

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Kunci sukses sebuah perubahan adalah pada sumber daya manusia, yaitu sebagai inisiator dan agen perubahan terus menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi. Karena alat secanggih apapun yang dimiliki suatu organisasi tidak akan bermanfaat jika peran aktif sumber daya manusia tidak diikutsertakan. Agar sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan dapat bekerja dengan efisien dan efektif, maka kepemimpinan memegang peranan yang penting untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi itu.

Peran pemimpin dalam dunia pendidikan sangat diperlukan dalam menetapkan tujuan, mengalokasikan sumber daya manusia yang ada, memfokuskan perhatian pada tujuan pendidikan, mengkoordinasikan perubahan yang terjadi, membina kontak antar pribadi dengan pengikutnya, dan menetapkan arah yang benar atau yang paling baik bila kegagalan terjadi. Kecepatan dari perubahan yang dihadapi oleh berbagai organisasi dewasa ini telah membuat banyak kalangan menyerukan tentang perlunya kepemimpinan yang lebih adaptif

dan fleksibel. Pemimpin yang adaptif akan dapat bekerja dengan lebih efektif di dalam lingkungan yang berubah secara terus menerus dengan cara memahami tantangan dan pertumbuhan yang dihadapi pemimpin dan kemudian memberikan respons yang tepat terhadap tantangan itu, dan kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam dunia pendidikan sangat diharapkan keterlibatannya untuk menjawab tantangan dan perubahan yang terjadi pada institusinya.

Peranan pendidikan sangat penting dalam keseluruhan aspek manusia. Hal ini disebabkan pendidikan mempunyai pengaruh penting terhadap perkembangan manusia, yakni pada keseluruhan aspek kepribadian manusia. Berbeda dengan bidang-bidang lain, seperti arsitektur, ekonomi dan sebagainya, yang berperan menciptakan sarana dan prasarana bagi kepentingan manusia. Pendidikan lebih terkait langsung dengan pembentukan manusia, dalam hal ini pendidikan menentukan model manusia yang akan dihasilkannya.

Pendidikan Muhammadiyah, semenjak Indonesia merdeka merupakan subsistem pendidikan nasional. Perkembangan pendidikan Muhammadiyah tidak dapat dilepaskan dari perkembangan sistem pendidikan nasional. Secara kuantitatif, pendidikan Muhammadiyah berkembang amat pesat. Kepesatan perkembangan kuantitatif ini tidak diikuti dengan perkembangan aspek kualitatif. Meski hal semacam ini biasa, “mana ada gajah gemuk yang bisa bergerak lincah”, tetap harus mendapatkan perhatian serius dari semua kalangan khususnya para pimpinan, kader dan aktivis Muhammadiyah. Disamping sudah

barang tentu, kondisi dan kualitas sistem pendidikan nasional sendiri secara langsung berpengaruh pada kehidupan pendidikan Muhammadiyah.

Lembaga pendidikan membutuhkan manajemen profesional agar penyelenggaraan pendidikan berjalan dengan dinamis, kompetitif, dan produktif.<sup>1</sup>Lembaga pendidikan akan berjalan tidak baik apabila jalannya manajemen tidak teratur. Hal tersebut akan teratasi dengan adanya sebuah pemimpin yang mampu menjalankan manajemen sekolah. Di sinilah peranan kepala sekolah sangat diharapkan.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang memiliki peran sentral dalam membawa keberhasilan lembaga pendidikan karena dia berperan memandu, menuntun dan membimbing, membangun, memotivasi kerja, mengemudi organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik dengan komunitas sekolah, lingkungan sekitar dan lainnya.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, bahwa standar kepala sekolah harus memiliki kualifikasi umum, antara lain :

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (SI) atau diploma IV kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi

---

<sup>1</sup>Asmani, Jamal Ma'mur. 2009. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*. Yogyakarta: Diva Press.h. 69

- 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah usia setinggi-tingginya adalah 56 tahun
- 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali TK/RA memiliki pengalaman mengajar sekurang kurangnya 3 tahun.
- 4) Memiliki pangkat serendah rendah nya III/c bagi PNS dan bagi non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.<sup>2</sup>

Sedangkan kualifikasi khusus ditentukan menurut jenjang lembaga pendidikannya, yang meliputi :

- 1) Berstatus sebagai guru
- 2) Mempunyai sertifikat sebagai guru
- 3) Memiliki sertifikat kepala sekolah.

Selain kualifikasi umum dan khusus tersebut, untuk menduduki jabatan sebagai kepala sekolah/madrasah dituntut harus memiliki kompetensi sebagai berikut :

- 1) Kepribadian
  - a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi tauladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah.
  - b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.

---

<sup>2</sup> Mulyana. 2014. *Manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.h.  
317

- c. Memiliki keinginan yang kuat di dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
  - d. Bersifat terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
  - e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
  - f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- 2) Manajerial
- a. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
  - b. Mengembangkan sekolah sesuai dengan kebutuhan.
  - c. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
  - d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
  - e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
  - f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.
  - g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
  - h. Mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan.

- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik.
  - j. Mengelola kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
  - k. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
  - l. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
  - m. Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
  - n. Mengelola sistem informasi sekolah dalam rangka penyusunan program dan pengambilan keputusan.
  - o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah
  - p. Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.
- 3) Kewirausahaan
- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi 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/madrasah.
- d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

#### 4) Supervisi

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

#### 5) Sosial

- a. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
- b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.<sup>3</sup>

Demikian hal-hal penting yang menjadi kompetensi seorang kepala sekolah, baik yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun yang Non PNS atau kepala sekolah yang diangkat oleh yayasan/persyarikatan.

---

<sup>3</sup> Mulyana. 2014. *Manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.h.319

Amal usaha Muhammadiyah dalam bidang pendidikan sangat banyak sekali. SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta salah satunya. SMK Muhammadiyah berdiri dalam rangka ikut membantu program pembangunan pemerintah Indonesia terutama dalam pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia. Karena sebuah lembaga pendidikan, maka harus ada seorang pemimpin yang mengelolanya. SMK Muhammadiyah yang ada di Kota Yogyakarta dipimpin oleh seorang kepala sekolah baik yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) maupun non PNS yaitu dari guru yayasan Muhammadiyah yang diangkat oleh persyarikatan Muhammadiyah. Namun dalam kepemimpinannya pasti ada perbedaan perilaku memimpin baik yang PNS maupun yang non PNS, dan ini sangat berpengaruh terhadap stakeholders yang ada, terutama terhadap perkembangan dan peningkatan kinerja guru, tenaga kependidikan, serta akan membawa perkembangan dan kemajuan sekolah. Meskipun kepala sekolah yang berstatus PNS jauh lebih sejahtera, karena gaji yang diterima jauh lebih besar daripada kepala sekolah yang berstatus non PNS. Namun ada sebagian kepala sekolah yang justru secara penghasilan gaji lebih sedikit, ternyata kinerja kepemimpinannya jauh lebih bagus daripada yang PNS. Hal ini ada hubungannya dengan perilaku kepala sekolah.

Disiplin kerja dan motivasi kerja guru dan atau kepala sekolah berhubungan erat dan saling mempengaruhi, karena itu maka motivasi dan disiplin kerja guru dan atau kepala sekolah merupakan hal yang sangat penting



dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. salah satu cara yang dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja guru dan atau kepala sekolah adalah dengan memberikan jaminan kesejahteraan salah satunya berupa pengangkatan guru bukan PNS menjadi guru PNS. Sebagai salah satu bentuk kebijakan pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas guru di Indonesia, pemerintah banyak memberikan kesempatan pengangkatan para guru bukan PNS untuk lebih cepat diangkat menjadi guru Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Dengan penghargaan yang diberikan pemerintah tersebut, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja para guru, tunjangan kepala sekolah maka guru yang sudah PNS yang diberikan tugas tambahan menjadi kepala sekolah diharapkan menunjukkan kinerja dan kedisiplinan yang lebih baik dibandingkan dengan guru non PNS, karena penghargaan yang diberikan kepada para guru PNS jauh lebih tinggi dibandingkan dengan para guru bukan PNS, apalagi dengan program sertifikasi dari pemerintah kepada guru-guru PNS. Dengan berbagai penghargaan dan tunjangan yang diberikan pemerintah khususnya kepada para guru untuk meningkatkan mutu para guru terutama motivasi dan disiplin kerjanya ternyata belum mendapatkan hasil yang signifikan, banyak para guru yang telah mendapatkan tunjangan berupa kenaikan status kepegawaiannya dari bukan pegawai negeri sipil ke pegawai negeri sipil, maupun guru yang bersertifikasi atau belum bersertifikasi tidak memberikan perubahan yang positif terhadap dirinya.

Institusi pendidikan membutuhkan manajemen profesional agar penyelenggaraan pendidikan berjalan dengan dinamis, kompetitif, dan produktif. Lembaga pendidikan akan berjalan tidak baik apabila jalannya manajemen tidak teratur. Hal tersebut akan teratasi dengan adanya sebuah pemimpin yang mampu menjalankan manajemen sekolah.

Komponen-komponen dalam lembaga pendidikan sangat penting sekali, hal ini untuk menentukan keberhasilan lembaga pendidikan tersebut. Komponen-komponen yang dimaksud adalah:

1. Komponen siswa, yaitu subjek belajar menurut jenis dan sifat lembaganya dapat disebut sebagai: siswa, mahasiswa, peserta khusus.
2. Komponen guru, yaitu subjek yang memberikan pelajaran, yang seperti guru, dosen, penyaji, penatar.
3. Komponen kurikulum, yaitu materi atau bahan pelajaran yang diajarkan, yang memberikan ciri pada lembaga pendidikan tersebut dan mencerminkan kualitas lulusannya.
4. Komponen sarana dan prasarana, yaitu komponen penunjang terlaksananya proses pengajaran.
5. Komponen pengelola, yaitu orang-orang yang mengurus penyelenggaraan lembaga menyangkut pengelola dalam memimpin, mengorganisasikan, mengarahkan, membina serta mengurus tatalaksana lembaga. Termasuk

dalam komponen pengelola adalah: kepala sekolah, petugas bimbingan, pustakawan, staf tata usaha, bendaharawan, pesuruh, penjaga malam.<sup>4</sup>

Kelima komponen tersebut bisa diambil sebuah pernyataan bahwa poin kelima tentang komponen pengelola. Kepala sekolah adalah sebagai pengelola harus bisa memimpin, mengorganisasikan, mengarahkan, membina serta mengurus tatalaksana lembaga.

Kepala sekolah sebagai pengelola manajemen menjadi ujung tombak untuk memajukan sekolah. Sekolah yang maju akan menjadikan kualitas pendidikan semakin baik. Kualitas pendidikan yang baik akan membangun sebuah negara yang besar. Kepala sekolah tidak hanya sekedar memimpin. Kepala sekolah harus bisa menjadi pelatih untuk mengarahkan dan memberi contoh kepada stafnya. Kepala sekolah mempunyai peran untuk memimpin semua warga sekolah menjadikan sekolah tersebut bermutu. Adapun peran pemimpin dalam mengembangkan sekolah berbudaya mutu adalah: (1) memiliki visi mutu terpadu bagi institusi, (2) memiliki komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan mutu, (3) mengkomunikasikan pesan mutu, (4) memastikan kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan praktik institusi, (5) mengarahkan perkembangan karyawan, (6) berhati-hati dengan tidak menyalahkan orang lain saat persoalan muncul tanpa bukti-bukti yang nyata, karena kebanyakan persoalan yang muncul

---

<sup>4</sup>Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. 2013. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media bekerja sama dengan Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) Universitas Negeri Yogyakarta (UNY).h. 15-16

adalah hasil dari kebijakan institusi dan bukan kesalahan staf, (7) memimpin inovasi dalam institusi, (8) mampu memastikan bahwa struktur organisasi secara jelas telah mendefinisikan tanggung jawab dan mampu mempersiapkan delegasi yang tepat, (9) memiliki komitmen untuk menghilangkan rintangan, baik yang bersifat organisasional maupun kultural, (10) membangun tim yang efektif, (11) mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengawasi dan mengevaluasi kesuksesan.<sup>5</sup>

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang ada di SMK Muhammadiyah sangat perlu diteliti untuk mengetahui sejauh mana kualitas kepemimpinannya selama ini, untuk memberikan motivasi kepada penerus dan para calon kepala sekolah selanjutnya, apakah ada kekurangan dan kelebihan pada masing-masing kepala sekolah baik yang berstatus PNS maupun non PNS. Oleh sebab itu kepala sekolah yang berhasil adalah yang mencapai tujuan sekolah serta tujuan individu yang ada dilingkungan sekolah, kepala sekolah juga harus memahami dan menguasai peranan organisasi dan hubungan kerjasama antara individu. Studi keberhasilan sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah orang yang menentukan fokus dan suasana sekolah. Sehingga dikatakan pula bahwa konsep keberhasilan kepemimpinan pada hakekatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap kedua orientasi, yaitu apa yang

---

<sup>5</sup>Edward Sallis. 2011. *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Diva Press.h. 173

telah dicapai oleh organisasi (*organization achievement*) dan pembinaan terhadap organisasi (*organization maintenance*). Untuk dapat melaksanakan hal tersebut diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang baik. Kepemimpinan merupakan masalah yang penting bagi suatu kelompok atau suatu organisasi kelembagaan. Hal ini karena kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi bagi keberhasilan kelompok tersebut untuk mencapai tujuan.

Pemimpin adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.<sup>6</sup>

Dalam penelitian ini penulis batasi pada perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS dan non PNS SMK Muhammadiyah kota Yogyakarta Tahun Pelajaran 2016/2017.

Adapun Kepala Sekolah PNS dan Non PNS yang ada di SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta Tahun Pelajaran 2016/2017 terdiri dari SMK Muhammadiyah 1 yaitu Drs. Suprihandono, M.Pd. Non PNS (GTY), SMK Muhammadiyah 2 yaitu Drs. Dwikoranto, M.Eng. (PNS), SMK Muhammadiyah 3 yaitu Drs. Sukisno, M.Pd. Non PNS (GTY) dan SMK Muhammadiyah 4 yaitu Drs. Ahmad Dahlan seorang PNS.

## **B. Identifikasi Masalah**

---

<sup>6</sup>Fatah, Nanang.1999. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung:PT Remaja Rosda Karya.h.19

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya terdapat berbagai permasalahan yang diidentifikasi sebagai berikut.

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan latihan, dukungan, dan penghargaan pada guru belum ada.
2. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan belum tegas.
3. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan budaya yang baik antar guru belum berjalan.
4. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan manajemen sekolah kurang maksimal.
5. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan sarana dan prasarana tidak tampak.
6. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan semangat belajar bagi peserta didik untuk berprestasi kurang.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, penulis mengajukan rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta?
2. Bagaimana perilaku kepemimpinan kepala sekolah Non PNS SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta?

3. Apa perbedaan perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS dan Non PNS SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui perilaku kepemimpinan kepala sekolah Non PNS SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui perbedaan perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS dan Non PNS SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

1. Secara teoritis
  - a. Menambah keilmuan terutama pada bidang manajemen pendidikan, khususnya dalam kepemimpinan kepala sekolah.
  - b. Dapat dijadikan acuan untuk pengambilan keputusan dalam kaitannya dengan kepemimpinan kepala sekolah
2. Secara Praktis
  - a. Bagi peneliti
    - 1) Mengetahui perilaku kepemimpinan kepala sekolah

2) Mengetahui perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS & Non PNS SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta.

b. Bagi sekolah

1) Memperoleh informasi secara jelas tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan.

2) Memakai hasil analisis penelitian untuk mengembangkan dan memperbaiki perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan.

c. Bagi masyarakat

1) Memberikan informasi kepada masyarakat terkait perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di SMK Muhammadiyah Kota Yogyakarta.

2) Memberikan referensi bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lain yang sejenis dengan masalah yang berbeda.

## **F. Tinjauan Penelitian Terdahulu**

1. Suprpti (2014) melakukan penelitian berupa tesis berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Negeri se kecamatan Mergansan Yogyakarta*. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru Sekolah Dasar Negeri se-kecamatan Mergansan dalam kategori baik sekali. Peningkatan kompetensi kepribadian ini dilakukan



melalui pengembangan perilaku sopan santun, pengembangan kewibawaan guru, dan meningkatkan ketakwaan guru. (2) Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru SDN Se-kecamatan Mergansan dalam kategori baik sekali. Peningkatan kompetensi pedagogi ini dilakukan melalui penyiapan perencanaan pembelajaran, perbaikan proses pembelajaran dan melakukan perbaikan evaluasi pembelajaran. (3) Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru Sekolah Dasar Negeri se-kecamatan Mergansan dalam kategori baik sekali. Peningkatan kompetensi profesionalisme ini dilakukan melalui peningkatan penguasaan materi dan menambah ilmu pengetahuan. (4) Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial guru Sekolah Dasar Negeri se-kecamatan Mergansan dalam kategori baik sekali. Peningkatan kompetensi sosial ini dilakukan melalui usaha mempererat hubungan baik dengan siswa, mempererat hubungan baik dengan sesama guru, dan mempererat hubungan baik dengan wali murid.

2. Pieter Sahertian melakukan penelitian tentang *Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Antecedent Komitmen Organisasional, Self-Efficacy Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Fakultas Ekonomi Universitas Kanjuruhan Malang. Hasil penelitian disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Secara umum perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan dan perilaku kepemimpinan berorientasi tugas para pimpinan adalah relatif tinggi. Keyakinan akan

kemampuan diri (self-efficacy), komitmen organisasional, maupun kinerja extra-role (OCB) pemimpin maupun bawahan secara rata-rata dalam kondisi yang relatif tinggi pula. Pengaruh perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan maupun tugas terhadap kinerja peran ekstra (OCB) tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa peran manajer yang lebih dibutuhkan dibandingkan peran pemimpin, karena yang dibutuhkan bawahan adalah fungsi koordinasi (peran manajer) bukan fungsi kontrol layaknya perilaku seorang pemimpin. Perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan berpengaruh signifikan terhadap self-efficacy tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Perilaku kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap self-efficacy. Self-efficacy membantu mengkonseptualisasi dan menerangkan pengaruh perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan terhadap kinerja extra-role/OCB, tetapi tidak dapat mengkonseptualisasi dan menerangkan perilaku kepemimpinan berorientasi tugas terhadap OCB bawahan.

3. Penelitian oleh Romadon (2014) dalam tesisnya berjudul *Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Muhammadiyah di Kecamatan Umbulharjo Yogyakarta*. Hasil penelitian tersebut bertujuan untuk (1) mengetahui hubungan sumbangan variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja guru, (2) mengetahui hubungan sumbangan variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru, (3) dan secara

bersamaan gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Kecamatan Umbulharjo Yogyakarta. Hasil penelitian ini adalah (1) terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kinerja guru SMK Muhammadiyah se-kecamatan Umbulharjo Yogyakarta. Apabila motivasi semakin tinggi maka kinerja guru semakin tinggi pula, dan sebaliknya apabila gaya kepemimpinan demokratis semakin rendah maka kinerja guru juga akan semakin rendah. (2) Terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru SMK Muhammadiyah se-kecamatan Umbulharjo Yogyakarta. (3) Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan demokrasi dan motivasi kerja dengan kinerja guru SMK Muhammadiyah se-kecamatan Umbulharjo Yogyakarta.

4. Yeremias Ganggur Bero melakukan penelitian tesisnya berjudul *Peran Kepemimpinan dalam Pengembangan Budaya di sekolah (Studi Kasus di SMP Katolik Pangudi Luhur 1 dan SMP Katolik Pangudi Luhur 2 Yogyakarta)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kasus di SMP Katolik Pangudi Luhur 1 dan SMP Katolik Pangudi Luhur 2 Yogyakarta menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif di mana dikembangkan kerja sama, komunikasi yang terbuka, keteladanan, keterlibatan warga sekolah dan pemberian kepercayaan, adanya kesempatan memberikan input, saran dan pendapat dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada kedua sekolah tersebut memberikan pengaruh positif pada pengembangan budaya di sekolah. Hal ini terlihat dari suasana pendidikan

yang menyenangkan. Pada sisi lain terungkap bahwa pendampingan dan fungsi kontrol kepala sekolah kadang-kadang terabaikan. Dua sekolah ini mempunyai budaya positif yang ditandai adanya penataan lingkungan yang baik, adanya kebiasaan-kebiasaan baik, adanya disiplin, adanya kerjasama, kekeluargaan dan saling menghargai. Situasi kondusif yang didukung oleh hal-hal positif ini diharapkan bisa bermanfaat bagi pencapaian kualitas pendidikan.

5. Willy Ramadhan melakukan penelitian tentang *pengaruh model kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi kemahasiswaan terhadap Adversity Quotient mahasiswa aktivis di IAIN Antasari Banjarmasin Kalimantan Selatan*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Transformasional dan budaya organisasi kemahasiswaan bukanlah satu-satunya faktor yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya tingkat adversity quotiens pada mahasiswa aktivis, bukti empirik menunjukkan hubungan yang tidak terlalu besar. Ini dilihat pada hasil analisis diatas bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi pengaruh besar 19,9% dan budaya organisasi kemahasiswaan memiliki kontribusi pengeruh sebesar 31,1% terhadap adversity quotient dan ketika dua variabel ini dianalisis secara bersamaan hanya memiliki kontribusi 35,1% terhadap adversity quotient. Ini artinya diperkirakan masih ada faktor lain yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya tingkat adversity quotient.

6. Septian Pawandri mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan sekolah pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia tahun 2016 dengan judul *“pengaruh kemampuan manajerial Kepala Sekolah dan iklim kepala sekolah terhadap kinerja guru produktif SMK Negeri se Indramayu”*. Tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah mengetahui kondisi manajerial kepala sekolah, iklim sekolah dan kinerja guru produktif SMK negeri se indramayu.
7. Anisa Yunia Bakti mahasiswa program pasca sarjana Institut Agama Islam Negeri Palangkaraya pada program studi manajemen pendidikan Islam dalam penelitiannya yang berjudul *“pola manajerial kepala sekolah dalam menciptakan sekolah efektif tahun 2016”*, mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian adalah untuk mengetahui lebih mendalam, mendeskripsikan serta menganalisis kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengendalikan menuju sekolah efektif, metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Lestari (2006) dengan judul *“pengaruh kepemimpinan kepala Sekolah dan kinerja guru terhadap prestasi siswa”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, namun tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap prestasi belajar siswa kelas 6 SD di UPT kecamatan Tuntang. Kinerja Guru memiliki pengaruh yang signifikan dan kuat terhadap prestasi siswa kelas 6 SD negeri di kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang

9. Penelitian yang dilakukan oleh La Siteni (2016) dengan judul "*Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja mengajar guru terhadap prestasi belajar siswa*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMP memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi belajar siswa kelas VII SMP Negeri se kecamatan Nusaniwe kota Ambon. Kinerja mengajar guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi belajar siswa kelas VII SMP Negeri se kecamatan Nusaniwe Ambo.
10. Eri Muhibuddin dengan judul "*Efektifitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Islam Sukabumi*". Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan fenomenologi. Dari penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diketahui secara rinci bahwa kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Islam Sukabumi berjalan efektif, keefektifan tersebut meliputi proses kerja, kualifikasi pribadi dan tingkat penyelesaian tugas dalam pencapaian tujuan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Islam berjalan pada tingkat efektif dengan rata-rata nilai 75,54%.
11. Rima Dinawati dalam jurnalnya "*Kontribusi Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Smp Widya Suara Sukawati*". Hasil penelitian menunjukkan terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Widya Suara Sukawati dengan kontribusi sebesar 88,9%, terdapat kontribusi yang positif dan signifikan

antara motivasi berprestasi terhadap kinerja guru di SMP Widya Suara Sukawati dengan kontribusi sebesar 52,5%. Terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMP Widya Suara Sukawati dengan kontribusi sebesar 10,5%. Serta terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMP Widya Suara Sukawati dengan kontribusi sebesar 97,6%.

12. Cok Agus Ady Putra dalam jurnalnya yang berjudul “*Hubungan Motivasi Berprestasi, Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja dengan Kinerja Guru di SMA N 1 Kubutambahan*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan kinerja guru melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 95,582 + 0,669X1$  ( $p < 0,05$ ) dengan kontribusi sebesar 44,6% dan sumbangan efektif sebesar 18,26%, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 91,918 + 0,705X2$  ( $p < 0,05$ ) dengan kontribusi sebesar 59,7% dan sumbangan efektif sebesar 35,95%, (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara etos kerja dengan kinerja guru melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 83,236 + 0,762X3$  ( $p < 0,05$ ) dengan kontribusi sebesar 41,9% dan sumbangan efektif sebesar 18,07%, (4) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi berprestasi, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dan etos kerja secara simultan dengan kinerja guru SMAN I Kubutambahan. melalui persamaan

regresi  $\hat{Y} = 55,794 + 0,274X_1 + 0,425X_2 + 0,328X_3$  ( $p < 0,05$ ) dengan kontribusi sebesar 72,3%.

13. Iswaloyo dalam tesisnya yang berjudul "*Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Madrasah Ibtidiyah Muhammadiyah Dungbang, Ngadiluwih, Matesih, Karanganyar Periode 2008 – 2012*". Hasil penelitian Inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah selalu mengikuti perkembangan dunia pendidikan dan teknologi, juga selalu mengikuti perkembangan administrasi baik madrasah maupun pendidikan, inovasi administrasi kepala madrasah adalah dengan selalu mengikuti perkembangan kurikulum yang digunakan serta menyusun administrasi kurikulum dan administrasi pengajaran baik yang berupa pengembangan silabus, penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), pembuatan program tahunan, program semester, pengayaan ataupun perbaikan, dan mengadakan berbagai kegiatan ekstra kurikuler.
14. Ratna Endah Pamuji dalam tesisnya yang berjudul "*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru Dan Budaya Sekolah Terhadap Kedisiplinan Siswa Di Kabupaten Bantul*", hasil penelitian menunjukkan terdapat sumbangan yang positif dan signifikan dari: (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kedisiplinan siswa sebesar 39,8%; (2) motivasi kerja guru terhadap kedisiplinan siswa sebesar 20,7%; (3) budaya sekolah terhadap kedisiplinan siswa sebesar 38%; (4) kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan



budaya sekolah secara bersama terhadap kedisiplinan siswa sebesar 52.6%. Hal ini berarti jika kepemimpinan transformasional kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya sekolah ditingkatkan kualitasnya, maka akan berkontribusi positif terhadap kedisiplinan siswa SMAN di Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Berdasarkan hasil kajian penelitian tersebut diatas, sejauh ini penulis berkesimpulan bahwa dari beberapa tinjauan penelitian terdahulu, secara umum penulisan yang mengambil topik bahasan perilaku kepemimpinan kepala sekolah sudah ada, akan tetapi penulisan yang lebih spesifik mengenai *perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS maupun Non PNS (studi kasus kepala sekolah SMK Muhammadiyah kota Yogyakarta Tahun pelajaran 2016/2017)*, sejauh ini belum ada. Maka penelitian dan penulisan dengan judul tersebut di atas perlu dilakukan.

## **G. Sistematika Penulisan**

Bab I. Pendahuluan, berisi : (1) latar belakang masalah, yang akan membahas mengenai munculnya permasalahan mengenai perilaku kepemimpinan kepala sekolah baik yang berstatus sebagai PNS maupun Non PNS. (2) identifikasi masalah, yaitu terdapat masalah apa saja terhadap kepemimpinan kepala sekolah. (3) rumusan masalah, yang membahas bagaimana perilaku dan perbedaan kepemimpinan kepala sekolah baik PNS maupun Non-PNS. (4) tujuan dan kegunaan penelitian adalah untuk menganalisis bagaimana

kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas dan bisa memberikan kontribusi bagi institusi sekolah yang di pikulnya. (5) kajian pustaka, peneliti akan memaparkan penelitian-penelitian terdahulu yang telah ada yang menjadi acuan dari penelitian ini yaitu tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah baik yang bertatus PNS maupun Non-PNS. (6) (7) sistematika penulisan berisi tentang bagaimana penulis akan menuliskan laporan penelitian.

Bab II. Landasan Toeri, berisi (1) tentang definisi perilaku, jenis perilaku, konsep/teori perilaku dan teori perilaku kepemimpinan. (2) pengertian kepemimpinan baik dari ilmuwan barat maupun dari teori-teori islam, teori-teori kepemimpinan, etika kepemimpinan kepala sekolah, konsep kepemimpina dalam Islam, karakteristik pemimpin dalam Islam. (3) tipe-tipe kepemimpinan dan model-model kepemimpinan.

Bab III. Metode Penelitian yang berisi, (1) lokasi penelitian yaitu SMK Muhammadiyah se kota Yogyakarta. (2) jenis dan pendekatan penelitian yaitu penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif analitis. (3) nara sumber penelitian yaitu kepala sekolah SMK Muhammadiyah se kota Yogyakarta, sampel dari guru dan karyawan SMK Muhammadiyah se kota Yogyakarta. (4) teknik pengumpulan data yaitu jenis yang dilakukan untuk melakukan penelitian ini antara lain : observasi, wawancara dan angket. (5) validasi data yaitu memvalidasi data untuk jaminan bagi kemantapan kesimpulan, diantaranya perpanjangan pengamatan, triangulasi teknik dan diskusi teman sejawat. (6)

teknik analisis data, yang digunakan antara lain : reduksi data, penyajian data dan mengambil kesimpulan dan verifikasi.

Bab IV. Pembahasan Hasil Penelitian, berisi pemaparan data-data yang diperoleh dari hasil observasi partisipan dan wawancara dengan subyek penelitian, berisi (1) profil sekolah, (2) perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS, (3) perilaku kepemimpinan kepala sekolah Non PNS dan (3) perbedaan perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS dan Non-PNS

Bab V. Penutup, terdiri (1) kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian yang telah dibahas yaitu tentang perilaku kepemimpinan kepala sekolah PNS dan Non PNS. (2) saran yang direkomendasikan berdasarkan dari hasil penelitian.