

BAB II
DESKRIPSI TEORI, KERANGKA BERPIKIR
DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Deskripsi Teori

1. Kompetensi Profesional Guru

Menurut Syah, “kompetensi” adalah kemampuan, kecakapan, keadaan berwenang, atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Selanjutnya masih menurut Syah, dikemukakan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak. Jadi kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Guru yang kompeten dan profesional adalah guru piawai dalam melaksanakan profesinya.¹

Kata “profesional” erat kaitannya dengan kata “profesi”. Profesi adalah pekerjaan yang untuk melaksanakannya memerlukan sejumlah persyaratan tertentu.² Definisi ini menyatakan bahwa suatu profesi menyajikan jasa yang berdasarkan ilmu pengetahuan yang hanya difahami oleh orang-orang tertentu yang secara sistematis diformulasikan dan diterapkan untuk memenuhi kebutuhan klien dalam hal ini masyarakat. Salah satu contoh profesi yaitu guru.

¹ Muhibbin Syah. 2000. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya, h. 230.

² Wirawan. 2002. *Profesi dan Standar Evaluasi*. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & UHAMKA Press, h. 9.

Profesional berasal dari kata sifat yang berarti sangat mampu melakukan suatu pekerjaan. Sebagai kata benda, profesional kurang lebih berarti orang yang melaksanakan sebuah profesi dengan menggunakan profesiensi seperti pencaharian. Menurut pendapat Wirawan profesional adalah orang yang melaksanakan profesi yang berpendidikan minimal S1 dan mengikuti pendidikan profesi atau lulus ujian profesi.³

Dalam melaksanakan profesinya, profesional harus mengacu pada standar profesi. Standar profesi adalah prosedur dan norma-norma dan prinsip-prinsip yang dipergunakan sebagai pedoman agar keluaran kuantitas dan kualitas pelaksanaan profesi tinggi sehingga kebutuhan orang dan masyarakat ketika diperlukan dapat dipenuhi.

Mengacu kepada uraian di atas, maka kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas profesi keguruan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi tinggi dengan sarana penunjang berupa bekal pengetahuan yang dimilikinya. Kompetensi merupakan perilaku yang irasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang dipersyaratkan pula. Kompetensi sangat diperlukan untuk mengembangkan kualitas dan aktivitas tenaga kependidikan.

Guru sebagai pendidik ataupun sebagai pengajar merupakan faktor penentu keberhasilan pendidikan di sekolah. Tugas guru yang utama adalah memberikan pengetahuan (*cognitive*), sikap/nilai (*affective*), dan keterampilan (*psychometer*)

³ *Ibid.*, h. 10.

kepada anak didik.⁴ Tugas guru di lapangan pengajaran berperan juga sebagai pembimbing proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian tugas dan peranan guru adalah mengajar dan mendidik. Berkaitan dengan hal tersebut guru harus memiliki inovasi tinggi.

Ibrahim berpendapat bahwa inovasi adalah suatu gagasan, teknik-teknik atau benda yang disadari dan diterima oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. Inovasi sebagai sesuatu gagasan atau ide baru yang diterapkan untuk membuat atau mengembangkan sebuah produk, proses atau jasa⁵.

Adlan mengemukakan bahwa:

Dalam menjalankan kewenangan profesionalnya, kompetensi guru dibagi dalam tiga bagian yaitu: (1) kompetensi kognitif, yaitu kemampuan dalam bidang intelektual, seperti pengetahuan tentang belajar mengajar, dan tingkah laku individu, (2) Kompetensi afektif, yaitu kesiapan dan kemampuan guru dalam berbagai hal yang berkaitan dengan tugas profesinya, seperti menghargai pekerjaannya, mencintai mata pelajaran yang dibinanya, dan (3) kompetensi perilaku, yaitu kemampuan dalam berperilaku, seperti membimbing dan menilai.⁶

Sedangkan Sudjana mengemukakan empat kompetensi guru: (1) mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia, (2) mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya, (3) mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat, dan bidang studi yang dibinanya, dan (4) mempunyai keterampilan teknik mengajar.⁷

⁴ Zahara Idris. 1981. *Dasa-Dasar Kependidikan*. Padang: Angkasa Raya, h. 76.

⁵ R. Ibrahim. 2002. *Kurikulum Pembelajaran*. Bandung: Jurusan Kurikulum dan Teknologi Pendidikan FIB UPI, h. 89.

⁶ Aidin Adlan. 2000. *Hubungan Sikap Guru Terhadap Matematika dan Motivasi Berprestasi dengan Kinerja*. Matahari No.1. h. 32.

⁷ Nana Sudjana. 1989. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru, h. 17.

Kompetensi merupakan perilaku yang irasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang dipersyaratkan pula. Kompetensi sangat diperlukan untuk mengembangkan kualitas dan aktivitas tenaga kependidikan.

Tenaga kependidikan harus memiliki kompetensi pribadi, profesional, sosial. Uraian dari ketiga kompetensi tersebut adalah sebagai berikut: (1) kompetensi pribadi seorang guru meliputi; memiliki pengetahuan tentang adat istiadat baik sosial maupun agama, memiliki pengetahuan budaya dan tradisi, memiliki pengetahuan tentang inti demokrasi, memiliki apresiasi dan kesadaran sosial, memiliki pengetahuan tentang estetika, memiliki sikap yang benar terhadap pengetahuan dan pekerjaan, dan setia terhadap harkat dan martabat manusia, (2) kompetensi profesional meliputi; mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan filosofis maupun psikologis, mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai dengan tingkat perkembangan perilaku peserta didik, mampu menangani mata pelajaran atau bidang studi yang ditugaskan kepadanya, mengerti dan dapat menerapkan metode mengajar yang sesuai, mampu menggunakan alat dan fasilitas belajar, mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pengajaran, mampu melaksanakan evaluasi belajar, dan mampu menumbuhkan kepribadian peserta didik, (3) kompetensi sosial guru meliputi; kemampuan berkomunikasi dengan masyarakat, bergaul dan melayani masyarakat dengan baik, mendorong dan menunjang kreativitas masyarakat, menjaga emosi dan perilaku yang kurang baik, dan menempatkan diri sesuai dengan tugas dan fungsinya baik di sekolah maupun di lingkungan masyarakat.

Suryadi dan Mulyana mengemukakan bahwa:

Kompetensi guru bertolak dari analisis tugas-tugas guru baik sebagai pengajar, pembimbing, maupun administrator di dalam kelas. Kompetensi guru terdiri dari: (1) menguasai bahan pelajaran, (2) mengelola program belajar mengajar (3) mengelola kelas, (4) menggunakan media atau sumber belajar, (5) menguasai landasan kependidikan, (6) mengelola interaksi belajar mengajar, (7) menilai prestasi belajar, (8) mengenal fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan, (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, dan (10) memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran.⁸

Aktivitas atau kinerja guru sangat terkait dengan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Tugas dan tanggung jawab guru adalah sebagai pengajar, pembimbing dan administrator. Selain itu tugas dan tanggung jawab guru mencakup bidang pengajaran, bimbingan, pembinaan hubungan dengan masyarakat, pengembangan kurikulum, dan pengembangan profesi.

Guru sebagai tenaga pendidik yang tugas utamanya mengajar, memiliki karakteristik kepribadian yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengembangan sumber daya manusia. Dalam pengertian sederhana kepribadian berarti sifat hakiki individu yang tercermin pada sikap dan perbuatannya yang membedakan dirinya dari yang lain.

Kepribadian guru merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan belajar anak didik. Dalam kaitan ini, Zakiah Darajat dalam Syah menegaskan bahwa kepribadian itulah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi anak didiknya, ataukah akan menjadi perusak atau penghancur bagi masa depan anak didiknya terutama bagi anak didik yang masih kecil (tingkat dasar) dan mereka

⁸ Ace Suryadi dan Wiana Mulyana. 1993. *Kerangka Konseptual Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemampuan Profesional Guru*. Jakarta: Cardimas Metropole, h. 21.

yang sedang mengalami kegoncangan jiwa (tingkat menengah). Karakteristik kepribadian yang berkaitan dengan keberhasilan guru dalam menggeluti profesinya adalah meliputi fleksibilitas kognitif dan keterbukaan psikologis.⁹

Fleksibilitas kognitif atau keluwesan ranah cipta merupakan kemampuan berpikir yang diikuti dengan tindakan secara simultan dan memadai dalam situasi tertentu. Guru yang fleksibel pada umumnya ditandai dengan adanya keterbukaan berpikir dan beradaptasi. Selain itu, ia memiliki resistensi atau daya tahan terhadap ketertutupan ranah cipta yang prematur dalam pengamatan dan pengenalan .

Hal lain yang menjadi faktor yang turut menentukan tugas seorang guru adalah keterbukaan psikologis guru itu sendiri. Keterbukaan ini merupakan dasar kompetensi profesional keguruan yang harus dimiliki oleh setiap guru. Ditinjau dari sudut fungsi dan signifikansinya, keterbukaan psikologis merupakan karakteristik kepribadian yang penting bagi guru dalam hubungannya sebagai direktur belajar selain sebagai panutan siswanya. Oleh karena itu, hanya guru yang memiliki keterbukaan psikologis yang benar-benar dapat diharapkan berhasil dalam mengelola proses belajar mengajar.

Guru yang efektif adalah guru yang mampu membawa siswanya dengan berhasil mencapai tujuan pengajaran. Mengajar di depan kelas merupakan perwujudan interaksi dalam proses komunikasi.

⁹ Syah, *op. cit.*, h. 225-226.

Dalam hubungan ini Hasibuan menyatakan bahwa:

Guru sebagai pemegang kunci (*key person*) sangat menentukan proses keberhasilan siswa. Sebagai *key person* guru harus melaksanakan perilaku-perilaku mengenai: (1) kejelasan dalam menyampaikan informasi secara verbal maupun non verbal, (2) kemampuan guru dalam membuat variasi tugas dan tingkah lakunya, (3) sifat hangat dan antusias guru dalam berkomunikasi, (4) perilaku guru yang berorientasi pada tugasnya saja tanpa merencanakan dengan hal-hal yang bukan merupakan tugas keguruannya, (5) kesalahan guru dalam menggunakan gagasan-gagasan yang dikemukakan siswa dan pengarahan umum secara tidak langsung, (6) perilaku guru yang berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada siswanya dalam mempelajari tugas yang ditentukan, (7) perilaku guru dalam memberikan komentar-komentar yang terstruktur, (8) perilaku guru dalam menghindari kritik yang bersifat negatif terhadap siswa, (9) perilaku guru dalam membuat variasi keterampilan bertanya, (10) kemampuan guru dalam menentukan tingkat kesulitan pengajarannya, dan (11) kemampuan guru mengalokasikan waktu mengajarnya sesuai dengan alokasi waktu-waktu dalam perencanaan satuan pelajaran.¹⁰

Berdasarkan uraian di atas, konsep kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai kemampuan dasar melaksanakan tugas keguruan yang dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan atau mengelola proses belajar mengajar, dan kemampuan menilai proses belajar mengajar.

a) Merencanakan program belajar mengajar

Proses belajar mengajar perlu direncanakan agar dalam pelaksanaannya pembelajaran berlangsung dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Setiap perencanaan selalu berkenaan dengan pemikiran tentang apa yang akan dilakukan. Perencanaan program belajar mengajar memperkirakan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan pembelajaran. Isi perencanaan

¹⁰ J.J. Hasibuan. 1986. *Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Karya, h. 41-42.

yaitu mengatur dan menetapkan unsur-unsur pembelajaran, seperti tujuan, bahan atau isi, metode, alat dan sumber, serta penilaian.

Menurut Suryadi dan Mulyana, “program belajar mengajar” tidak lain adalah suatu proyeksi guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pembelajaran berlangsung. Dalam kegiatan tersebut secara terperinci dijelaskan kemana siswa itu akan dibawa (tujuan), apa yang harus dipelajari (isi bahan pelajaran), bagaimana siswa mempelajarinya (metode dan teknik), dan bagaimana kita mengetahui bahwa siswa telah mencapainya (penilaian).

Masih menurut Suryadi dan Mulyana, unsur-unsur utama yang harus ada dalam perencanaan pengajaran, yaitu: (1) tujuan yang hendak dicapai, berupa bentuk-bentuk tingkah laku apa yang diinginkan untuk dimiliki siswa setelah terjadinya proses belajar mengajar, (2) bahan pelajaran atau isi pelajaran yang dapat mengantarkan siswa mencapai tujuan, (3) metode dan teknik yang digunakan, yaitu bagaimana proses belajar mengajar yang akan diciptakan guru agar siswa mencapai tujuan, dan (4) penilaian, yakni bagaimana menciptakan dan menggunakan alat untuk mengetahui tujuan tercapai atau tidak.¹¹

Kegiatan merencanakan program belajar mengajar menurut pola Prosedur Pengembangan Sistem Intruksional (PPSI) meliputi: (1) merumuskan tujuan intruksional, (2) menguraikan deskripsi satuan bahasan, (3) merancang kegiatan belajar mengajar, (4) memilih berbagai media dan sumber belajar, dan (5) menyusun instrumen untuk nilai penguasaan tujuan.

¹¹ Suryadi dan Mulyana, *op. cit.*, h. 22.

Menurut Joni, bahwa kemampuan merencanakan program belajar mengajar mencakup kemampuan: (1) merencanakan pengorganisasian bahan-bahan pengajaran, (2) merencanakan pengelolaan kegiatan belajar mengajar, (3) merencanakan pengelolaan kelas, (4) merencanakan penggunaan media dan sumber pengajaran; dan (5) merencanakan penilaian prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.¹²

Berdasarkan uraian diatas, merencanakan program belajar mengajar merupakan proyeksi guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pembelajaran berlangsung, yang mencakup: merumuskan tujuan, menguraikan deskripsi satuan bahasan, merancang kegiatan belajar mengajar, memilih berbagai media dan sumber belajar, dan merencanakan penilaian penguasaan tujuan.

b) Melaksanakan proses belajar mengajar

Melaksanakan proses belajar mengajar merupakan tahap pelaksanaan program yang telah disusun. Dalam kegiatan ini kemampuan yang di tuntut adalah keaktifan guru menciptakan dan menumbuhkan kegiatan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun. Guru harus dapat mengambil keputusan atas dasar penilaian yang tepat, apakah kegiatan belajar mengajar dicukupkan, apakah metodenya diubah, apakah kegiatan yang lalu perlu diulang, manakala siswa belum dapat mencapai tujuan-tujuan pembelajaran. Pada tahap ini disamping pengetahuan teori belajar mengajar, pengetahuan tentang siswa, diperlukan pula kemahiran dan keterampilan

¹² T. Raka Joni. 1984. *Pedoman Umum Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi Depdikbud, h. 12.

teknik belajar, misalnya: prinsip-prinsip mengajar, penggunaan alat bantu pengajaran, penggunaan metode mengajar, dan keterampilan menilai hasil belajar siswa.

Yutmini mengemukakan bahwa:

Persyaratan kemampuan yang harus di miliki guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar meliputi kemampuan: (1) menggunakan metode belajar, media pelajaran, dan bahan latihan yang sesuai dengan tujuan pelajaran, (2) mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran dan perlengkapan pengajaran, (3) berkomunikasi dengan siswa, (4) mendemonstrasikan berbagai metode mengajar, dan (5) melaksanakan evaluasi proses belajar mengajar.¹³

Hal serupa dikemukakan oleh Harahap, yang menyatakan bahwa:

Kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan program mengajar adalah mencakup kemampuan: (1) memotivasi siswa belajar sejak saat membuka sampai menutup pelajaran, (2) mengarahkan tujuan pengajaran, (3) menyajikan bahan pelajaran dengan metode yang relevan dengan tujuan pengajaran, (4) melakukan pemantapan belajar, (5) menggunakan alat-alat bantu pengajaran dengan baik dan benar, (6) melaksanakan layanan bimbingan penyuluhan, (7) memperbaiki program belajar mengajar, dan (8) melaksanakan hasil penilaian belajar.¹⁴

Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar menyangkut pengelolaan pembelajaran, dalam menyampaikan materi pelajaran harus dilakukan secara terencana dan sistematis, sehingga tujuan pengajaran dapat dikuasai oleh siswa secara efektif dan efisien. Kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar terlihat dalam mengidentifikasi karakteristik dan kemampuan awal siswa, kemudian mendiagnosis, menilai dan merespon setiap perubahan perilaku siswa.

¹³ Sri Yutmini. 1992. *Strategi Belajar Mengajar*. Surakarta: FKIP UNS, h. 13.

¹⁴ Baharuddin Harahap. 1983. *Supervisi Pendidikan yang Dilaksanakan oleh Guru, Kepala Sekolah, Penilik dan Pengawas Sekolah*. Jakarta: Damai Jaya, h. 32.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa melaksanakan proses belajar mengajar merupakan sesuatu kegiatan dimana berlangsung hubungan antara manusia, dengan tujuan membantu perkembangan dan menolong keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Pada dasarnya melaksanakan proses belajar mengajar adalah menciptakan lingkungan dan suasana yang dapat menimbulkan perubahan struktur kognitif para siswa.

c) Melaksanakan penilaian proses belajar mengajar

Penilaian proses belajar mengajar dilaksanakan untuk mengetahui keberhasilan perencanaan kegiatan belajar mengajar yang telah disusun dan dilaksanakan. Penilaian diartikan sebagai proses yang menentukan betapa baik organisasi program atau kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai maksud-maksud yang telah ditetapkan.¹⁵ Selanjutnya Joint Commite dalam Wirawan, menjelaskan bahwa evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari setiap upaya manusia, evaluasi yang baik akan menyebarkan pemahaman dan perbaikan pendidikan, sedangkan evaluasi yang salah akan merugikan pendidikan.¹⁶

Tujuan utama melaksanakan evaluasi dalam proses belajar mengajar adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai tingkat pencapaian tujuan instruksional oleh siswa, sehingga tindak lanjut hasil belajar akan dapat diupayakan dan dilaksanakan. Dengan demikian, melaksanakan penilaian proses belajar mengajar merupakan bagian tugas guru yang harus dilaksanakan setelah kegiatan pembelajaran

¹⁵ Oteng Sutisna. 1985. *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa, h. 212.

¹⁶ Wirawan, *op. cit.*, h. 22

berlangsung dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan siswa mencapai tujuan pembelajaran, sehingga dapat diupayakan tindak lanjut hasil belajar siswa.

Dari uraian tentang kompetensi profesional guru di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru merupakan kemampuan dasar seorang guru yang memiliki keahlian khusus mengenai bidang keguruan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya baik sebagai pengajar maupun pendidik dengan penuh rasa tanggung jawab dan layak.

Kompetensi profesional guru dikelompokkan ke dalam dua bagian yaitu kompetensi substantif dan non substantif. Kompetensi substantif diartikan sebagai kemampuan dalam melaksanakan tugas keguruan yang dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program belajar mengajar, mengelola dan melaksanakan proses belajar mengajar, dan melakukan evaluasi hasil proses belajar mengajar. Kompetensi non substantif diartikan sebagai kemampuan dalam hal landasan dan wawasan pendidikan, serta kepribadian, profesi dan pengembangan dari guru yang bersangkutan.

Kompetensi profesional guru sangat diperlukan guna mengembangkan kualitas dan aktivitas tenaga kependidikan dalam hal ini guru. Guru merupakan faktor penentu mutu pendidikan dan keberhasilan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu tingkat kompetensi profesional guru di suatu sekolah dapat dijadikan barometer bagi mutu dan keberhasilan pendidikan di sekolah.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. 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 organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. “Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.”¹⁷

Kata “kepala sekolah” tersusun dari dua kata yaitu “kepala” yang dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, dan “sekolah” yaitu sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. “Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka”.¹⁸

¹⁷ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, h. 349.

¹⁸ James M Lipham. 1985. *The Principal Concepts, Competencies, and Cases*. New York: Longman Inc, h. 1.

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.¹⁹ Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.

b. Kepemimpinan

1) Hakikat Kepemimpinan

Makna kata ‘kepemimpinan’ erat kaitannya dengan makna kata ‘memimpin’. Kata memimpin mengandung makna yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Wahjosumidjo, dalam praktek organisasi, kata ‘memimpin’ mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.²⁰ Betapa banyak variabel arti yang terkandung dalam kata memimpin, memberikan indikasi betapa luas tugas dan peranan seorang pemimpin organisasi.

‘Kepemimpinan’ biasanya didefinisikan oleh para ahli menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi pakar yang bersangkutan. Yukl mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu sifat,

¹⁹ Wahjosumidjo, *op. cit.*, h. 82.

²⁰ *Ibid.*, h. 349.

perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.²¹ Sementara itu, Nawawi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.²²

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

- a) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.²³
- b) 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.²⁴
- c) Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.²⁵
- d) 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.²⁶
- e) Kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.²⁷

²¹ Gary A. Yukl. 1981. *Leadership In Organization*. New York: Prentice-Hall Inc, h. 2-5.

²² Hadari Nawawi. 1987. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Haji Masagung, h. 81.

²³ Stephen P. Robbins. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo, h. 18.

²⁴ M. Ngalm Purwanto. 1997. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, h. 26.

²⁵ Jamer A.F. Stoner and A. Sindoro. 1996. *Manajemen*. Jakarta: Prenhallindo, h.161

²⁶ A. Rahman Abor. 1994. *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Perbaikan dan Peningkatan Pengajaran*. Yogyakarta: Nur Cahaya, h. 32.

²⁷ Wirawan. 2002. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan: Pengantar untuk Praktek dan Penelitian*. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & UHAMKA Press, h. 18.

Dari definisi-definisi kepemimpinan yang berbeda-beda tersebut, pada dasarnya mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum seperti: (1) di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih, (2) di dalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja (*intentional influence*) digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan.

Disamping kesamaan asumsi yang umum, di dalam definisi tersebut juga memiliki perbedaan yang bersifat umum pula seperti: (1) siapa yang mempergunakan pengaruh, (2) tujuan daripada usaha untuk mempengaruhi, dan (3) cara pengaruh itu digunakan

Berdasarkan uraian tentang definisi kepemimpinan di atas, terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi/lembaga tertentu untuk mencapai tujuan. Menurut Wirawan, “mempengaruhi” adalah proses dimana orang yang mempengaruhi berusaha merubah sikap, perilaku, nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, pikiran, dan tujuan orang yang dipengaruhi secara sistematis.²⁸

Bertolak dari pengertian kepemimpinan, terdapat tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, sarana, dan tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan

²⁸ *Ibid.*, h. 135.

kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan kepemimpinannya menurut caranya sendiri, dan cara-cara yang digunakan itu merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepemimpinannya.

2) 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.²⁹

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.³⁰

²⁹ Fred E. Fiedler and Martin M. Charmer.1974. *Leadership and Effective Management*. Glenview Illionis: Scott, Foresman and Company, h. -

³⁰ Wahjosumidjo, *op. cit.*, h. 19.

Berikut uraian ke empat macam pendekatan tersebut :

a) 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:

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.³¹

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,

³¹ *Ibid.*, h. 21.

memberdayakan, dan memberi teladan terhadap guru 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.

b) 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 hereditary approach states that leaders are born and not made- that leaders do not acquire the ability to lead, but inherit it*" yang artinya pemimpin adalah dilahirkan bukan dibuat bahwa pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan untuk memimpin, tetapi mewarisinya.³² Selanjutnya Stogdill dalam Sutisna, mengemukakan bahwa seseorang tidak menjadi pemimpin dikarenakan

³² Purwanto, *op. cit.*, h. 31.

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.³³

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.³⁴

c) Pendekatan perilaku (*the behavior approach*)

‘Pendekatan perilaku’ merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya 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.³⁵

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konseptual telah

³³ Sutisna, *op.cit.*, h. 258.

³⁴ Yukl, *op. cit.*, h. 70.

³⁵ Purwanto, *op. cit.*, h. 32.

berkembang kedalam berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan kedalam istilah ‘pola aktivitas‘; ‘peranan manajerial‘ atau ‘kategori perilaku‘.

d) 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.³⁶

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 gaya 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 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

³⁶ Wahjosumidjo, *op cit.*, h. 29.

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.³⁷

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.³⁸ Sementara Fattah berpandangan bahwa keefektifan kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas, kekuasaan, sikap dan persepsi.³⁹

3) Fungsi Kepemimpinan

Menurut Ardi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan.

Masih menurut Ardi, fungsi-fungsi kepemimpinan yaitu: membantu terciptanya suasana persaudaraan, dan kerjasama dengan penuh rasa kebebasan, membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri yaitu ikut memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan tujuan, membantu

³⁷ Sutisna, *op. cit.*, h. 260.

³⁸ Yukl, *op. cit.*, h. 11.

³⁹ Nanang Fattah. 2001. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarnya, h. 9.

kelompok dalam menetapkan proses kerja, bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok, dan terakhir bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.⁴⁰

Sementara itu Wahjosumidjo mengemukakan fungsi-fungsi kepemimpinan yaitu: membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan, mengkomunikasikan gagasan kepada orang lain, dengan berbagai cara mempengaruhi orang lain, menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok, dan menggerakkan orang lain, sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki.⁴¹

4) Syarat-syarat Pemimpin

Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan pemimpinnya, dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas.

Kepala sekolah yang berkualitas yaitu kepala sekolah yang memiliki kemampuan dasar, kualifikasi pribadi, serta pengetahuan dan keterampilan profesional.. Menurut Tracey, keahlian atau kemampuan dasar, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apapun, yang mencakup: *conceptual skills, human skill dan technical skills.*⁴²

⁴⁰ Romli Ardi. *Hand Out Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: PPS UHAMKA, h.2

⁴¹ Wahjosumidjo, *op. cit.*, h. 40.

⁴² William R Tracey. 1974. *Managing Training and Development System*. USA: AMACOM, h. 53-55

Berikut uraian kemampuan dasar yang dikemukakan oleh Tracey.

- a) *Technical skills*, yaitu: kecakapan spesifik tentang proses, prosedur atau teknik-teknik, atau merupakan kecakapan khusus dalam menganalisis hal-hal khusus dan penggunaan fasilitas, peralatan, serta teknik pengetahuan yang spesifik.
- b) *Human skills*, yaitu: kecakapan pemimpin untuk bekerja secara efektif sebagai anggota kelompok dan untuk menciptakan usaha kerjasama di lingkungan kelompok yang dipimpinnya.
- c) *Conceptual skills*, yaitu kemampuan seorang pemimpin melihat organisasi sebagai satu keseluruhan.

Kualifikasi pribadi yaitu serangkaian sifat atau watak yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin termasuk kepala sekolah. Dengan kata lain seorang pemimpin yang diharapkan berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan harus didukung oleh mental, fisik, emosi, watak sosial, sikap, etika, dan kepribadian yang baik.

Seorang pemimpin harus pula memiliki pengetahuan dan keterampilan profesional. Pengetahuan profesional meliputi: (1) pengetahuan terhadap tugas, dimana seorang pemimpin atau kepala sekolah harus mampu secara menyeluruh mengetahui banyak tentang lingkungan organisasi atau sekolah dimana organisasi atau sekolah tersebut berada, (2) seorang pemimpin atau kepala sekolah harus memahami hubungan kerja antar berbagai unit, pendelegasian wewenang, sikap bawahan, serta bakat dan kekurangan dari bawahan, (3) seorang pemimpin harus tahu wawasan organisasi dan kebijaksanaan khusus, perundang-undangan dan prosedur, (4) seorang pemimpin harus memiliki satu perasaan rill untuk semangat dan suasana

aktivitas diri orang lain dan staf yang harus dihadapi, (5) seorang pemimpin harus mengetahui *layout* secara fisik bangunan, kondisi operasional, berbagai macam keganjilan dan problema yang biasa terjadi, dan (6) seorang pemimpin harus mengetahui pelayanan yang tersedia untuk dirinya dan bawahan, serta kontrol yang dipakai oleh manajemen tingkat yang lebih tinggi. Sedangkan keterampilan profesional, meliputi: (1) mampu berfungsi sebagai seorang pendidik, (2) mampu menampilkan analisis tinggi untuk mengumpulkan, mencatat dan menguraikan tugas pekerjaan, (3) mampu mengembangkan *syllabus* rangkaian mata pelajaran dan program-program pengajaran, (4) mampu menjadi mahkota dari berbagai macam teknik mengajar, (5) mampu merencanakan dan melaksanakan penelitian dalam pendidikan dan mempergunakan temuan riset, (6) mampu mengadakan supervisi dan evaluasi pengajaran, fasilitas, kelengkapan, dan materi pelajaran, (7) mengetahui kejadian di luar sekolah yang berhubungan dengan paket dan pelayanan pendidikan, dan (8) mampu menjadi pemimpin yang baik dan komunikator yang efektif.

Berkaitan dengan uraian di atas, Suradinata menyatakan bahwa:

Pemimpin suatu organisasi yang sukses harus memiliki beberapa syarat yaitu: (1) mempunyai kecerdasan yang lebih, untuk memikirkan dan memecahkan setiap persoalan yang timbul dengan tepat dan bijaksana, (2) mempunyai emosi yang stabil, tidak mudah diombang ambing oleh suasana yang berganti, dan dapat memisahkan persoalan pribadi, rumah tangga, dan organisasi, (3) mempunyai keahlian dalam menghadapi manusia serta bisa membuat bawahan menjadi senang dan merasa puas, (4) mempunyai keahlian untuk mengorganisir dan menggerakkan bawahannya dengan kebijaksanaan dalam mewujudkan tujuan organisasi, umpamanya tahapan bila dan kepada siapa tanggung jawab dan wewenang akan diserahkan, dan (5) kondisi fisik yang sehat dan kuat.⁴³

⁴³ Ermaya Suradinata. 1979. *Psikologi Kepegawaian*. Bandung: Ramandan, h. 79.

5) Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, dan merupakan gambaran gaya kepemimpinannya.

Kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya tujuan, peran, dan mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian agar tujuan sekolah dapat tercapai, maka kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya memerlukan suatu gaya dalam memimpin, yang dikenal dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Purwanto, gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Selanjutnya dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan dapat pula diartikan sebagai norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.⁴⁴

Kepala sekolah dalam melakukan tugas kepemimpinannya mempunyai karakteristik dan gaya kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang diharapkannya. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen,

⁴⁴ Purwanto, *op. cit.*, h.48.

watak dan kebiasaan sendiri yang khas, sehingga dengan tingkah laku dan gayanya sendiri yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya atau tipe hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya.

Wahjosumidjo mengemukakan empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim disebut gaya kepemimpinan yaitu perilaku instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif.

Masih menurut Wahjosumidjo, perilaku kepemimpinan tersebut masing-masing memiliki ciri-ciri pokok, yaitu: (1) perilaku instruktif; komunikasi satu arah, pimpinan membatasi peranan bawahan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pemimpin, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat, (2) perilaku konsultatif; pemimpin masih memberikan instruksi yang cukup besar serta menentukan keputusan, telah diharapkan komunikasi dua arah dan memberikan supportif terhadap bawahan, pemimpin mau mendengar keluhan dan perasaan bawahan tentang pengambilan keputusan, bantuan terhadap bawahan ditingkatkan tetapi pelaksanaan keputusan tetap pada pemimpin, (3) perilaku partisipatif; kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan seimbang, pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, komunikasi dua arah makin meningkat, pemimpin makin mendengarkan secara intensif terhadap bawahannya, keikutsertaan bawahan dalam pemecahan dan pengambilan keputusan makin bertambah, (4) perilaku delegatif; pemimpin mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya

kepada bawahan, bawahan diberi hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan, dan bawahan diberi wewenang untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan keputusan sendiri.⁴⁵

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dari seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam suatu organisasi atau lembaga sekolah guna tercapainya tujuan sekolah. Terdapat empat macam pendekatan studi kepemimpinan, yaitu: (1) pendekatan pengaruh kewibawaan, (2) pendekatan sifat, (3) pendekatan perilaku, dan (4) pendekatan situasional. Fungsi dari kepemimpinan secara garis besar yaitu mempengaruhi dan menggerakkan orang lain dalam suatu organisasi agar mau melakukan apa yang dikehendaki seorang pemimpin guna tercapainya tujuan. Sedangkan syarat seorang pemimpin yaitu harus memiliki kemampuan dasar berupa *technical skills, human skill, dan conceptual skill*, serta pengetahuan dan keterampilan profesional. Dengan terpenuhinya syarat sebagai seorang pemimpin, maka seorang kepala sekolah dituntut untuk dapat memberi keteladanan dalam pelaksanaan tugas, menyusun administrasi dan program sekolah, menentukan anggaran belanja sekolah, dan pembagian pelaksanaan tugas. Sementara itu empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim disebut gaya kepemimpinan meliputi perilaku instruktif, konsultatif, dan partisipatif, dan delegatif.

⁴⁵ Wahjosumidjo, *op. cit.*, h. 449-450

3. Sikap Guru Terhadap Pekerjaan

a. Pengertian Sikap

Definisi sikap menurut Thurstone yang dikutip Azwar, adalah derajat afek positif atau afek negatif yang dikaitkan dengan suatu obyek psikologis.⁴⁶ Sikap adalah keadaan mental dan syaraf dari kesiapan, yang diatur melalui pengalaman yang memberikan pengaruh dinamik atau terarah terhadap respon individu pada semua obyek dan situasi yang berkaitan dengannya.⁴⁷ Dari sini sikap dapat digambarkan sebagai kecenderungan subyek merespon suka atau tidak suka terhadap suatu obyek.⁴⁸ Dalam bahasan ini yang berperan sebagai subyek yaitu guru dan obyek yaitu pekerjaan yang diemban para guru.

Sikap ini ditunjukkan dalam berbagai kualitas dan intensitas yang berbeda dan bergerak secara kontinyu dari positif melalui areal netral ke arah negatif. Kualitas sikap digambarkan sebagai valensi positif menuju negatif, sebagai hasil penilaian terhadap obyek tertentu. Sedangkan intensitas sikap digambarkan dalam kedudukan ekstrim positif atau negatif. Kualitas dan intensitas sikap tersebut menunjukkan suatu prosedur pengukuran yang menempatkan sikap seseorang dalam sesuatu dimensi evaluatif yang bipolar dari ekstrim positif menuju ekstrim negatif.

Menyimak uraian sikap di atas dapat dipahami bahwa sikap merupakan suatu bentuk evaluasi atau reaksi perasaan terhadap suatu obyek. 'Seseorang bersikap

⁴⁶ Saifuddin Azwar. 1988. *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Liberty, h. 3.

⁴⁷ David O. Sears, Jonathan L. Freedman, L. Anne Peplau. 1992. *Psikologi Sosial*. Jakarta: Erlangga, h. 137.

⁴⁸ Robert S. Feldman. 1987. *Understanding Psychology*. New York: McGraw-Hill Co., h. 529.

terhadap suatu obyek dapat diketahui dari evaluasi perasaannya terhadap obyek tersebut. Evaluasi perasaan ini dapat berupa perasaan senang-tidak senang, memihak-tidak memihak, favorit-tidak favorit, positif-negatif.”⁴⁹

Walgito mengemukakan tentang sikap dan ciri-ciri sikap sebagai berikut :

Sikap adalah faktor yang ada dalam diri manusia yang dapat mendorong atau menimbulkan perilaku tertentu. Adapun ciri-ciri sikap yaitu: tidak dibawa sejak lahir, selalu berhubungan dengan obyek sikap, dapat tertuju pada satu obyek saja maupun tertuju pada sekumpulan obyek-obyek, dapat berlangsung lama atau sebentar, dan mengandung faktor perasaan dan motivasi.⁵⁰

b. Komponen-komponen Sikap

Oppenheim berpendapat bahwa berbicara tentang masalah sikap, ada satu hal yang perlu diperhatikan yaitu komponen-komponen sikap. Lebih lanjut Oppenheim mengemukakan bahwa sikap adalah kepercayaan (komponen kognisi) dan perasaan yang kuat (komponen emosional) yang akan membimbing pada suatu tingkah laku (komponen kecenderungan untuk berbuat/konasi).⁵¹ Sementara itu Kartono berpendapat sikap merupakan organisasi dari unsur-unsur kognitif, emosional dan momen-momen kemauan yang khusus dipengaruhi oleh pengalaman-pengalaman masa lampau, sehingga sifatnya dinamis dan memberikan pengarahan pada setiap tingkah laku pegawai.⁵² Pendapat ini dipertegas oleh Papalia dan Oldes yang menyatakan, sikap terdiri dari tiga elemen yaitu: apa yang anda pikirkan (komponen

⁴⁹ Clifford T. Morgan, *et al.* 1986. *Introduction to Psychology*. New York: McGraw-Hill, h. 382.

⁵⁰ Bimo Walgito. 2001. *Psikologi Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Andi, h. 114-115.

⁵¹ A.N. Oppenheim. 1966. *Questionnaire Design and Attitude Measurement*. New York: Basic Books Inc., h. 106.

⁵² Kartini Kartono. 1994. *Psikologi Sosial untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, h. 297.

kognisi); bagaimana perasaan anda (komponen afeksi); dan bagaimana anda berbuat untuk mengendalikan pola pikir dan perasaan (komponen konasi/kecenderungan bertingkah laku).⁵³

Berkaitan dengan komponen sikap, Walgito mengemukakan bahwa:

Sikap mengandung tiga komponen yang membentuk struktur sikap. Ketiga komponen itu adalah komponen kognitif, afektif dan konatif dengan uraian sebagai berikut:

- 1) komponen kognitif (komponen perseptual), yaitu komponen yang berkaitan dengan pengetahuan, pandangan, keyakinan, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan bagaimana orang mempersepsi terhadap obyek sikap.
- 2) komponen afektif (komponen emosional), yaitu komponen yang berhubungan dengan rasa senang atau tidak senang terhadap obyek sikap. Rasa senang merupakan hal yang positif, sedangkan rasa tidak senang adalah hal negatif.
- 3) komponen konatif (komponen perilaku, atau *action component*), yaitu komponen yang berhubungan dengan kecenderungan bertindak atau berperilaku terhadap obyek sikap.⁵⁴

Perilaku yang nampak terhadap suatu obyek tertentu setidaknya bisa diramalkan melalui sikap yang diungkapkan oleh seseorang. Dalam arti bahwa sikap seseorang bisa menentukan tindakan dan perilakunya. Menurut Baltus, sikap kadang-kadang bisa diungkapkan secara terbuka melalui berbagai wacana atau percakapan, namun sering sikap ditunjukkan secara tidak langsung. Sikap bisa muncul sebelum perilaku tetapi bisa juga merupakan akibat dari perilaku sebelumnya.⁵⁵

Namun demikian, ada juga penelitian yang menemukan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara sikap dan perilaku. Atau dengan kata lain, sikap

⁵³ Diane E. Papalia and Sally Wendkos Oldes. 1985. *Psychology*. New York: McGraw-Hill Inc., h. 602-603.

⁵⁴ Walgito, *op. cit.*, h. 111.

⁵⁵ Rita K. Baltus. 1983. *Personal Psychology for Life and Work*. New York: McGraw-Hill Book Company, h. 99.

tidak selamanya menentukan perilaku yang timbul. Azwar menyatakan bahwa sampai saat ini belum ada kesepakatan yang jelas menyangkut hubungan antara sikap dan perilaku.⁵⁶ Sementara itu Rokeah menyatakan bahwa perilaku sosial tidak hanya ditentukan oleh sikap tetapi juga situasi.⁵⁷

Uraian tentang komponen-komponen sikap tersebut, menegaskan bahwa sikap seorang guru terhadap pekerjaan dapat tercermin dari kepercayaan, kepuasan, dan perilaku yang ditampilkan. Seorang guru yang memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaan sudah barang tentu menampilkan suatu kepercayaan, kepuasan dan perilaku yang positif terhadap pekerjaannya.

Kepercayaan guru terhadap pekerjaan akan tumbuh bilamana seorang guru memiliki kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan. Profesi guru merupakan profesi yang amat membutuhkan keahlian. Pendidikan yang sesuai dan pengalaman yang memadai merupakan faktor yang cukup menentukan keberhasilan menjadi seorang guru. Disamping kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, kesesuaian pekerjaan dengan minat merupakan faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan seorang guru terhadap pekerjaan. Kepercayaan yang tinggi terhadap pekerjaan akan tumbuh bilamana seorang guru memiliki minat yang tinggi untuk menjalani profesi sebagai guru.

Kepuasan guru terhadap pekerjaan akan tumbuh bilamana pekerjaan, gaji, peluang promosi, dan lingkungan kerja di sekolah mampu memberikan rasa senang.

⁵⁶ Azwar, *op.cit.*, h. 15.

⁵⁷ Milton Rokeah. 1976. *Beliefs Attitudes and Values*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher, h. 127.

Dengan pekerjaan yang membanggakan, gaji yang memadai, peluang promosi yang terbuka, dan lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan kepuasan bagi guru dalam menjalani profesinya.

Perilaku dari seorang guru dapat dilihat dalam bentuk tanggung jawab, etos kerja, disiplin, dan kreativitasnya. Guru dapat dikategorikan berperilaku positif bilamana memiliki tanggung jawab, etos kerja, disiplin, dan kreativitas yang tinggi.

c. Pengukuran Sikap

Gerungan menyatakan bahwa:

Cara-cara yang dapat dipakai untuk mengukur sikap antara lain:

- 1) Metode langsung ialah metode dimana orang secara langsung diminta pendapat atau tanggapannya mengenai obyek tertentu, biasanya disampaikan secara lisan pada waktu wawancara.
- 2) Metode tak langsung, orang dimintai supaya menyatakan dirinya mengenai obyek sikap yang diselidiki, tetapi secara tidak langsung, misalnya menggunakan tes psikologi.
- 3) Metode tes tersusun, yaitu metode pengukuran yang menggunakan skala sikap yang dikonstruksikan terlebih dahulu menurut prinsip-prinsip tertentu, seperti metode Likert, Thurstone atau Guttman.
- 4) Metode tes tak tersusun, yaitu dengan wawancara, daftar pertanyaan biasanya untuk penelitian bibliografi atau karangan.⁵⁸

Sedangkan Azwar berpendapat bahwa:

Metode pengukuran sikap yang dianggap dapat diandalkan dan dapat memberikan penafsiran terhadap sikap manusia adalah pengukuran melalui skala sikap (*attitude scale*). Skala sikap bertujuan untuk menentukan kepercayaan, persepsi, atau perasaan seseorang terhadap suatu obyek. Suatu skala sikap merupakan kumpulan pernyataan sikap yang berkenaan dengan obyek sikap. Pernyataan sikap adalah rangkaian kalimat yang mengatakan sesuatu mengenai objek sikap yang diukur.⁵⁹

⁵⁸ Gerungan. 1991. *Psikologi Sosial*. Bandung: Eresco, h. 154.

⁵⁹ Azwar, *op. cit.*, h. 55

Terdapat beberapa skala sikap yang berbeda bentuk, diantaranya bentuk Thurstone, Likert dan Guttman serta pengembangannya. Pada umumnya pengembangan skala sikap semula sama, yaitu untuk meletakkan seseorang pada suatu posisi numerik tertentu dalam kontinum dimensi evaluatif. Perbedaan antara skala sikap yang satu dan lainnya terletak pada cara pemilihan butir-butir pertanyaan yang digunakan dan penyajian kepada target pengukuran sikap.

Dalam menyusun butir pertanyaan yang dipakai dalam skala sikap harus mampu membedakan seseorang atau individu-individu yang lainnya dengan sikap yang berbeda. Individu dengan sikap yang berbeda harus dapat dipastikan akan memberikan jawaban yang berbeda secara sistematis terhadap butir pertanyaan yang bersangkutan. Dengan demikian individu yang sangat senang terhadap obyek pertanyaan tersebut akan memberikan jawaban yang berbeda dengan individu yang sedang-sedang saja rasa senangnya. Likert dalam mengadakan pengukuran sikap juga menggunakan skala. Namun demikian skala Likert berbeda dengan skala Thurstone, skala Likert dikenal sebagai *summated ratings method*, sedangkan skala Thurstone dikenal sebagai *judgment method*.

Dalam menciptakan alat ukur likert menggunakan pernyataan-pernyataan, dengan menggunakan lima alternatif jawaban atau tanggapan atas pernyataan-pernyataan tersebut. Penentuan dari pernyataan-pernyataan tersebut diambil dari banyak pernyataan yang disaring melalui uji coba yang dikenakan pada subjek uji coba. Dari hasil uji coba dipilih pernyataan-pernyataan yang cukup baik, baik yang bersifat *favorable* atau positif maupun *unfavorable* atau negatif. Lima alternatif

jawaban yang dikemukakan oleh Likert adalah sangat setuju, setuju, tidak mempunyai pendapat, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Corak khas dari skala Likert ialah bahwa makin tinggi skor yang diperoleh seseorang, merupakan indikasi bahwa orang tersebut sikapnya makin positif terhadap objek sikap, demikian pula sebaliknya, makin rendah skor yang diperoleh seseorang, merupakan indikasi bahwa orang tersebut sikapnya makin negatif terhadap objek sikap

Dari uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa sikap guru terhadap pekerjaan merupakan keyakinan seorang guru mengenai pekerjaan yang diembannya, yang disertai adanya perasaan tertentu, dan memberikan dasar kepada guru tersebut untuk membuat respons atau berperilaku dalam cara tertentu sesuai pilihannya. Sikap mengandung tiga komponen yaitu komponen kognitif, komponen afektif, dan komponen konatif. Pengukuran sikap dapat dilakukan dengan cara langsung dan tidak langsung. Pengukuran sikap guru terhadap pekerjaan dapat dilakukan dengan pengukuran sikap model Likert. Pengukuran sikap model Likert (Skala Likert) merupakan salah satu cara pengukuran sikap secara langsung. Alat ukur dalam skala Likert menggunakan pernyataan-pernyataan dengan menggunakan lima alternatif jawaban. Makin tinggi skor yang diperoleh seorang guru mengindikasikan guru memiliki sikap yang makin positif terhadap pekerjaan, demikian pula sebaliknya.

4. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan dan telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang ada kaitannya dengan kepemimpinan kepala sekolah, sikap guru terhadap pekerjaan, dan kompetensi profesional guru adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian yang dilakukan oleh R.M. Imam I. Tenggara (2001), diperoleh hasil bahwa: perhatian guru dalam kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah umumnya sama, hanya yang menjadi perhatian guru adalah kegiatan kepala sekolah. Kecenderungan tersebut berpengaruh terhadap situasi guru di sekolah.⁶⁰
- b. Penelitian yang dilakukan oleh Rosilawati (2001), diperoleh hasil bahwa: dalam upaya mewujudkan sekolah efektif, di samping kreativitas pendidikan dari guru, murid, dan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap pendidikan, ternyata berbagai keterampilan yang dimiliki kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting, baik dalam memberdayakan sumber daya yang ada maupun mencari sumber yang belum tersedia.⁶¹
- c. E. Mulyana (2000), memberikan kesimpulan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan yang diambil dari hasil penelitian Sutermeister (1980), bahwa: ada beberapa faktor determinan terhadap produktivitas kerja antara lain: iklim kepemimpinan (*leadership climate*), tipe kepemimpinan (*type of leadership*), dan

⁶⁰ R.M. Imam, I. Tenggara. 2001. "Peranan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus pada SLTP Swasta Kota Bandung)," *Tesis*, Bandung: Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia, h. 141.

⁶¹ Rosilawati. 2001. "Pemberdayaan Kemampuan Profesional Kepala Sekolah dalam Mengelola Pendidikan untuk Mewujudkan Sekolah Efektif (Studi Evaluatif pada SDN di Lingkungan Cabang Dinas P & K Kecamatan Sukasari Kota Bandung)," *Tesis*, Bandung: Program Studi Administrasi Pendidikan (S2), Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia, h. 158.

pemimpin (*leader*), dari 33 faktor lain yang berpengaruh. Lebih lanjut dikemukakan enam faktor yang turut menentukan tingkat produktifitas, yaitu: pendidikan, teknologi, tata nilai, iklim kerja, derajat kesehatan, dan tingkat upah minimal. Keenam faktor tersebut mengandung produktivitas tenaga kerja. Kesimpulannya adalah: bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan.

B. Kerangka Berpikir

1. Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kompetensi Profesional Guru.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dari seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam suatu organisasi atau lembaga sekolah guna tercapainya tujuan sekolah. Sedangkan kompetensi profesional guru merupakan kemampuan dasar seorang guru dalam melaksanakan tugas keguruannya dengan kemampuan tinggi, baik sebagai pengajar, pembimbing, maupun administrator yang dilaksanakan secara bertanggung jawab dan layak.

Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam memberdayakan komponen-komponen yang ada di sekolah dalam hal ini guru. Guru merupakan salah satu komponen sekolah yang memegang peranan penting dalam menentukan mutu pendidikan sekolah. Oleh karena itu guru dituntut untuk bekerja secara profesional sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya tujuan, peran, dan mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian agar

tujuan sekolah dapat tercapai, maka kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dituntut memiliki kapasitas yang memadai sebagai seorang pemimpin. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme seorang guru sangatlah besar. Mengingat dengan kepemimpinan yang baik, kepala sekolah diharapkan mampu mempengaruhi dan menggerakkan para guru guna meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Oleh karena itu, maka sejalan dengan kerangka berpikir tersebut dapat diduga bahwa terdapat hubungan atau korelasi positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kompetensi profesional guru.

2. Hubungan Sikap Guru terhadap Pekerjaan dengan Kompetensi Profesional Guru.

Sikap guru terhadap pekerjaan adalah suatu kecenderungan seorang guru dalam merespon suka atau tidak suka terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya diungkapkan dalam bentuk tindakan atau perilaku yang berkenaan dengan profesinya. Respon dan perilaku seorang guru terhadap pekerjaannya dapat diungkapkan dalam bentuk kepercayaan dan kepuasan guru terhadap pekerjaannya maupun dalam bentuk perilaku yang ditampilkan. Kompetensi profesional guru merupakan kemampuan dasar seorang guru dalam melaksanakan tugas keguruannya dengan kemampuan tinggi, baik sebagai pengajar, pembimbing, maupun administrator yang dilaksanakan secara bertanggung jawab dan layak.

Sikap merupakan kecenderungan merespon suka atau tidaknya terhadap suatu obyek. Selain itu, sikap juga mengandung motivasi, yang berarti bahwa sikap

mempunyai daya dorong bagi individu untuk berperilaku secara tertentu terhadap obyek. Sikap guru terhadap pekerjaan mengandung makna sebagai suatu bentuk evaluasi atau reaksi perasaan seorang guru terhadap pekerjaan yang diembannya, dalam hal ini sebagai tenaga pendidik dan pengajar di sekolah.

Guru yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaan, sudah barang tentu akan menampilkan persepsi dan kepuasan yang baik terhadap pekerjaannya maupun motivasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan mencerminkan seorang guru yang mampu bekerja secara profesional.

Oleh karena itu, maka sejalan dengan kerangka berpikir tersebut dapat diduga bahwa terdapat hubungan atau korelasi positif antara sikap guru terhadap pekerjaan dengan kompetensi profesional guru.

3. Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sikap Guru terhadap Pekerjaan dengan Kompetensi Profesional Guru.

Kepala sekolah dan guru merupakan komponen-komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Dalam organisasi sekolah, hubungan kepala sekolah dan guru merupakan hubungan antara atasan atau pemimpin dengan bawahan. Untuk itu guna tercapainya mutu pendidikan yang optimal, diperlukan kerja sama yang sinergis antara kepala sekolah dan guru.

Dalam organisasi sekolah, kepala sekolah dituntut menampilkan suatu kepemimpinan yang mampu menciptakan iklim yang kondusif, sedangkan para guru dituntut memiliki sikap positif terhadap pekerjaan, sehingga dapat menampilkan persepsi dan kepuasan yang baik terhadap pekerjaannya maupun motivasi kerja yang

tinggi, yang pada akhirnya akan mencerminkan seorang guru yang mampu bekerja secara profesional. Oleh karena itu diduga ada hubungan atau korelasi positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin kerja dengan kompetensi profesional guru.

C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah ditetapkan, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kompetensi profesional guru.
2. Terdapat hubungan positif antara sikap guru terhadap pekerjaan dengan kompetensi profesional guru.
3. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan sikap guru terhadap pekerjaan dengan kompetensi profesional guru.