

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Salah satu penekanan utama dalam pendidikan di awal abad 21 adalah peran pemimpin pendidikan menjadi amat urgen untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan. Pemimpin pendidikan sebagai *top leader* dalam sebuah institusi pendidikan dituntut dapat merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi yang jelas kepada *stakeholders* dalam memajukan pendidikan.

Berpijak pada urgensi dan peran pemimpin pendidikan dalam hal ini kepemimpinan kepala sekolah, Pemerintah membuat kebijakan Standar Nasional Pendidikan (SNP/PP No. 13 Tahun 2015) yang merupakan kriteria minimal tentang system pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan terdiri dari standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan pendidikan dan standar penilaian pendidikan. Standar kepala sekolah/madrasah disusun dalam Permendiknas nomor 28 tahun 2010 berisi penugasan guru sebagai kepala sekolah dan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 yang berisi kepala sekolah harus memiliki standar kompetensi kepribadian, manajerial, supervise, wirausahaan, dan social. Berdasarkan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 disebutkan kualifikasi umum sebagai kepala sekolah adalah memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi terakreditasi, pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun, memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak Raudhatul Athfal (TK/RA), memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri dan bagi non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh Yayasan atau lembaga berwenang.

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Dari arah kebijakan kepemimpinan kepala sekolah tersebut, maka kepala sekolah adalah guru yang memiliki kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah, sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, seorang kepala sekolah adalah seorang pemimpin pendidikan yang mempunyai konsep yang lebih luas terkait dengan tujuan yang bermanfaat dan tujuan itu berpengaruh terhadap sekolah dan masyarakat. Seorang kepala sekolah memikirkan masalah kualitas normatif yaitu sejauh mana kecocokan hasil dengan perencanaan dan tujuan yang dicapai. Hal inilah yang menyebabkan peran seorang kepala sekolah menjadi semakin kompleks. Peran kepala sekolah tersebut nampak dalam operasional manajerial, yakni unsur-unsur yang menentukan mutu pendidikan, antara lain: guru, sarana-prasarana pendidikan, peserta didik, manajemen, kepemimpinan, *quality control system* (sistem pengawasan mutu), termasuk ujian dan biaya pendidikan (Gaffar, 2012, hlm. 59).

Menurut Hoy & Miskel (2013, hlm. 23), sekolah sebagai “sebuah sistem sosial merupakan suatu sistem yang berinteraksi dengan berbagai elemen untuk memperoleh bahan masukan dari luar sekolah, lalu mentransformasikannya untuk kemudian memproduksi hasil terbaik bagi lingkungan masyarakat”. Oleh sebab itu, maka sekolah sebagai organisasi yang bergerak di bidang pendidikan merupakan salah satu faktor penentu mutu sumber daya manusia (Umiarso & Gojali, 2010).

Di dalam sekolah, sebagai lembaga pendidikan dan tentu dalam organisasi tersebut ada seorang pemimpin, kehadiran seorang pemimpin memberi corak tersendiri bagi organisasi yang dipimpinnya. Sekolah sebagai suatu sistem sosial akan berkaitan dengan sumber daya manusia (orang), berorientasi kepada tujuan atau target, struktur organisasi, aturan-aturan normatif, berbagai sanksi, aspek politis seperti kekuasaan dan kewenangan budaya dan nilai serta konsep. Keseluruhan bagian ini diharapkan dapat berinteraksi dengan baik sesuai fungsinya untuk mencapai tujuan terbaik sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Kondisi tersebut dikenal dengan istilah menjadi sekolah yang berkinerja tinggi.

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Kinerja sekolah dalam kaitannya untuk mencapai tujuan sekolah sering ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah sebagai pemimpin adalah pemegang kendali sekolah. Hoy & Miskel (2013, hlm. 23), menyebutkan sebagai suatu sistem social, sekolah merupakan organisasi yang melakukan transformasi input menjadi output. Out sekolah pada umumnya diukur dari tingkat kinerjanya. Kinerja sekolah adalah pencapaian atau prestasi sekolah yang dihasilkan melalui proses persekolahan. Sebagaimana Saputra ((2010,hlm. 60) menuliskan kinerja sekolah diukur dari efektivitasnya, kualitasnya, produktifitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, surplusnya dan moral kerjanya. Kualitas dan efektivitas sekolah merupakan aspek yang sangat penting sebagai ukuran pencapaian hasil belajar apalagi jika sekolah dipandang sebagai suatu investasi bagi masa depan kesejahteraan negara.

Penelitian ini berangkat dari permasalahan kinerja sekolah yang belum optimal disebabkan oleh adanya salah satu faktor belum efektif, yakni kepemimpinan kepala sekolah. Lokasi penelitian dilakukan di seluruh sekolah SMP swasta kota Cimahi. Cimahi sebagai kota penyangga dari ibu kota propinsi Jawa Barat memiliki Visi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Pemuda dan Olahraga tahun 2012-2017, yaitu terwujudnya pendidikan yang berkualitas menuju masyarakat cerdas dan berdaya saing . Namun demikian, berdasarkan kajian empiris sebagai studi pendahuluan terhadap kinerjasekolah SMP swasta di kota Cimahi menunjukkan hasil yang belum memuaskan. Kinerja sekolah SMP swasta di kota Cimahi ditunjukkan oleh data akreditasi sekolah dan hasil Ujian Nasional tahun pelajaran 2012/2013 dan 2013/2014. Berikut disajikan data akreditasi sekolah SMP di kota Cimahi.

Tabel 1.1. Data sekolah SMP Berdasarkan Akreditasi Sekolah di kota Cimahi, Jawa Barat

Sekolah	Jumlah	Proporsi
SMP Negeri Akreditasi A	11 sekolah	78,57%
SMP Negeri Akreditasi B	1 sekolah	7,14%
SMP Negeri Akreditasi C	1 sekolah	7,14%
SMP Swasta Akreditasi A	10 sekolah	41,67%

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

SMP Swasta Akreditasi B	10 sekolah	41,67%
SMP Swasta Akreditasi C	2 sekolah	8,33%
SMP Swasta Belum Terakreditasi	2 sekolah	8,33%

Sumber: Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Kota Cimahi (2014)

Dari tabel 1.1 menunjukkan sekolah SMP swasta yang terakreditasi A dan B merata jumlahnya masing-masing, yakni 10 sekolah (41,67%), sedangkan jumlah sekolah SMP Swasta yang terakreditasi C dan belum terakreditasi, yakni masing-masing berjumlah dua sekolah (8,33%). Hal ini berbeda jauh dengan jumlah SMP Negeri yang telah terakreditasi A, yakni 11 sekolah (78,57%), sedangkan jumlah sekolah SMP negeri terakreditasi B dan C, yakni masing-masing berjumlah satu sekolah (7,14%). Dengan data tersebut, menunjukkan proporsi jumlah sekolah SMP negeri terakreditasi A lebih baik dari pada jumlah sekolah SMP swasta terakreditasi A.

Data ranking nilai Ujian Nasional SMP Negeri dan Swasta tahun pelajaran 2012/2013 dan tahun pelajaran 2013/2014, diperlihatkan pada tabel 1.2 dan 1.3 di bawah ini.

Tabel 1.2. Ranking Nilai UN SMP di kota Cimahi, Jawa Barat
Tahun Pelajaran 2012/2013

Ranking Nilai UN	Jumlah SMP Negeri	Proporsi	Jumlah SMP Swasta	Proporsi
1	1 sekolah	100%	0 sekolah	0%
2 – 5	1 sekolah	25%	3 sekolah	75%
6 – 10	4 sekolah	80%	1 sekolah	20%
11- 15	3 sekolah	60%	2 sekolah	40%
16- 20	2 sekolah	40%	3 sekolah	60%
21 – 25	0 sekolah	0%	6 sekolah	100%
26 – 30	0 (nol) sekolah	0%	4 sekolah	100%
31 – 36	0 (nol) sekolah	0%	5 sekolah	100%
Total	11 sekolah	31,43%	24 sekolah	68,57%

Sumber: Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Kota Cimahi (2014)

Tabel 1.3. Ranking Nilai UN SMP di kota Cimahi, Jawa Barat
Tahun Pelajaran 2013/2014

Ranking Nilai UN	Jumlah SMPNegeri	Proporsi	Jumlah SMP Swasta	Proporsi
1	1 sekolah	100%	0 sekolah	0 %
2 – 5	2 sekolah	50%	2 sekolah	50%
6 – 10	2 sekolah	40%	3 (sekolah	60%
11- 15	5 sekolah	100%	0 sekolah	0%
16- 20	1 sekolah	20%	4 sekolah	80%
21 – 25	0 sekolah	0%	5 sekolah	100%
26 – 30	0 sekolah	0%	5 sekolah	100%
31 – 35	0 sekolah	0%	5 (sekolah	100%
Total	11 (sebelas) sekolah	31,43%	24	68,57%

Sumber: Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olah Raga Kota Cimahi (2014)

Dari tabel 1.2 dan 1.3 di atas, menunjukkan ranking Ujian Nasional tahun pelajaran 2012/2013 dan tahun pelajaran 2013/2014 adalah 40% ke bawah (ranking 21 sampai 35) berasal dari nilai Ujian Nasional siswa pada SMP swasta di kota Cimahi, Jawa Barat. Hal ini menunjukkan, bahwa prestasi belajar siswa, khususnya hasil nilai ujian nasional siswa pada SMP swasta pada umumnya belum dapat bersaing dengan hasil nilai ujian nasional siswa pada SMP negeri di kota Cimahi.

Dari fenomena empiris di atas menjadi penyebab peneliti memiliki ketertarikan dalam mengkaji efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja sekolah. Sebagaimana Studi Sasongko (2010, hlm. 4) di sekolah-sekolah di kota Bengkulu menunjukkan bahwa sekolah memiliki inovasi tingkat imitasi, yakni melakukan peniruan sebagian dari karya orang lain dalam mengelola program kerja, inovasi yang dilakukan kepala sekolah cenderung mengadopsi dari sekolah lain dan petunjuk dari Dinas Pendidikan.. Hal ini dikarenakan beban tugas yang relative banyak dan keterbatasan waktu yang dimilikinya. Dampak lainnya kinerja kepala

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

sekolah kurang memiliki inovasi dalam menjalankan program kerja di sekolahnya. Selanjutnya disamakan dengan sekolah dalam penelitian di perguruan tinggi yang dilakukan oleh Apriani (2009, hlm. 17), menunjukkan kompetensi, motivasi dan kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap efektivitas kerja.. Begitupula disampaikan Depdiknas (2008) tentang hasil uji kompetensi kepala sekolah di Indonesia pada tahun 2007 ditemukan 70% dari 250 ribu kepala sekolah tidak kompeten di bidang kompetensi manajerial dan supervisi. Sedangkan Kepala Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LP2KS) Kemendikbud (2012) mengatakan bahwa kompetensi kepala sekolah yang ada saat ini cukup memprihatinkan. Berdasarkan pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi, didapatkan bahwa kompetensi sosial dan supervisi rendah. Dalam penelitiannya kompetensi kepala sekolah ditetapkan batas minimal kelulusan 76. Hanya pada dimensi kompetensi kepribadian nilainya 85, tetapi kompetensi manajerial dan wirausaha 74, supervisi 72, dan sosial 63

Persoalan belum optimalnya kinerja sekolah sangat berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan dari seorang kepala sekolah. Persoalan tersebut pada intinya beranjak dari bagaimana meningkatkan *capacity building* kepala sekolah atau dengan kata lain bagaimana suatu proses untuk meningkatkan dan mengembangkan kapasitas kepala sekolah. Hal ini dikarenakan, kepala sekolah adalah seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah diharapkan menjadi pemimpin dan inovator di sekolah. Kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan dan pemimpin formal pendidikan di sekolahnya. Dalam suatu lingkungan pendidikan di sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memberdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya. Dengan peningkatan kemampuan atas segala potensi yang dimiliki oleh kepala sekolah (*capacity building*), maka diharapkan guru-guru yang merupakan mitra kerja kepala sekolah dalam berbagai bidang kegiatan pendidikan dapat berupaya menampilkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Beranjak dari hal tersebut, diketahui bahwa dari sejumlah faktor yang mempengaruhi pendidikan yang berkualitas, hampir semua peneliti menempatkan faktor kepemimpinan ditempatkan pada bagaian pertama dan penting. Pendapat Cunningham (dalam Razik & Swanson, 1995, hlm. 548), bahwa sejak dimulainya era reformasi pendidikan pada tahun 1980an hampir semua literatur mengidentifikasi dengan jelas peranan penting pemimpin institusi pendidikan (kepala sekolah) terhadap peningkatan kualitas dan reformasi pendidikan. Sebagai pemeran kunci pendidikan, pimpinan institusi pendidikan yang berkualitas dianggap satu-satunya orang yang bertanggung jawab terhadap perbaikan atau penyempurnaan pendidikan dan pihak yang meyakinkan adanya lingkungan pendidikan yang teratur, membangun dan menerapkan disiplin, mendorong komitmen staf dan peserta belajar untuk mencapai tujuan pendidikan, menciptakan lingkungan yang penuh semangat dan harapan yang tinggi bagi staf dan peserta belajar, membina hubungan dan kerjasama yang baik di antara staf, mengalokasikan waktu yang cukup untuk pelaksanaan instruksi dan pengembangan kapasitas staf yang memadai.

Menurut Bennis dan Goldsmith (dalam Danim &Suparno, 2009), terdapat perbedaan kepemimpinan dan manajemen adalah:

Managing is about efficiency. Leading is about effectiveness. Managing is about how .Leading is about what and why. Management is about system controls, procedures, polices and structure. Leadership is about trust-about people. Leadership is about innovating and initiating. Management is about copying, about managing the status quo. Leadership is creative, adaptive and agile (hlm.5)

Pendapat di atas, memberikan makna (1) mengelola berkaitan dengan efisiensi, sedangkan memimpin berkaitan dengan efektivitas, (2) mengelola berkaitan dengan bagaimana, memimpin berkaitan dengan apa dan mengapa, (3) manajemen berkaitan dengan pengendalian, prosedur, kebijakan dan struktur, sedangkan kepemimpinan berkaitan dengan keyakinan atau kepercayaan orang lain, (4) manajemen berkaitan dengan mengelola *status quo*, sedangkan kepemimpinan

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

berkaitan inovasi dan inisiasi, (5) manajemen berkaitan dengan pandangan jauh kedepan, tidak hanya untuk lini bawah, sedangkan kepemimpinan berkaitan dengan kreativitas, adaptabilitas dan daya tangkas.

Berkaitan dengan pendapat tersebut, dinyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi yang termanifestasikan dalam perilaku-perilaku dan interaksi-interaksi antara pemimpin dan bawahan yang terjalin dalam suatu konteks tertentu (Raihani, 2010). Berbagai penelitian membuktikan faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi, seperti dikemukakan oleh Covey (dalam Muhaimin dkk, 2009), bahwa 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakteristik pribadi pemimpin. Selaras dengan itu, kepemimpinan menghasilkan sesuatu sebagai hasil dari interaksi seorang pemimpin dan para pengikutnya (Hughes dkk, 2012). Oleh karena itu, kepemimpinan merupakan peran, bukan jabatan, di mana kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan anggota organisasinya ke arah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi (Komariah & Triatna, 2006).

Berpijak dari pemaparan di muka, terdapat pernyataan... “*school leadership is one component often found in high-performing school...*”, oleh Starcher (dalam Kano, 2012, hlm. 3). Dari pernyataan tersebut dimaknai, bahwa pada sekolah yang berkinerja tinggi kepemimpinan sekolah merupakan salah satu komponen yang sering diutamakan. Riset tentang kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepemimpinan memegang peranan penting atau menjadi faktor utama, yang mendorong kesuksesan upaya-upaya reformasi sekolah (Borko, Wolf, Simone & Uchiyama dalam Raihani, 2010). Kepala sekolah merupakan faktor penentu kedua terhadap kesuksesan siswa setelah guru dalam memfasilitasi pembelajaran siswa (Leitwood, Seashore Louis, Anderson and Wahlstrom, 2004; Marzano, Waters dan McNulty, 2005 dalam Stronge, dkk. 2008).

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Dalam penelitian Mustamin (2012, hlm.42), digambarkan kepala sekolah yang sukses dalam melaksanakan tugasnya adalah kepala sekolah yang berorientasi kepada sekolah pada umumnya, berorientasi kepada guru dan staf serta berorientasi kepada pencapaian hasil belajar siswa. Selanjutnya dalam penelitian itu dibahas juga , tentang kompetensi yang berkaitan dengan kepala sekolah adalah kompetensi kepemimpinan sekolah; kompetensi dari segi kepemimpinan pengajaran yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepada guru dan staf, dan kompetensi dari segi kepemimpinan operasional yang berorientasi kepada kesuksesan siswa.

Kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang mengembangkan dan bergantung pada kontribusi kepemimpinannya dari berbagai pemangku kepentingan sekolah, termasuk guru dan orang tua siswa (Leithwood dalam Stronge, dkk.2008, hlm. 6). Hal ini membawa implikasi bahwa kehadiran kepala sekolah di sekolah merupakan figur yang menjadi panutan sekaligus penentu kinerja sekolah. Kepala sekolah menjalankan kepemimpinannya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Untuk itu kepala sekolah diharapkan mampu memancing motivasi, menggerakkan dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya. Dengan kata lain, kepemimpinan pendidikan menentukan kinerja sekolah dalam mencapai tujuannya. Keberhasilan kepemimpinan sekolah akan meningkatkan kinerja sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan. Dengan demikian, Kepala sekolah menjadi pemegang kunci kinerja sekolah.

Dalam hal kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, maka secara langsung kepala sekolah berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Menurut Mulyasa (2012, hlm. 89), bahwa kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan system pendidikan di sekolah. Dampak tersebut antara lain terhadap mutu pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas dan sustainabilitas.

Setiap kepala sekolah seharusnya memiliki tujuan, yakni memastikan kinerja yang tinggi dalam mencapai misi sekolah, dengan penggunaan secara efektif sumber daya organisasi melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan monitoring. Dalam hal ini, kepala sekolah mampu mensinergikan kemampuan manajemen dan kemampuan kepemimpinan secara simultan. Manajemen merupakan suatu proses menyelesaikan aktivitas secara efisien dengan atau melalui orang lain dan berkaitan dengan rutinitas tugas suatu organisasi, sedangkan kepemimpinan upaya untuk mempengaruhi individu atau kelompok dan berhubungan dengan perubahan (Danim & Suparno, 2009, hlm. 3).

Lunenberg (2010) berpendapat bahwa kepala sekolah yang efektif memiliki dua kategori tugas utama, yakni:

Pertama terkait tugas manajerial yang terangkum dengan peran kepala sekolah adalah *creating and enforcing policies, rules, procedures, and authority relationships* dan kategori yang lain disebut "*building cultural linkages*" yang mengandung *establishing behavioral norms, using symbols, instituting rituals, and telling stories designed to build the cultural foundations of school excellence*.

Pendapat di atas menyebutkan bahwa kepala sekolah yang efektif mampu menciptakandanmenegakkankebijakan, aturan, prosedur, dan hubungan antar anggota komunitas sekolah, serta mampu membangun budaya yang mengandung norma-normaperilaku dengan membangun dasar-dasar keunggulan budaya sekolah melalui simbol-simbol, ritual, dancerita.

Sejalan dengan itu, Harsey dan Blanchard (dalam Fattah ,2007) tentang studi kepemimpinan Ohio State University mengemukakan tentang indikator efektivitas kepemimpinan kepala sekolah yakni:

(1) *structure initiating* (perilaku yang berorientasi pada tugas), yaitu: (a) mengutamakan pencapaian tujuan, (b) menilai pelaksanaan tugas bawahan, (c) menetapkan batas-batas waktu pelaksanaan tugas, (d) menetapkan standar tertentu terhadap tugas bawahan, (e) memberi petunjuk-petunjuk kepada bawahan, (f) melakukan pengawasan secara ketat terhadap tugas, dan (2) perilaku yang berorientasi kepada *human relation* (hubungan antar anggota organisasi), yaitu: (a) melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, (b) bersikap bersahabat, (c) membina hubungan kerjasama dengan baik, (d) memberikan dukungan terhadap bawahan, (e) menghargai ide atau gagasan (f) memberikan kepercayaan kepada bawahan. (hlm. 93).

Dengan demikian, maka untuk membahas tentang efektivitas, pada dasarnya berbicara tentang visi dan arah. Efektivitas ada hubungannya memfokuskan energi sekolah ke suatu arah tertentu (Rivai & Murni, 2010). Efektivitas berarti hasil produksi yang memenuhi kebutuhan, memuaskan pelanggan dan memenuhi tujuan organisasi pada output, keuntungan dan kepuasan pelanggan. Sebuah sistem yang efektif selalu membutuhkan waktu untuk berhenti, mengevaluasi dan mengevaluasi ulang daripada berjalan lebih cepat dan lebih cepat. Hal ini memastikan bahwa kebutuhan riil dan aktual terpenuhi daripada kebutuhan yang dirasakan.

Dari paparan di atas, maka dapat dikatakan bahwa efektivitas sebagai pencapaian tujuan organisasi yang ditinjau dari segi hasil, yakni tujuan atau akibat yang dikehendaki telah tercapai. Hal yang lainnya dari segi usaha yang telah ditempuh atau dilaksanakan telah tercapai, sesuai dengan yang ditentukan. Dengan demikian, dapat disimpulkan pengertian efektivitas dapat dikatakan sebagai taraf tercapainya suatu tujuan tertentu, baik ditinjau dari segi hasil maupun dari segi usaha yang diukur dengan mutu, jumlah serta ketepatan waktu sesuai dengan prosedur dan ukuran-ukuran tertentu sebagaimana yang telah digariskan dalam peraturan yang telah ditetapkan.

Dalam Penelitian ini, peneliti mencoba mengkaji karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan

kinerja sekolah. Peningkatan kinerja sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam memberdayakan guru dan anggota komunitas sekolah secara keseluruhan.

Menurut Bass (1990), menyatakan:

Leadership has been conceived as the focus of group processes, as a matter of personality, as a matter of inducing compliance, as the exercise of influence, as particular behaviors, as a form of persuasion, as a power relation, as an instrument to achieve goals, as an effect of interaction, as a differentiated role, as initiation of structure and as many combinations of these definitions (hlm 11).

Dari pendapat tersebut, dinyatakan kepemimpinan telah dipaham sebagai proses kelompok, sebagai masalah kepribadian, sebagai suatu hal yang membuat kepatuhan, sebagai hal yang terkait dengan pengaruh, sebagai hal perilaku tertentu, sebagai bentuk persuasi, sebagai hal yang terkait dengan kekuasaan, sebagai cara untuk mencapai tujuan, sebagai dampak dari interaksi, sebagai peran yang berbeda-beda, sebagai inisiasi struktur.

Siswanto (2010, hlm. 165), menyebutkan faktor determinan yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, dalam konteks ini adalah kepala sekolah mencakup kepribadian, pengalaman masa lampau dan harapan dari pimpinan, kepribadian dan perilaku pimpinan, karakteristik, harapan dan perilaku pengikut, persyaratan tugas, kultur dan kebijakan organisasi, harapan serta perilaku rekan sekerja. Dari pernyataan tersebut, secara khusus kepemimpinan dapat menjelma secara sesungguhnya jika ditampilkan oleh seorang pemimpin yang memiliki karakteristik pribadi sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin dan menjalankan kepemimpinannya (Danim & Suparno, 2009 hlm. 3). Terkait dengan hal itu penelitian dari Lammers (dalam Stonner, dkk, 1995, hlm. 165), mengemukakan tentang kepemimpinan yang membandingkan karakteristik pribadi pemimpin efektif dan tidak efektif yang didapat

bahwa inteligensia, inisiatif, dan kepercayaan diri berkaitan dengan tingkat manajerial dan prestasi yang tinggi.

Lebih lanjut disebutkan oleh Gordon (2005, hlm. 5) efektivitas kepemimpinan tergantung pada dua kriteria dasar, yakni: kompetensi dan kenyamanan. Kompetensi merujuk kepada kemampuan pemimpin untuk membuat pekerjaan dilakukan dengan senang hati oleh orang lain. Sedangkan kenyamanan merujuk kepada pemimpin dengan diri sendiri dan dengan perilaku kepemimpinannya. Hal yang sama diungkap oleh Hughes dkk (2012, hlm. 83) menyatakan satu alasan yang membuat siapapun dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinannya adalah pemimpin harus memiliki kompetensi. Kompetensi yang perlu dimiliki seperti kompetensi teknis adalah pengetahuan dan khasanah perilaku yang dapat digunakan oleh seseorang untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Perilaku memimpin di sini, memusatkan perhatian terhadap perilaku yang digunakan kepala sekolah dalam mempengaruhi pengikutnya. Seorang kepala sekolah dapat mempengaruhi dan diakui oleh pengikutnya serta dapat memotivasi anggota komunitas sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah. Perilaku memimpin kepala sekolah ditampilkan dalam interaksi dengan anggota komunitas sekolah, di mana peristiwa kepemimpinan terjadi, sehingga mempengaruhi efektivitas kepemimpinannya. Seperti penelitian dari Lashway, Murphy, Trucker dan Coddling (dalam Stronge dkk. 2008, hlm.1) diketengahkan bahwa karakteristik peran kepala sekolah telah berubah secara signifikan dalam dua dekade terakhir, dari yang asalnya terutama bersifat manajerial menjadi peran manajemen dan kepemimpinan. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki ketrampilan, kompetensi dan kapasitas yang lebih kompleks dari sekedar kemampuan minimal yang dipersyaratkan dalam kualifikasi pekerjaan kepala sekolah.

Dalam konteks tugas, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan mengalokasikan waktu kerjanya untuk merencanakan dan melaksanakan tugas kekepalasekolahan. Seperti dilaporkan dalam penelitian, di Amerika Serikat kepala sekolah dasar menghabiskan waktu kerja rata-rata 62 jam perminggu,

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

sementara kepala sekolah menengah pertama dan atas menghabiskan waktu untuk menyelesaikan tugas-tugasnya lebih dari itu (Groff dalam Stronge dkk, 2008, hlm.2).

Beranjak dari semua uraian di muka, maka penelitian ini difokuskan pada efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja sekolah. Peneliti akan mengkaji efektivitas kepemimpinan kepala sekolah SMP di Cimahi, Jawa Barat yang difokuskan kepada derajat keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah dengan cara mempengaruhi pengikutnya. Dari semua paparan sebelumnya, maka peneliti mengkombinasi variabel-variabel yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, antara lain: karakteristik pribadi kepala sekolah, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah, serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja sekolah.

Penelitian ini dilakukan pada jenjang SMP dengan alasan karena merupakan satuan pendidikan menengah awal yang berfungsi mempersiapkan lulusannya dalam melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, yaitu Sekolah Menengah Atas (SMA). Dengan demikian, maka pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja sekolah menjadi bagian yang penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan pada satuan pendidikan menengah (SMP).

Dari pertimbangan di atas, maka peneliti memfokuskan kajian secara lebih mendalam bagaimana pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini diberi judul **Studi Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Analisis pengaruh karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja SMP Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat).**

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

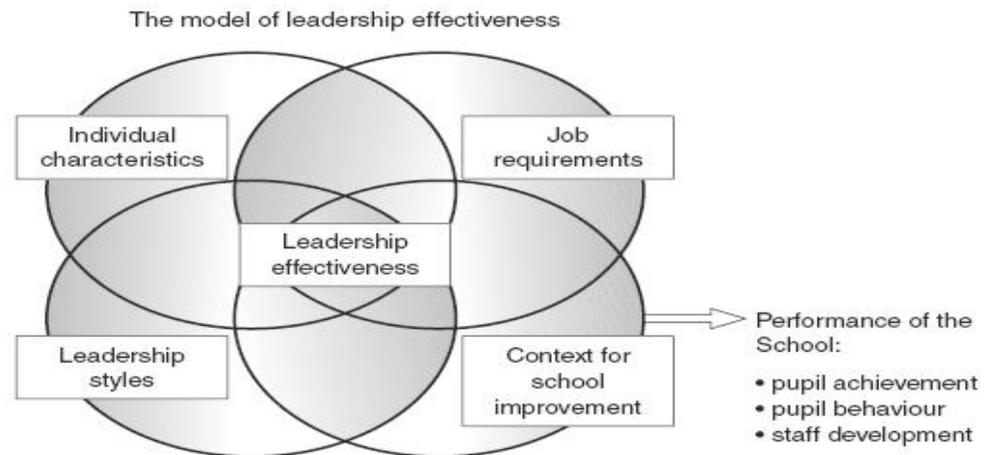
1. Identifikasi Masalah

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Penelitian ini berangkat dari permasalahan belum efektifnya kepemimpinan kepala sekolah, sehingga berdampak terhadap kinerja sekolah yang belum optimal atau dengan kata lain terdapatnya kesenjangan antara efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja sekolah. Permasalahan tersebut diungkapkan oleh Danim & Suparno (2009, hlm. 1) yakni kenyataan di sekolah masih banyak sekolah yang prestasi belajar siswanya rendah, guru dan siswanya kurang disiplin, kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran rendah serta lambannya staf tata usaha dalam melayani kebutuhan siswa. Masalah-masalah ini merupakan cermin kurangnya kepemimpinan kepala sekolah dalam memberdayakan stafnya. Hal tersebut sejalan dengan fakta empiris pada studi pendahuluan yang diungkapkan pada latar belakang masalah penelitian ini.

Beranjak dari uraian di atas, Menurut Stonner (dalam Sopiah, 2008, hlm. 117) terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan yang berdampak terhadap kinerja organisasi dalam kaitan ini adalah kinerja sekolah, diantaranya mencakup: (1) harapan dan perilaku atasan, (2) persyaratan tugas, (3) kepribadian, pengalaman masa lampau dan harapan dari pemimpin tersebut, (4) kultur dan kebijakan organisasi, (5) perilaku harapan rekan kerja, dan (6) karakteristik harapan dan perilaku pengikut.

Sebagai landasan peneliti untuk mengkaji lebih lanjut tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah seperti disampaikan oleh Green (2004, hlm. 234) tentang model efektivitas kepemimpinan (*Leadership effectiveness model*) berdasarkan pengalaman praktek tentang *Profesional Standards for Teachers and School Leader* dan kaitannya dengan perkembangan pendidikan di Inggris, digambarkan sebagai berikut:



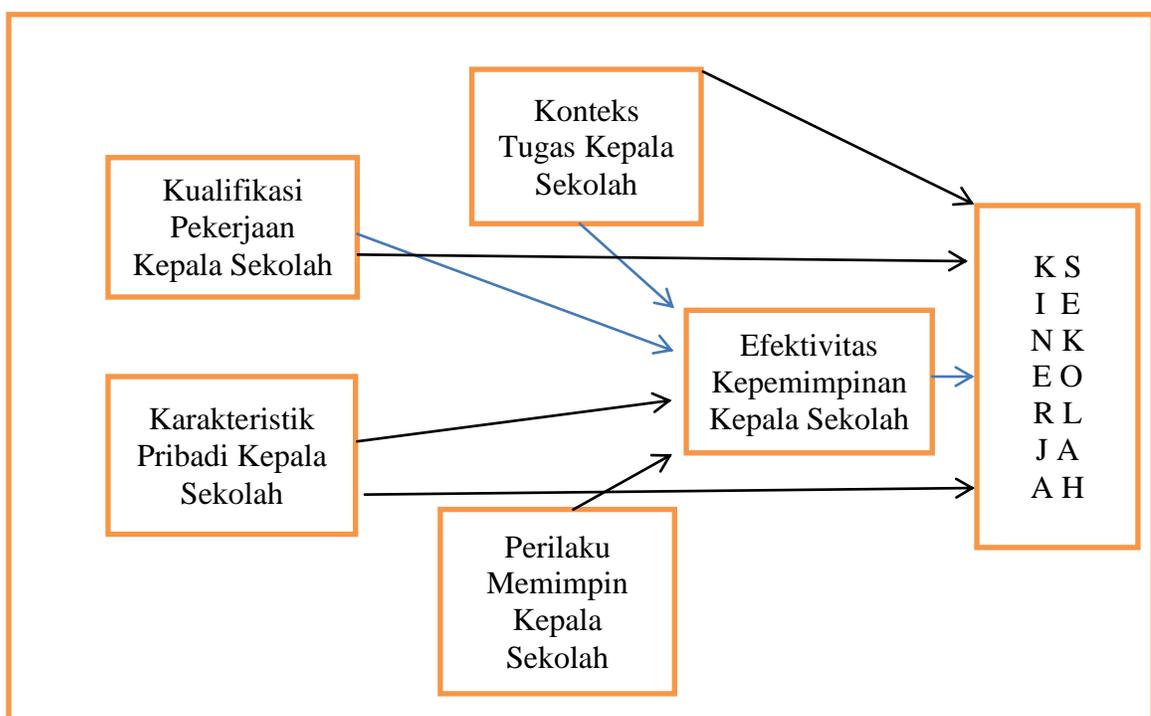
Gambar 1.1. Model Efektivitas Kepemimpinan
Sumber: Green, 2004, hlm. 234

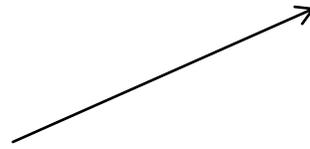
Gambar 1.1. menunjukkan tentang model efektivitas kepemimpinan yang merupakan landasan peneliti untuk meneliti lebih lanjut tentang pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah pada SMP swasta di kota Cimahi, Jawa Barat. Berdasarkan model efektivitas kepemimpinan tersebut tampak bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh 4 (empat) lingkaran, yakni *individual characteristics* (karakteristik individu) , *leadership styles* (gaya kepemimpinan) , *job requirements* (persyaratan kerja) dan *context for school improvement* (konteks perbaikan sekolah).

Berdasarkan uraian di atas, dapat diidentifikasi masalah terkait penelitian ini adalah bahwa kinerja sekolah belum optimal ditandai dengan akreditasi sekolah SMP swasta di kota Cimahi sebagian besar (58,3%) sekolah terakreditasi B, C dan belum terakreditasi, selebihnya adalah sekolah SMP swasta terakreditasi A (41,7%). Kedua, ranking hasil ujian nasional SMP swasta di kota Cimahi tahun pelajaran 2012/2013 dan 2013/2014 menduduki 40% ke bawah (ranking 21 sampai dengan 35 adalah ranking SMP swasta), artinya hasil ujian nasional SMP swasta belum dapat bersaing dengan SMP negeri di kota Cimahi. Permasalahan kinerja sekolah merupakan permasalahan yang kompleks dan terpadu yang dipengaruhi oleh berbagai factor

terutama pada efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Belum optimalnya efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan *capacity building* kepala sekolah atau dengan kata lain bagaimana suatu proses untuk meningkatkan dan mengembangkan kapasitas kepala sekolah. Dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terdapat terdapat empat variabel yang mempengaruhinya yakni: karakteristik pribadi kepala sekolah, perilaku memimpin kepala sekolah, kualifikasi pekerjaan kepala sekolah dan konteks tugas kepala sekolah.

Beranjak dari uraian tersebut peneliti memvisualisasikan identifikasi masalah penelitian ini yang dijabarkan pada gambar 1.2, di bawah ini:





Gambar 1.2. Visualisasi Identifikasi Masalah Penelitian
(Adaptasi gambar efektivitas kepemimpinan Stonner dan Howard Green)

Dari identifikasi masalah tersebut peneliti melakukan pembatasan masalah agar lebih terfokus, terarah dan penelitian dilakukan secara mendalam, maka variabel yang akan diteliti oleh peneliti meliputi: karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja sekolah.

Untuk mengukur efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, peneliti bersandar pada tiga kelompok teori. Pertama adalah pendekatan yang didasarkan oleh sifat-sifat pemimpin, yakni *traits theory*. Teori ini memfokuskan karakteristik pribadi kepala sekolah yang harus dimiliki untuk menjadi pemimpin yang efektif. Teori ini melihat sifat-sifat, kepribadian, sosial, fisik dan intelektual yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah diukur pada seberapa banyak karakteristik pribadi yang dipersyaratkan perlu dimiliki oleh kepala sekolah. Kedua, adalah pendekatan yang didasarkan oleh perilaku memimpin, yakni *behavior theories*, bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kepatuhan bawahan terhadap kepala sekolah ditentukan oleh perilaku memimpin yang diterapkan oleh seorang kepala sekolah. Teori ini menekankan perilaku spesifik yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah diukur pada seberapa tepat seorang kepala sekolah menerapkan perilaku memimpin. Ketiga, adalah pendekatan yang didasarkan kepada gaya/style, yakni *teori contingency*, yang memfokuskan analisisnya pada faktor situasi dan menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah penerapan perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang tepat pada

situasi yang tepat. Kepemimpinan dalam teori ini menuntut gaya kepemimpinan bersifat fleksibel, tergantung kepada situasi yang dihadapi. Untuk itu pemimpin dituntut memiliki keterampilan dan kemampuan yang lebih kompleks dari pada sekedar kemampuan minimal atau kualifikasi pekerjaan yang dipersyaratkannya.

Dari uraian di muka, permasalahan pada penelitian ini adalah bagaimana pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berdampak terhadap peningkatan kinerja Sekolah Menengah Pertama (SMP) Swasta di kota Cimahi, Jawa Barat yang dipengaruhi oleh karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah.

2. Pertanyaan Penelitian

Dalam penelitian ini dilakukan kajian deskriptif analitik terhadap efektivitas kepemimpinan dan variabel-variabel yang mempengaruhinya berdasarkan data empiris terutama karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah yang berdampak terhadap kinerja sekolah.

Pokok-pokok masalah penelitian dapat dirinci dalam bentuk pertanyaan penelitian, sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah gambaran karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan, konteks tugas kepala sekolah, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja sekolah di SMP swasta kota Cimahi Jawa Barat?
- b. Seberapa besar pengaruh karakteristik pribadi kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada SMP swasta di kota Cimahi ?
- c. Seberapa besar pengaruh perilaku memimpin kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada SMP swasta di kota Cimahi ?
- d. Seberapa besar pengaruh kualifikasi pekerjaan terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada SMP swasta di kota Cimahi ?
- e. Seberapa besar pengaruh konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada SMP swasta di kota Cimahi ?

- f. Seberapa besar pengaruh karakteristik pribadi kepala sekolah terhadap kinerja sekolahSMP swasta di kota Cimahi ?
- g. Seberapa besar pengaruh perilaku memimpin kepala sekolah terhadap kinerja sekolahSMP swasta di kota Cimahi ?
- h. Seberapa besar pengaruh kualifikasi pekerjaan kepala sekolah terhadap kinerja sekolahSMP swasta di kota Cimahi ?
- i. Seberapa besar pengaruh konteks tugas kepala sekolah terhadap kinerja sekolahSMP swasta di kota Cimahi
- j. Seberapa besar pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sekolahSMP swasta di kota Cimahi ?
- k. Seberapa besar pengaruh karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah secara langsung dan tidak langsungpada SMP swasta di kota Cimahi ?
- l. Seberapa besar pengaruh karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan, konteks tugas kepala sekolah dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap terhadap kinerja sekolah secara langsung dan tidak langsungpada SMP swasta di kota Cimahi ?
- m. Bagaimanakah model pengembangan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja sekolah berdasarkan temuan penelitian?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Berdasarkan fokus kajian penelitian dan perumusan masalah, tujuan umum penelitian ini adalah mendeskripsikan gambaran empiris dan menganalisis pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan

Hery Muljono, 2015

STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

kinerja sekolah dari variabel-variabel karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah.

2. Tujuan Khusus

Secara khusus, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk:

- a. Memperoleh gambaran tentang karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan, konteks tugas kepala sekolah, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja sekolah SMP swasta di kota Cimahi
- b. membuktikan dan menganalisis pengaruh karakteristik pribadi kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada SMP swasta di kota Cimahi
- c. membuktikan dan menganalisis pengaruh perilaku memimpin kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada SMP swasta di kota Cimahi
- d. membuktikan dan menganalisis pengaruh kualifikasi pekerjaan kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada SMP swasta di kota Cimahi
- e. membuktikan dan menganalisis pengaruh konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada SMP swasta di kota Cimahi
- f. membuktikan dan menganalisis pengaruh karakteristik pribadi kepala sekolah terhadap kinerja sekolah SMP swasta di kota Cimahi
- g. membuktikan dan menganalisis pengaruh perilaku memimpin kepala sekolah terhadap kinerja sekolah SMP swasta di kota Cimahi
- h. membuktikan dan menganalisis pengaruh kualifikasi pekerjaan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah SMP swasta di kota Cimahi
- i. membuktikan dan menganalisis pengaruh konteks tugas kepala sekolah terhadap kinerja sekolah SMP swasta di kota Cimahi
- j. membuktikan dan menganalisis pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sekolah SMP swasta di kota Cimahi

- k. membuktikan dan menganalisis pengaruh karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah secara langsung dan tidak langsung pada SMP swasta di kota Cimahi
- l. membuktikan dan menganalisis pengaruh karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan, konteks tugas kepala sekolah dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap terhadap kinerja sekolah secara langsung dan tidak langsung pada SMP swasta di kota Cimahi
- m. Menemukan model pengembangan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja sekolah berdasarkan temuan penelitian

D. Manfaat/Signifikansi Penelitian

1. Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini dapat bermanfaat untuk menjadi acuan bagi upaya mewujudkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja sekolah. Hasil penelitian ini memberikan kemanfaatan dalam hal: (1) membuktikan gambaran empiris dan aktual tentang pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap kinerja sekolah (2) memperkaya kajian tentang pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap kinerja sekolah (3) mendapatkan model pengembangan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap kinerja sekolah sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan berdasarkan temuan penelitian, (4) memberi masukan teoritis dan praktis bagi penentu dan pengambil kebijakan yang terkait dengan pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja sekolah, (5) memberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis, yakni:

- a. Informasi bagi para Pengelola Pendidikan (Dinas Pendidikan) dan Yayasan Pendidikan dalam upaya memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja sekolah
- b. Bahan masukan bagi Pengelola Pendidikan (Dinas Pendidikan) dan Yayasan Pendidikan dalam merencanakan, melaksanakan, menempatkan dan melakukan pengawasan serta mengevaluasi efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, sehingga dapat memperbaiki dan menyempurnakan serta meningkatkan kinerja sekolah
- c. Bahan kajian bagi para kepala sekolah dalam memperbaiki dan menyempurnakan kepemimpinannya dalam rangka peningkatan kinerja sekolah

E. Struktur Organisasi Penulisan Disertasi

Disertasi ini terdiri dari lima bab, yaitu bab satu pendahuluan, bab dua kajian pustaka, kerangka pemikiran penelitian dan hipotesis penelitian, bab tiga metodologi penelitian, bab empat hasil penelitian dan pembahasan, serta bab lima kesimpulan dan rekomendasi.

Pada bab satu pendahuluan dibahas tentang latar belakang penelitian, identifikasi dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat/signifikansi penelitian dan struktur organisasi penulisan disertasi.

Bab dua dibahas tentang kajian pustaka, kerangka pemikiran penelitian dan hipotesis penelitian. Pada bab ini membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks administrasi pendidikan, konsep dasar kinerja sekolah, meliputi: kinerja pada tingkat organisasi dan pada tingkat individu; konsep dasar kepemimpinan, meliputi: kepemimpinan pendidikan dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah; variabel-variabel efektivitas kepemimpinan meliputi: karakteristik pribadi, perilaku memimpin, kualifikasi pekerjaan dan konteks tugas kepala sekolah; berbagai studi terdahulu terkait kepemimpinan; kerangka pemikiran penelitian dan hipotesis penelitian.

Hery Muljono, 2015
STUDI EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Selanjutnya bab tiga yang mengemukakan metodologi penelitian dibahas tentang lokasi, populasi dan sampel penelitian, desain dan metode penelitian, pengembangan instrumen penelitian dan objek penelitian, teknik pengumpulan data dan analisis data.

Pada bab empat membahas hasil penelitian dan pembahasan, yang meliputi hasil penelitian, rangkuman hasil penelitian, pembahasan hasil penelitian dan model pengembangan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan temuan penelitian.

Bab lima membahas kesimpulan dan rekomendasi penelitian yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan terhadap hasil analisis temuan penelitian.