajar sesuai dengan karekteristik peserta didik					
	5). Menentukan materi ajar sesuai dengan taraf kemampuan berpikir peserta didik					
3	METODE PEMBELAJARAN					
	6). Memilih metode pembelajaran yang relevan dengan tujuan dan materi ajar					
	7). Menentukan metode pembelajaran yang bervariasi					
4	LANGKAH PEMBELAJARAN					
	Kegiatan awal					
	8). Pengarahan tentang kegiatan belajar					
	9). Apersepsi/panduan tes awal					

	10).Menentukan cara-cara memotivasi peserta didik					
	Kegiatan inti					
	11).Menyampaikan bahan					
	12).Menggunakan metode pembelajaran bervariasi sesuai dengan KD, materi, kemampuan peserta didik, situasi dan kondisi					
	13).Menggunakan alat bantu/media pembelajaran					
	14).Melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam urutan yang logis					
	15).Menggunakan waktu pembelajaran secara efisien dan efektif					
	16).Penguasaan materi pembelajaran					
	17).Pengorganisasian peserta didik					
	18).Memberi kesempatan kepada peserta didik untuk terlibat secara aktif					
	19).Interaksi guru dengan peserta didik peserta didik dengan peserta didik					
	20).Menunjukkan sikap terbuka terhadap pendapat peserta didik					
	21).Mengembangkan hubungan antar pribadi yang sehat dan serasi					
	22).Menggunakan bahasa yang baik, benar dan efektif					
	23).Melaksanakan penilaian selama proses berlangsung					
	24).Melaksanakan penilaian pada akhir pembelajaran					
	Kegiatan akhir					
	25).Meninjau kembali penguasaan inti pelajaran					
	26).Merancang tugas rumah					
	27).Mempersiapkan pertanyaan					
5	ALAT/BAHAN/SUMBER BELAJAR					
	28).Menentukan pengembangan alat pengajaran					
	29).Menentukan media pengajaran					
	30).Menentukan sumber belajar					
6	PENILAIAN					
	Menentukan prosedur dan jenis penilaian					
	Membuat Alat Penilaian					
7	KESAN UMUM RENCANA PEMBELAJARAN					
	Kebersihan dan Kerapian					
	Kepraktisan Menggunakan Format					
	Menggunakan bahasa tertulis					

Pedoman Observasi

Untuk Kepala Sekolah

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala sekolah mengadakan rapat rutin pembinaan dewan guru minimal satu bulan sekali.		
2	Kepala sekolah memeriksa absensi kehadiran guru dan mencari informasi guru yang tidak hadir		
3	Kepala sekolah mengingatkan guru agar mengajar sesuai kurikulum dan GBPP yang berlaku		
4	Kepala sekolah memeriksa keadaan seluruh kelas dan selalu berusaha mengatasi kelas yang kebetulan gurunya tidak hadir		
5	Kepala sekolah membuat/menyusun program kerja sekolah setiap awal tahun pelajaran		
6	Setiap akhir tahun pelajaran, kepala sekolah bekerjasama dengan guru dan komite sekolah melakukan evaluasi program sekolah.		
7	Kepala sekolah melaksanakan APBS sesuai dengan program yang telah ditetapkan.		
8	Kepala sekolah menugaskan guru untuk melaksanakan kegiatan pembinaan ekstrakurikuler di sekolah, dan diberikan SK.		
9	Kepala sekolah bekerja sama dengan guru untuk mengoperasikan fasilitas yang sudah ada di sekolah.		
10	Kepala sekolah memberikan wewenang sepenuhnya kepada guru mata pelajaran untuk mengembangkan pengetahuan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.		

Untuk Disiplin Guru

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Guru hadir tepat waktu		
2	Guru mengisi absensi kehadiran		
3	Guru selalu hadir tepat waktu di sekolah setiap hari jam kerja		
4	Guru mengenakan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan oleh sekolah		
5	Guru keluar kelas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan		

Untuk Kinerja Guru

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Guru membuat program pengajaran Catur Wulan berdasarkan GBPP		
2	Guru mengawasi pelaksanaan piket kebersihan kelas setiap hari		
3	Guru melakukan pengaturan tempat duduk siswa secara bergantian		
4	Guru melakukan evaluasi dengan menggunakan metode Penilaian Acuan Norma (PAN)		
5	Guru melakukan evaluasi dengan menggunakan metode Penilaian Acuan Patokan (PAP)		

Pedoman Dokumentasi

1. Lokasi dan sejarah SMA Negeri 12 Pekanbaru
2. Visi dan Misi SMA Negeri 12 Pekanbaru
3. Kondisi Guru dan Tenaga Pendukung di SMA Negeri 12 Pekanbaru
4. Kondisi Siswa di SMA Negeri 12 Pekanbaru
5. Kondisi Sarana dan Prasarana di SMA Negeri 12 Pekanbaru
6. Keunggulan SMA Negeri 12 Pekanbaru

LAMPIRAN ; Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah SMA Negeri 12 Pekanbaru

SMAN 12 berdiri sejak tahun 1996 dengan SK Penegrian Nomor : 13 a/0/1998, tanggal 29 Januari 1998. sekolah ini berlokasi di jalan Garuda Sakti KM 3, Kelurahan Simpang Baru, Kecamatan Tampan, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Sekolah ini mempunyai tanah seluas +/- 11.500 M², dimana terdiri dari luas tanah dan bangunan +/- 1.851 M², luas halaman +/- 9.058 M² dan luas lapangan olahraga +/- 594 M², dengan kondisi bangunan terdiri dari : 1 ruang kepala sekolah, 1 ruang majelis guru, 1 ruang TU, 1 ruang perpustakaan, 1 laboratorium IPA, 1 laboratorium komputer , 1 tempat ibadah dan 22 ruang kelas dan memiliki 27 rombongan belajar, kekurangan kelas ini mengakibatkan jam belajar harus di laksanakan dalam 2 shift. Pada tahun 2009 SMA Negeri 12 Pekanbaru mendapatkan akreditasi A. oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah dengan nilai 92,60. Disamping itu SMAN 12 Pekanbaru juga telah memiliki kelas RSBI dari masing masing tingkatan. Pencapaian ini tidak luput dari kerjasama yang baik dari semua komponen dari komunitas SMAN 12 Pekanbaru.

Pada awalnya SMA Negeri 12 Pekanbaru hanya memiliki 1 ruang belajar untuk setiap tingkatan, akan tetapi seiring dengan perkembangan sarana pendidikan dan kondisi lingkungan yang menuntut adanya penambahan sarana dan prasarana hingga saat sekarang. Pada tahun pelajaran 2010/2011,

jumlah pendaftar siswa baru berjumlah 1012 calon siswa, sedangkan kuota yang ditetapkan hanya 280 siswa. Hal ini merupakan indikator bahwa SMAN 12 Pekanbaru sudah mampu bersaing dengan SMA Negeri yang lain di kota Pekanbaru. Sekolah Menengah Atas Negeri 12 telah meluluskan siswa pertamanya pada tahun 2001 (tahun ajaran 2000/2001). Pada tahun ini (April 2012) telah meluluskan 11 angkatan.

Pada awalnya SMA Negeri 12 Pekanbaru hanya memiliki 1 ruang belajar untuk setiap tingkatan, akan tetapi seiring dengan perkembangan sarana pendidikan dan kondisi lingkungan yang menuntut adanya penambahan sarana dan prasarana hingga saat sekarang. Pada tahun pelajaran 2010/2011, jumlah pendaftar siswa baru berjumlah 1012 calon siswa, sedangkan kuota yang ditetapkan hanya 280 siswa. Hal ini merupakan indikator bahwa SMAN 12 Pekanbaru sudah mampu bersaing dengan SMA Negeri yang lain di kota Pekanbaru. Sekolah Menengah Atas Negeri 12 telah meluluskan siswa pertamanya pada tahun 2001 (tahun ajaran 2000/2001). Pada tahun ini (April 2012) telah meluluskan 11 angkatan.

Sejak pertama kali berdiri hingga sekarang, SMA Negeri 12 Pekanbaru telah mengalami pergantian kepala sekolah yakni sebagai berikut ;

- 7). Drs. Yusrizal : Tahun 1997-1998
- 8). Drs. Ali Anwar : Tahun 1998-2000
- 9). Drs. Wan Marjohan : Tahun 2000-2001
- 10). Drs. Majnis : Tahun 2001-2003
- 11). Drs. H. Bakhtiar : Tahun 2003-2007

12). Drs. H. Hermilus, MM : Tahun 2008 – 2012

Selain itu, SMAN 12 Pekanbaru dikelola dengan baik dan mempunyai struktur organisasi serta Program Rencana Kerja Sekolah yang tersusun rapi. Pada TP. 2012/2013 SMAN 12 Pekanbaru telah menambah kelas untuk RSBI menjadi 3 kelas, penambahan ini dilakukan mengingat peningkatan mutu sekolah yang harus ditingkatkan. Selain itu SMAN 12 Pekanbaru sejak awal 2012 telah menggunakan absensi elektronik dengan memanfaatkan sistem informasi komputerisasi, jadi kartu tanda pelajar yang ada bisa dimultifungsikan.

Ditengah dilema pendidikan yang kian mahal dan kualitasnya sulit diandalkan, SMA Negeri 12 Pekanbaru senantiasa memperbaiki diri dan tampil maksimal. Sebagai Sekolah Menengah Atas Negeri, SMA Negeri 12 Pekanbaru senantiasa berusaha bersahabat dengan masyarakat, baik biaya maupun kualitas.

Ditengah ancaman banyaknya siswa yang gagal mengikuti Ujian Akhir Nasional, SMA Negeri 12 Berhasil dengan angka kelulusan yang membanggakan. Prestasi Olahraga juga berkibar hingga kancah Propinsi. ini semua merupakan bukti kerja keras dari semua pihak SMA Negeri 12 Pekanbaru

Sekolah Menengah Atas Negeri 12 adalah sekolah menengah atas yang berdiri pada tahun 1997. Sekolah yang berada di jalan Garuda Sakti Km.3 Pekanbaru ini didirikan langsung oleh Pemerintah Kota Pekanbaru melalui Departemen Pendidikan Kota Pekanbaru.

Pada saat itu Panitia Penerimaan Siswa Baru (PPSB) langsung dari Departemen Pendidikan Kota Pekanbaru. Sekolah yang pada awalnya dikepalai oleh Drs. Yusrizal ini menerima satu kelas pada awal penerimaan siswa baru. Pada tahun kedua sekolah ini juga hanya menerima siswa satu kelas. Sehingga pada tahun kedua hanya terdapat dua kelas, yakni kelas satu dan dua. Namun pada tahun ketiga SMAN 12 menerima siswa dua kelas, sehingga pada tahun ketiga telah terdapat empat kelas, yakni dua kelas dari kelas 1 dan masing-masing satu kelas dari kelas dua dan kelas tiga. Sekolah Menengah Atas Negeri 12 telah meluluskan siswa pertamanya pada tahun 2001 (tahun ajaran 2000/2001). Pada tahun ini (Maret 2011-red) telah meluluskan 10 angkatan.

Sebagai sekolah yang umurnya tergolong paling muda diantara sekolah menengah atas yang ada di Pekanbaru, namun, SMA Negeri 12 Pekanbaru punya komitmen kuat untuk mendukung peningkatan kemampuan siswanya. SMA Negeri 12 Pekanbaru juga telah mengukir banyak prestasi yang cemerlang. Beberapa prestasi tersebut adalah sebagai berikut;

- Juara III Senam Help Heart tingkat basinal, 2009
- Juara II Lomba lagu melayu antar SMA se-Disdikpora, 2009
- Juara I Pencak Silat tingkat Nasional, 2009
- Juara I Speech contest antar SMA tingkat kota Pekanbaru, 2009
- Juara II Speech contest, English Olympiad tingkat Provinsi Riau, 2009

2. Visi dan Misi SMA Negeri 12 Pekanbaru

Visi

Menjadi lembaga pendidikan yang dapat menghasilkan siswa yang berkwalitas, bermoral, berbudaya dan berakhlak mulia untuk

melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi serta dapat hidup mandiri untuk bertanggung jawab dalam kehidupannya di masyarakat.

Misi

- Manajemen yang terbuka dengan kepemimpinan yang demokratis dan Guru yang professional
- Semangat kebersamaan untuk maju, berdisiplin dan menghayati nilai-nilai agama dalam mengembangkan sikap perilaku budaya yang menjadi sumber kearifan dalam bertindak
- Mengembangkan kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler secara efektif sebagai modal kecakapan hidup

3. Struktur Organisasi SMA Negeri 12 Pekanbaru

Secara umum, struktur organisasi di SMA Negeri 12 Pekanbaru tidak jauh berbeda dengan organisasi sekolah lainnya. Adapun susunan pengelolah

SMA Negeri 12 Pekanbaru adalah sebagai berikut :

- a. Kepala sekolah : Drs. H. Yuhasri, MM
- b. Wakil kepala :
 1. Bidang kesiswaan : Suprpto, S.Pd
 2. Bidang sarana prasarana : Ermita, S.Pd, MM
 3. Bidang kurikulum : Irpan Maidelis, S.Pd, MM
 4. Bidang humas : Sapran, S.Pd
- c. Staff :
 1. Kesiswaan : 1) H. Zupri, M.Pd ;
2) Drs. Sabaruddin Z.
 2. Kurikulum : 1) Dra. Desta Yelly ;
2) Dra. Sri Yulianti ;
3) Dra. Ida Suryani, M.Pd ;
4) Nelwita, S.Pd
- d. Wali kelas :
 1. X1-RSBI : Dra. Sulastri
 2. X2- RSBI : Asmida, A,Pd

- | | |
|------------------|--------------------------|
| 3. X3- RSBI | : Hurhabibah, S.Pd |
| 4. X.1 REG | : Jabariah, S.Hi |
| 5. X.2 REG | : Desi Rahmawaty, SE |
| 6. X.3 REG | : Gusmira, S.Pd |
| 7. X.4 REG | : Selva Gustirina, S.Pd |
| 8. X.5 REG | : Dra. Rahma MA |
| 9. X.6 REG | : Hayatun Nufus, S.Pd |
| 10. XI IPA RSBI | : Ratipah Sundari, S.Pd |
| 11. XI IPA 1 | : Yusnimar, S.Ag |
| 12. XI IPA 2 | : Budiawati, S.Pd |
| 13. XI IPA 3 | : Zuhrunurwati, S.Pd |
| 14. XI IPS RSBI | : Dra. Hj. Itmawati |
| 15. XI IPS 1 | : Zulfanita, S.Pd |
| 16. XI IPS 2 | : Rika Novriati, M.Si |
| 17. XI IPS 3 | : Abdul Gafar, S.Pd |
| 18. XI IPS 4 | : Asbar, S.Pd.I |
| 19. XII IPA RSBI | : Dra. Hj. Irfanelisma |
| 20. XII IPA 1 | : Dra. Ida Suryani, M.Pd |
| 21. XII IPA 2 | : Dra. Yulita |
| 22. XII IPA 3 | : Siti Rohana, S.Pd |
| 23. XII IPS RSBI | : Veronika S. S.pd |
| 24. XII IPS 1 | : Yusbaniar, S.Pd |
| 25. XII IPS 2 | : Fauza, S.Pd |
| 26. XII IPS 3 | : Watri Asni, S.Pd |
| 27. XII IPS 4 | : Nelwita, S.Pd |
- e. Struktur tata usaha
- Kepala TU : Sanimar
- Staf :
1. Hasnimar (pengelola pustaka)
 2. Delmi (kepegawaian)
 3. Sri martini (kesiswaan)
 4. Murni (perlengkapan)
 5. Aprizal adani, S,Pi (opr)
 6. Tawin Sefrisman, S.Pd (persuratan)

4. Keadaan Siswa

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, di peroleh data sebagai berikut, jumlah siswa di SMAN 12 Pekanbaru untuk tahun ajaran 2011-2012

sebanyak 900 orang siswa sebagian besar siswa berasal dari daerah Pekanbaru dan ada dari beberapa siswa yang berasal dari luar kota Pekanbaru. Adapun jumlah siswa SMAN 12 Pekanbaru, dapat dilihat pada table sebagai berikut :

Tabel 1

Data Siswa SMAN 12 Pekanbaru

No	Kelas	Jumlah		Total
		L	P	
1	X 1 RSBI	13	23	36
2	X 1 RSBI	15	21	36
3	X 1 RSBI	15	21	36
4	X1	19	19	38
5	X2	15	23	38
6	X3	14	24	38
7	X4	15	23	38
8	X5	15	23	38
9	X6	16	22	38
10	XI IPA RSBI	9	23	32
11	XI IPA 1	15	22	37
12	XI IPA 2	14	24	38
13	XI IPA 3	6	31	37
14	XI IPS RSBI	14	20	34
15	XI IPS 1	18	19	37
16	XI IPS 2	20	16	36

17	XI IPS 3	23	15	38
18	XI IPS 4	23	14	37
19	XII IPA RSBI	10	23	33
20	XII IPA 1	14	27	41
21	XII IPA 2	15	26	41
22	XII IPA 3	13	27	40
23	XII IPS RSBI	10	17	27
24	XII IPS 1	19	20	39
25	XII IPS 2	22	18	40
26	XII IPS 3	19	17	36
27	XII IPS 4	22	12	34
Total		423	570	993

5. Konsidi Sarana dan Prasarana SMA Negeri 12 Pekanbaru

a. Prasarana :

Prasarana pendidikan yang tersedia di SMAN 12 Pekanbaru sampai tahun pelajaran 2011/2012 adalah sebagai berikut :

- 22). Gedung 1 : Kantor untuk Kepala Sekolah, Wakil Kepala/staff dan Tata Usaha
- 23). Gedung 2 : Kantor Majelis Guru dan UKS
- 24). Gedung 3 : Laboratorium IPA dan ruang Operator Sekolah
- 25). Gedung 4 : Pustaka Sekolah dan ruang Bimbingan Konseling
- 26). Gedung 5 : Bangunan yang terdiri dari lima ruang (1 ruang OSIS dan 4 ruang belajar)
- 27). Gedung 6 : Ruang Kelas Belajar yang terdiri dari 2 ruang belajar
- 28). Gedung 7 : Bangunan yang terdiri dari 6 ruang (1 ruang Koperasi Siswa dan 5 ruang belajar)
- 29). Gedung 8 : Bangunan yang terdiri dari 2 ruang untuk ruang belajar
- 30). Gedung 9 : Bangunan yang terdiri dari 2 ruang untuk ruang belajar
- 31). Gedung 10 : Bangunan terdiri dari 2 ruang (1 ruang kelas dan 1 ruang Labor Komputer)
- 32). Gedung 11 : Muhsollah SMAN 12 Pekanbaru

- 33). Gedung 12 : Bangunan terdiri dari 4 ruang untuk ruang belajar
- 34). Gedung 13 : Bangunan rumah penjaga sekolah
- 35). Gedung 14 : Bangunan yang digunakan sebagai gudang perlengkapan sekolah
- 36). Gedung 15 : Bangunan 2 lantai yang dipergunakan sebagai ruang belajar
- 37). WC sekolah terdiri dari 20 unit
- 38). Lapangan Basket (1 unit)
- 39). Lapangan Volly (1 unit)
- 40). Taman depan sekolah
- 41). Tempat Parkir sekolah
- 42). Kantin sekolah (5 unit)

b. Sarana

Selain prasarana fisik SMA 12 Pekanbaru juga memiliki sarana untuk menunjang proses belajar siswa, sarana yang dimiliki oleh SMAN 12 Pekanbaru adalah sebagai berikut :

- Sarana Fisik :
 1. Meja dan Kursi siswa : ± 860 pasang
 2. Meja dan Kursi Guru : ± 90 pasang
 3. Meja dan Kursi Staff : ± 20 pasang
 4. Lemari : 65 unit
- Sarana Olah Raga :
 1. Bola Basket : 10 unit
 2. Bola Volly : 10 unit
 3. Nett Volly : 2 unit
 4. Tongkat Estafet : 10 unit
 5. Batu Lempar : 24 unit

- Sarana Informasi dan Komputerisasi :
 1. Personal Computer : 55 unit
 2. Laptop : 5 unit
 3. Projektor : 8 unit
 4. Layar Projector : 6 unit
 5. Sound System : 2 unit
 6. Speaker : 3 pasang
- Sarana Seni dan Kerajinan
 1. Baju Tari Melayu : 1 paket
 2. Rebana : 1 paket
 3. Angklong : 1 paket

LAMPIRAN ; Karakteristik Respon

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	
	F	%
Pria	25	34%
Wanita	49	66%
Jumlah	74	100%

Dari pengelompokan responden berdasarkan jenis kelamin pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa jumlah guru wanita lebih banyak yaitu sebesar 66% dibanding jumlah guru pria yaitu sebesar 34%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	
	F	%
21 - 30	19	26%
31 - 40	15	20%
41 - 50	23	31%
51 Keatas	17	23%
Jumlah	74	100%

Ditinjau dari segi usia, responden dengan usia antara 41 tahun sampai dengan 50 tahun lebih banyak yaitu sebesar 31% disbanding dengan responden dengan usia lainnya. Adapun responden yang berusia antara 21 tahun sampai 30 tahun, 31 sampai dengan usia 40 tahun dan pada usia diatas 51 tahun, masing-masing sebesar 26%, 20% dan 23%.