

**GAYA KEPEMIMPINAN *PATH-GOAL THEORY* KEPALA SEKOLAH
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU
(STUDI KASUS DI SMPN SATU ATAP 1 TULANG BAWANG BARAT)**

Tesis

Oleh

ROHIMIN

NPM 2123012013



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

**GAYA KEPEMIMPINAN *PATH-GOAL THEORY* KEPALA SEKOLAH
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU
(STUDI KASUS DI SMPN SATU ATAP 1 TULANG BAWANG BARAT)**

Oleh

ROHIMIN

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER PENDIDIKAN**

Pada

**Program Studi Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Lampung**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

GAYA KEPEMIMPINAN *PATH-GOAL THEORY* KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI KASUS DI SMPN SATU ATAP 1 TULANG BAWANG BARAT)

Oleh

ROHIMIN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis dan rancangan penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi teknik wawancara, observasi, dan studi dokumen. Teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perilaku kepemimpinan direktif (*directive*) kepala sekolah pada aspek memberikan informasi dan pengawasan telah terlaksana dengan baik, namun aspek memberikan arahan, bimbingan, dan melakukan koordinasi masih perlu ditingkatkan kembali. 2) Perilaku kepemimpinan suportif (*supportive*) kepala sekolah pada aspek menciptakan suasana kekeluargaan telah dilaksanakan dengan baik, namun aspek penetapan pedoman kerja, supervisi pembelajaran, memberikan solusi, dan dukungan kepada guru perlu ditingkatkan kembali. 3) Perilaku kepemimpinan partisipatif (*participative*) kepala sekolah pada aspek melakukan kerja sama dan kegiatan diskusi bersama warga sekolah telah terlaksana dengan baik, namun aspek partisipasi dan komunikasi antarwarga sekolah masih perlu ditingkatkan kembali. 4) Perilaku kepemimpinan orientasi pada prestasi (*achievement-oriented*) kepala sekolah pada aspek pengembangan karier, kompetensi kerja, penghargaan (*reward*), perhatian khusus, dan menjadi teladan bagi warga sekolah masih perlu ditingkatkan kembali. Temuan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat didominasi oleh perilaku kepemimpinan yang direktif dan partisipatif. Kepala sekolah sudah mampu dengan baik dalam memberikan informasi terkait prosedur kinerja guru, pengawasan kinerja guru, melakukan kerja sama, dan diskusi bersama warga sekolah.

Kata kunci: kepemimpinan, *path-goal theory*, kepala sekolah, kinerja guru

ABSTRACT

PRINCIPAL'S PATH-GOAL THEORY LEADERSHIP STYLE TO IMPROVE TEACHER PERFORMANCE (CASE STUDY AT SMPN SATU ATAP 1 TULANG BAWANG BARAT)

By

ROHIMIN

This study aims to describe the principal's path-goal theory leadership style to improve teacher performance at SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat. The research method uses a qualitative approach with the type and design of case study research. Data collection techniques used include interviews, observations, and document studies. Data analysis techniques include data collection, data reduction, drawing conclusions, and verifying data. The results showed that: 1) The principal's directive leadership behavior in the aspect of providing information and supervision has been carried out properly, but the aspects of providing direction, guidance, and coordination still need to be improved again. 2) The principal's supportive leadership behavior in the aspect of creating a family atmosphere has been implemented well, but the aspects of setting work guidelines, supervising learning, providing solutions, and support to teachers need to be improved again. 3) The principal's participative leadership behavior in the aspect of cooperating and discussion activities with school residents has been carried out well, but the aspects of participation and communication between school citizens still need to be improved again. 4) The principal's achievement-oriented leadership behavior in the aspects of career development, work competence, rewards, special attention, and being an example for school residents still need to be improved. The findings show that the principal's path-goal theory leadership style at SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat is dominated by directive and participative leadership behavior. The principal has been able to provide information related to teacher performance procedures, supervision of teacher performance, cooperation, and discussion with school residents.

Keywords: leadership, path-goal theory, principal, teacher performance

Judul Tesis : **GAYA KEPEMIMPINAN *PATH-GOAL THEORY* KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI KASUS DI SMPN SATU ATAP 1 TULANG BAWANG BARAT)**

Nama Mahasiswa : **ROHIMIN**
Nomor Pokok Mahasiswa : 2123012013
Program Studi S-2 : Magister Administrasi Pendidikan
Jurusan : Ilmu Pendidikan
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si.

Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.

NIP 19600315 198503 1 003

NIP 19670521 200012 1 001

2. Mengetahui

Plt. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan

Lungit Wicaksono, M.Pd.

Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.

NIP 19830308 201504 1 002

NIP 19670521 200012 1 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si.



Sekretaris : Hasan Hariri, S.Pd., MBA., Ph.D



Penguji Anggota : 1. Dr. Handoko, S.T., M.Pd.



2. Dr. Riswanti Rini, M.Si.

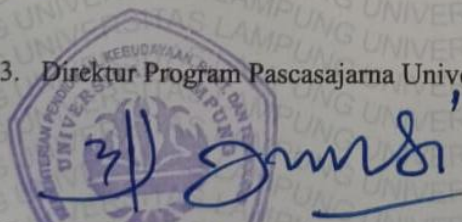


Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Prof. Dr. Sunyono, M.Si.
NIP. 19651230 199111 1 001

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung



Prof. Dr. Ir. Ahmad Saudi Samosir, M.T.
NIP. 19710415 199803 1 005

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis: 10 Februari 2023

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Gaya Kepemimpinan *Path-Goal Theory* Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat)” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan saya ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 6 Februari 2023

Pembuat pernyataan



Rohimin

NPM 2123012013

RIWAYAT HIDUP



Rohimin, dilahirkan di Tulang Bawang Barat pada tanggal 26 Agustus 1991. Peneliti Merupakan anak kelima dari enam bersaudara dari pasangan Bapak Masrudin dan Ibu Suiyah.

Peneliti mengawali pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri 2 Panaragan Jaya, Kec. Tulang Bawang Tengah, Kab. Tulang Bawang Barat lulus pada tahun 2004, kemudian melanjutkan ke jenjang Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 2 Tulang Bawang Tengah, Kab. Tulang Bawang Barat lulus pada tahun 2007. Kemudian peneliti melanjutkan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Tulang Bawang Tengah, Kab. Tulang Bawang Barat dan lulus tahun 2010. Peneliti melanjutkan pendidikan Sarjana (S1) di Universitas Lampung dengan program studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan (PPKn), Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan dan lulus tahun 2014.

Peneliti pertama kali menjadi guru berstatus honorer di SMAN 1 Tulang Bawang Tengah, Kab. Tulang Bawang Barat pada tahun 2014 – 2018. Kemudian peneliti diangkat menjadi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat sejak tahun 2019 sampai dengan sekarang. Pada Agustus 2021 peneliti mendapatkan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan Strata-2 (S.2) pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Lampung.

MOTTO

“Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah SWT. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah SWT akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”

(Qs. Shad Ayat 26)

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Kupersembahkan karya ini sebagai rasa syukur kepada Allah SWT beserta junjungan kami Nabi Muhammad SAW dan ucapan terimakasih serta rasa banggaku kepada:

Almamater tercinta Universitas Lampung.

Kedua Orang Tua

Ayah tercinta Masrudin dan Ibu tercinta Suiyah

yang selalu mengajarkanku arti sebuah kehidupan, membimbing, dan mendidik putra-putrinya dengan penuh cinta dan kasih sayangnya, kesabaran dan ketulusan, serta tidak pernah berhenti memberikan dukungan dan doanya.

Keluarga Kecilku

Istriku tercinta Tria Ramdani Febrianti dan putraku tercinta Azlan Nadhif Zahran

yang selalu setia mencintai, menyayangi, memotivasi, penyemangat, mendampingi dalam suka dan duka, serta segala ketulusan pengorbanan, dukungan dan doa.

Guru dan Dosen yang telah berjasa memberikan bimbingan dan ilmu yang sangat bermanfaat dengan ketulusan dan kesabaran

Serta

SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat sebagai tempat pengabdian dan sekaligus sebagai sekolah yang membantu peneliti menyelesaikan penelitian.

SANWACANA

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT. Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayah-Nya tesis ini dapat diselesaikan.

Tesis dengan judul “*Gaya Kepemimpinan Path-Goal Theory Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat)*” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan di Universitas Lampung.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM. selaku Rektor Universitas Lampung, yang menjadi kunci dalam keberhasilan suatu perguruan tinggi, sehingga apa yang dihasilkan baik lulusan, riset, dan inovasi dapat memberikan nilai tambah bagi pembangunan nusa dan bangsa.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Ahmad Saudi Samosir, M.T. Direktur Program Pasca Sarjana, sebagai penjamin mutu perguruan tinggi yang memperkuat daya saing regional dan internasional.
3. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung beserta staf dan jajarannya yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak Lungit Wicaksono, M.Pd. Plt. ketua Jurusan Ilmu Pendidikan sebagai pengatur jurusan, pengajaran, dosen, mahasiswa dan pengatur komunikasi internal, anggaran dan sumber daya.
5. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., MBA., Ph.D. sebagai Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan. Sekaligus penguji sekretaris dan pembimbing II yang selalu memberikan inspirasi, bimbingan, arahan, perhatian, motivasi dan waktu yang telah diluangkan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

6. Bapak Prof. Dr. Bujang Rahman, M.Si. Sebagai ketua penguji, sekaligus pembimbing akademik dan pembimbing I yang terus selalu memberikan bimbingan, dukungan, arahan, motivasi dan inspirasi baik dalam penyelesaian tesis ini. Serta selalu memberikan nilai-nilai positif selama melaksanakan proses bimbingan di kampus.
7. Bapak Handoko, S.T., M.Pd. sebagai penguji I yang telah memberikan sumbang saran terbaik dalam proses menyelesaikan tesis ini.
8. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si. sebagai penguji II yang telah memberikan sumbang saran terbaik dalam proses menyelesaikan tesis ini
9. Seluruh Dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung sebagai dosen profesional yang telah memberikan ilmu dan motivasi yang bermanfaat bagi kami para mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan.
10. Ibu Rosmiwati, S.Pd. selaku Kepala SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat yang telah meluangkan waktu membantu penelitian dan menyediakan fasilitas penelitan.
11. Rekan-rekan mahasiswa S.2 Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2021 dan semua civitas akademika Universitas Lampung.
12. Kepada semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan kelemahan. Penulis berharap hasil penulisan tesis ini memberikan manfaat bagi semua pihak, terutama untuk pengembangan ilmu pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah dan kinerja guru. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan nikmat dan rahmat-Nya kepada kita semua. Aamiin.

Bandar Lampung, 6 Februari 2023

Rohimin
NPM 2123012013

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN JUDUL DALAM.	iii
HALAMAN PERSETUJUAAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
PERNYATAAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP.....	vii
MOTTO.....	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
SANWACANA.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian	6
1.3 Pertanyaan Penelitian	7
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Manfaat Penelitian	7
1.6 Definisi Istilah.....	8
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kepemimpinan	10
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan.....	10
2.1.2 Evolusi Teori Kepemimpinan	11
2.2 Kepemimpinan <i>Path-Goal Theory</i>	14
2.2.1 Kepemimpinan Direktif	17
2.2.2 Kepemimpinan Suportif	17
2.2.3 Kepemimpinan Partisipatif	18
2.2.4 Kepemimpinan Orientasi-Prestasi	19
2.3 Kepala Sekolah	20
2.3.1 Pengertian Kepala Sekolah	20
2.3.2 Kualifikasi Kepala Sekolah	22
2.3.3 Tugas, Peran dan Fungsi Kepala Sekolah.....	23
2.4 Aplikasi Kepemimpinan <i>Path-Goal Theory</i> Kepala Sekolah	27
2.5 Kinerja Guru	28
2.5.1 Konsep Kinerja Guru	28

2.5.2 Indikator Standar Kinerja Guru.....	31
2.5.3 Penilaian Kinerja Guru.....	34
2.6 Hubungan Kepemimpinan <i>Path-Goal Theory</i> dengan Kinerja Guru	37
2.7 Kerangka Pikir Penelitian	39
III. METODE PENELITIAN	
3.1 <i>Setting</i> dan Waktu Penelitian	42
3.1.1 Lokasi Penelitian.....	42
3.1.2 Waktu Penelitian	42
3.2 Pendekatan dan Rancangan Penelitian.....	42
3.3 Kehadiran Peneliti.....	43
3.4 Sumber Data Penelitian.....	44
3.5 Pengumpulan Data	47
3.5.1 Wawancara.....	47
3.5.2 Observasi.....	49
3.5.3 Dokumen.....	49
3.6 Analisis Data	50
3.6.1 Pengumpulan Data (<i>Data Collection</i>).....	50
3.6.2 Reduksi Data (<i>Data Reduction</i>)	50
3.6.3 Penyajian Data (<i>Data Display</i>)	51
3.6.4 Penarikan Kesimpulan (<i>Conclusion Drawing</i>).....	51
3.7 Keabsahan Data Penelitian	52
3.8 Tahapan Penelitian	53
3.8.1 Tahap Pra-Lapangan	53
3.8.2 Tahap Pekerja Lapangan.....	54
3.8.3 Tahap Analisa Data.....	54
3.8.4 Tahap Pelaporan Hasil Penelitian	55
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	56
4.1.1 Letak Strategis SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.....	56
4.1.2 Sejarah Singkat SMP N Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.....	56
4.1.3 Visi,Misi dan Tujuan SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.....	57
4.1.4 Profil SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.....	59
4.1.5 Struktur Organisasi SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat	60
4.1.6 Tenaga Pendidik dan Kependidikan	61
4.1.7 Keadaan Sarana dan Prasarana	61
4.2 Paparan dan Analisis Data Penelitian	62
4.3 Temuan Penelitian	105
4.4 Pembahasan.....	120
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	145
5.2 Saran.....	147
DAFTAR PUSTAKA	149
LAMPIRAN	154

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1	Rapor Mutu SMPN Satap 1 Tubaba dengan Tiga Sekolah Sekitar2
1.2	Kategori Capaian SNP Pemetaan Mutu Pendidikan (PMP)3
1.3	Capaian Angka Mutu Standar Proses cc3
2.1	Gaya Kepemimpinan <i>Path-Goal Theory</i>19
3.1	Jumlah Informan Penelitian45
3.2	Pengkodean Informan Penelitian46
3.3	Pedoman Wawancara48
3.4	Pedoman Observasi49
3.5	Studi Dokumen50
4.1	Daftar Nama Kepala SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat57
4.2	Profil SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat59
4.3	Keadaan Sarana dan Prasarana SMPN Satap 1 Tubaba61
4.4	Matriks Perilaku Direktif Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat106
4.5	Matriks Perilaku Suportif Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat109
4.6	Matriks Perilaku Partisipatif Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat111
4.7	Matriks Perilaku Orientasi Prestasi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat113
4.8	Matriks Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat116
4.9	Penerapan Perilaku Direktif Kepala Sekolah di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat135
4.10	Penerapan Perilaku Suportif Kepala Sekolah di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat136
4.11	Penerapan Perilaku Partisipatif Kepala Sekolah di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat136
4.12	Penerapan Perilaku Orientasi Prestasi Kepala Sekolah di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat137
4.13	Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat138

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Ide Dasar Teori Jalur-Tujuan (<i>Path-Goal Theory</i>)	16
2.2 Komponen Utama Teori Jalur-Tujuan (<i>Path-Goal Theory</i>)	16
2.3 Tahapan Penilaian Kinerja Guru di Sekolah.....	36
2.4 Kerangka Pikir Penelitian	41
3.1 Teknik Analisis Data.....	51
4.1 Struktur Organisasi SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat	60
4.2 Diagram Konteks Perilaku <i>Directive</i> Kepala Sekolah.....	108
4.3 Diagram Konteks Perilaku <i>Supportive</i> Kepala Sekolah	110
4.4 Diagram Konteks Perilaku <i>Participative</i> Kepala Sekolah.....	112
4.5 Diagram Konteks Perilaku <i>Achievement-Oriented</i> Kepala Sekolah.....	115
4.6 Diagram konteks Kinerja Guru di Sekolah	119
4.7 Hubungan Perilaku <i>Directive</i> dengan Karakteristik Bawahan dan Tugas	124
4.8 Hubungan Perilaku <i>Supportive</i> dengan Karakteristik Bawahan dan Tugas	127
4.9 Hubungan Perilaku <i>Participative</i> dengan Karakteristik Bawahan dan Tugas	130
4.10 Hubungan Perilaku <i>Achievement-Oriented</i> dengan Karakteristik Bawahan dan Tugas	134

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah, Guru dan Peserta Didik.....	154
2. Pedoman Observasi dan Studi Dokumen.....	162
3. Matriks Hasil Observasi.....	164
4. Matriks Wawancara Kepala Sekolah.....	170
5. Matriks Wawancara Wakil Kepala Sekolah.....	176
6. Matriks Wawancara Guru.....	180
7. Matriks Wawancara Staf Tata Usaha.....	184
8. Matriks Wawancara Peserta Didik.....	187
9. Rubrik Penelitian Gaya Kepemimpinan <i>Path-Goal Theory</i> Kepala Sekolah.....	190
10. Kehadiran Peneliti.....	191
11. Surat Izin Penelitian.....	194
12. Surat Keterangan Melaksanakan Penelitian.....	195
13. Surat Keputusan Pembagian Tugas.....	196
14. Perangkat Pembelajaran Guru.....	199
15. Daftar Hadir Guru dan Tenaga Kependidikan.....	200
16. Foto-Foto Kegiatan Penelitian dan Penunjang Program Sekolah.....	201

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mutu merupakan gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan. Menurut Sallis (2007) mutu pendidikan merupakan sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Indikator pencapaian mutu pendidikan dalam sebuah lembaga pendidikan ditentukan berdasarkan ketercapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah suatu kriteria atau standar minimal terkait pelaksanaan sistem pendidikan yang ada di seluruh wilayah Indonesia. Fungsi dari Standar Nasional Pendidikan ini adalah sebagai dasar dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan untuk mewujudkan pendidikan nasional yang berkualitas. Sedangkan tujuan utama dari Standar Nasional Pendidikan adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, membentuk karakter dan peradaban bangsa yang bermartabat di suatu lembaga pendidikan. Ketercapaian Standar Nasional Pendidikan menjadi tolok ukur pelaksanaan pendidikan terutama untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.

SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat merupakan Sekolah Menengah Pertama Negeri yang berada di Kabupaten Tulang Bawang Barat, didirikan pada tahun 2006. Sekolah ini masuk ke dalam kategori sekolah dengan mutu pendidikan yang masih tertinggal. Berdasarkan fakta di lapangan, capaian Rapor Mutu Pendidikan

di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat pada tahun 2020 berada pada angka mutu 4.68, dengan kategori menuju SNP 3 (bintang 3).

Hal ini mengindikasikan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat masih belum optimal. Diantaranya proses pembelajaran dan kompetensi lulusan yang dihasilkan masih belum mampu bersaing dengan sekolah-sekolah yang ada di sekitarnya. Perbandingan capaian Rapor Mutu Pendidikan SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat dengan tiga sekolah di sekitarnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Perbandingan Capaian Rapor Mutu SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat dengan 3 Sekolah Disekitarnya

Nama Sekolah	Tahun					Rerata
	2016	2017	2018	2019	2020	
SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat	4.14	3.15	4.72	5.24	4.68	4.38
SMPN 1 Tulang Bawang Barat	5.62	5.82	6.47	6.79	6.92	6.32
SMPN 7 Tulang Bawang Barat	5.27	5.47	5.56	6.28	6.53	5.82
SMPN 24 Tulang Bawang Barat	4.54	5.08	5.42	6.24	6.46	5.54

Sumber: <http://manajemen.pmp.kemdikbud.go.id/beranda> Tahun 2020

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat pencapaian Rapor Mutu berdasarkan isian Evaluasi Diri Sekolah (EDS) sejak 2016 sampai dengan 2020 capaian Rapor Mutu Pendidikan SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat mencapai rerata angka mutu 4.38, sehingga tertinggal dengan tiga sekolah yang berada di sekitarnya dengan capaian rerata angka mutu 5.07. Hal ini didasarkan pada perhitungan ketercapaian penilaian mencakup 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang terdiri atas standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan pendidikan, dan standar pembiayaan.

Menurut Pemetaan Mutu Pendidikan angka mutu 4.38 masih berada pada taraf menuju SNP 3 (bintang 3), sedangkan capaian Rapor Mutu dapat dikatakan ideal jika capaian Rapor Mutu setiap sekolah berada pada angka 6.67 – 7.00 dengan kategori SNP (bintang 5). Adapun kategori capaian SNP Pemetaan Mutu Pendidikan (PMP) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Kategori Capaian SNP Pemetaan Mutu Pendidikan (PMP)

Bintang	Kategori	Batas Bawah	Batas Atas
*	Menuju SNP 1	0	2.04
**	Menuju SNP 2	2.05	3.70
***	Menuju SNP 3	3.71	5.06
****	Menuju SNP 4	5.07	6.66
*****	SNP	6.67	7.00

Sumber: Sumber: <http://manajemen.pmp.kemdikbud.go.id/beranda> Tahun 2020

Standar proses pada capaian Rapor Mutu SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat mengalami penurunan yang paling signifikan. Standar proses merupakan salah satu unsur penting untuk mengukur ketercapaian keberhasilan pendidikan yang ditentukan oleh kemampuan guru dalam melaksanakan kinerjanya di sekolah. Hal ini berarti ketika guru mampu melaksanakan kinerjanya dengan baik, maka capaian Rapor Mutu Pendidikan pada standar proses juga akan meningkat. Rahman dkk. (2020) menyatakan bahwa kinerja guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Adapun capaian angka mutu pada indikator standar proses di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3 Capaian Angka Mutu Standar Proses SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat

No.	Indikator Standar Proses	Tahun					Rerata
		2016	2017	2018	2019	2020	
1	Perencanaan Pembelajaran	4.32	3.53	2.27	3.46	4.2	3.55
2	Pelaksanaan Pembelajaran	3.34	2.45	3.25	3.85	3.67	3.31
3	Evaluasi Pembelajaran	4.37	3.84	3.12	2.34	3.54	3.44
4	Membimbing & Melatih Peserta Didik	3.45	2.34	4.66	3.38	3.15	3.39
5	Melaksanakan Tugas Tambahan	3.43	3.59	3.78	3.65	3.25	3.50
Rerata							3.43

Sumber: <http://manajemen.pmp.kemdikbud.go.id/beranda> Tahun 2020

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa capaian angka mutu pada indikator standar proses sejak 2016 sampai dengan 2020 diperoleh rerata angka mutu 3.43 dengan indeks kemampuan kinerja guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan masih belum ideal. Artinya, bahwa nilai angka mutu 3.43 masih berada pada taraf menuju SNP 2

(bintang 2), sedangkan capaian angka mutu dapat dikatakan ideal jika angka mutu standar proses berada pada angka 6.67 – 7.00 dengan kategori SNP (bintang 5).

Ketercapaian mutu pendidikan tidak terlepas dari peran guru sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran di sekolah. Guru dengan kinerja yang baik akan dapat mengatur kegiatan belajar secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan peserta didik yang cerdas, berkarakter, berwawasan, dan religius. Menurut Fauth dkk. (2019) kompetensi guru dalam hal pengetahuan konten pedagogis, efikasi diri, dan antusiasme mengajar berdampak positif terhadap minat dan prestasi belajar peserta didik.

Menurut Supardi (2020) kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu tindakan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Diduga terdapat beberapa faktor atau variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi pengetahuan, keterampilan, motivasi, sikap dan kepercayaan diri guru.

Menurut Istanti dkk. (2020) terdapat pengaruh secara simultan dan parsial motivasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Variabel yang dominan mempengaruhi kinerja guru adalah komitmen. Sedangkan faktor eksternal meliputi gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja dan terutama kepemimpinan kepala sekolah. Sebagaimana menurut Mahaputra dan Saputra (2021) kinerja, loyalitas dan motivasi guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Wahjosumidjo (2005), kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara optimal. Banyak sekali teori yang mengemukakan berbagai gaya kepemimpinan seperti situasional, kontingensi, transformasional, transaksional, keteladanan, demokrasi, otoriter, *laissez faire*, dan pelayanan. Namun dalam penelitian ini, penulis berfokus pada teori kepemimpinan *Path-Goal Theory*.

Hal ini dikarenakan kepemimpinan *Path-Goal Theory* memiliki kelebihan, yaitu pertama pemimpin menjadi lebih efektif, karena efek positif dimana pemimpin mampu memberikan motivasi kepada para pengikut, kinerja dan kepuasan. Keberhasilan pemimpin bergantung kepada bagaimana pemimpin mengadakan hubungan dengan para pekerja, dimana memiliki kemampuan direktif, suportif, partisipatif dan berorientasi pada prestasi dalam mempromosikan, memberdayakan dan mendorong kinerja pengikutnya untuk menjadi luar biasa (Nzeneri, 2020). Kedua pemimpin mampu memberikan imbalan kepada bawahan dan membuat imbalan tersebut mampu meningkatkan pencapaian bawahan. Teori ini dianggap sebagai *Path-Goal*, karena terfokus pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi dari pengikutnya tentang tujuan pekerjaan, tujuan pengembangan diri, dan jalur yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan (Ivancevich, 2007).

Menurut Northouse (2020), teori jalur tujuan (*Path-Goal Theory*) adalah tentang bagaimana pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Path-Goal Theory* mengakui empat kepemimpinan perilaku untuk meningkatkan motivasi bawahan. Empat gaya kepemimpinan jalur-tujuan (*Path-Goal Theory*) yang berfungsi untuk memberikan struktur dan penghargaan kepada bawahan adalah direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi (House dan Mitchell, 1974).

Path-Goal Theory memberikan efek positif dimana pemimpin mampu memberikan motivasi kepada para pengikut, kinerja dan kepuasan. Kiboss dan Jemiryott (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan *Path-Goal Theory* berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan dan motivasi pengikutnya, yaitu dimana kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang baik, sehingga berdampak kepada suasana sekolah yang baik dan kinerja guru meningkat. Maka melalui kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja guru yang ada di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.

Peneliti juga berfokus pada Sekolah Satu Atap, karena Program Sekolah Satu Atap dimaksudkan untuk meningkatkan kapasitas dalam mengakomodasi lebih banyak siswa dan mempercepat tercapainya program wajib belajar sembilan tahun dengan membuat sarana SMP dekat dengan lulusan-lulusan SD yang sebelumnya tidak terjangkau. SD dan SMP Satu Atap didirikan di daerah-daerah pelosok dan terpencil dimana SMP terdekat tidak dapat dijangkau, karena alasan-alasan geografis dan jarak. Namun, keberadaan Sekolah Satu Atap kurang mendapat perhatian khusus dari pemerintah, sehingga berdampak kepada kualitas pendidikan yang tidak pernah mengalami peningkatan. Dari berbagai permasalahan tersebut, maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian di Sekolah Satu Atap dengan judul “Gaya Kepemimpinan *Path-Goal Theory* Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat”.

1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada Gaya Kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru dengan subfokus penelitian sebagai berikut:

- 1.2.1 Perilaku direktif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.
- 1.2.2 Perilaku suportif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.

- 1.2.3 Perilaku partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.
- 1.2.4 Perilaku berorientasi pada prestasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus dan subfokus penelitian, pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1 Bagaimanakah perilaku direktif, suportif, partisipatif, dan orientasi prestasi dalam implementasi gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat?
- 1.3.2 Perilaku kepemimpinan yang manakah dari direktif, suportif, partisipatif, dan orientasi prestasi yang paling dominan dipakai untuk meningkatkan kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, pembimbingan dan pelatihan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

- 1.4.1 Perilaku direktif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.
- 1.4.2 Perilaku suportif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.
- 1.4.3 Perilaku partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.
- 1.4.4 Perilaku berorientasi pada prestasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoretis dan praktis:

1.5.1. Manfaat Teoretis

Manfaat teori ini dikaitkan dengan keilmuan manajemen pendidikan, sehingga hasil penelitian ini dapat bermanfaat dalam mengembangkan

kajian dan konsep yang mendalam tentang gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan diharapkan dapat menjadi bahan acuan bagi peneliti lainnya.

1.5.2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat bagi:

- 1.5.2.1. Kepala Sekolah. Memberikan masukan kepada kepala sekolah agar dapat menjadi pemimpin yang baik sehingga kinerja guru di sekolah dapat meningkat.
- 1.5.2.2. Tenaga Pendidik dan Kependidikan. Memberikan masukan kepada seluruh warga sekolah, khususnya tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat berpartisipasi aktif dalam melaksanakan kerjanya dengan baik di sekolah.
- 1.5.2.3. Komite Sekolah. Memberikan masukan kepada komite sekolah agar selalu berpartisipasi aktif dalam menjalankan perannya dengan baik dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.
- 1.5.2.4. Dinas Pendidikan. Memberi masukan kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tulang Bawang Barat, agar melakukan pemisahan manajemen kepemimpinan SD dengan SMP dan memberikan perhatian khusus kepada sekolah satu atap agar kualitas pendidikan di sekolah satu atap meningkat.

1.6. Definisi Istilah

Memperjelas pengertian dan pemahaman dalam penyusunan laporan penelitian ini, maka definisi istilah dapat dijelaskan sebagai berikut:

1.6.1 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

1.6.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi

teladan, memotivasi, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal.

1.6.3 Kepemimpinan *Path-Goal Theory*

Kepemimpinan *Path-Goal Theory* merupakan teori kepemimpinan yang dipraktikkan sebagai alat untuk memotivasi bawahan dalam mencapai tujuan. Gagasan dari teori ini bahwa motivasi memainkan peran penting bagaimana pemimpin dan bawahan berinteraksi, berdasarkan interaksi tersebut sehingga tujuan dapat tercapai.

1.6.4 Perilaku Direktif (*Directive*)

Perilaku direktif (*directive*) merupakan perilaku pemimpin yang mampu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman yang spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur, mengatur waktu, dan mengkoordinasi pekerjaan mereka.

1.6.5 Perilaku Suportif (*Supportive*)

Perilaku suportif (*supportive*) merupakan perilaku kepemimpinan yang menunjukkan keramahan seorang pemimpin, mudah ditemui dan menunjukkan sikap memperhatikan bawahannya

1.6.6 Perilaku Partisipatif (*Participative*)

Perilaku partisipatif (*participative*) merupakan perilaku kepemimpinan dimana mengharapakan saran-saran dan ide bawahan sebelum mengambil suatu keputusan.

1.6.7 Perilaku Berorientasi pada Prestasi (*Achievement-Oriented*)

Perilaku berorientasi pada prestasi (*achievement-oriented*) merupakan perilaku kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapakan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin.

1.6.8 Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan di sekolah dengan baik.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin berasal dari kata dasar yang sama yakni “Pimpin” yang memuat dua hal pokok yakni pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan menunjukkan ataupun mempengaruhi.

Pemimpin adalah orang yang dengan kecakapan dan keterampilannya mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu kegiatan. Kepemimpinan adalah pemimpin yang memiliki tujuan. Sedangkan memimpin adalah peran seseorang sebagai pemimpin (Saebani, 2014). Sementara Robbins (2007) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memberdayakan kepercayaan dan mengajarkan orang lain untuk menggunakan segala kemampuannya dengan menyingkirkan kepercayaan yang membatasi mereka. Northouse (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Para ilmuwan yang menekuni masalah-masalah kepemimpinan telah melakukan banyak penelitian tentang berbagai segi kepemimpinan. Namun demikian akumulasi pengetahuan teoritikal dan empiris tersebut bukanlah berarti bahwa pengetahuan masyarakat modern tentang hakikat berbagai aspek kepemimpinan telah mencapai puncaknya. Bahkan masih banyak segi kepemimpinan yang belum diketahui, karena kepemimpinan menyentuh berbagai segi kehidupan manusia (Siagian, 2010). Warshawsky dkk. (2012) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah fenomena universal yang diamati di setiap peradaban manusia dan di banyak spesies hewan.

2.1.2 Evolusi Teori Kepemimpinan

Berbagai teori kepemimpinan muncul dan masing-masing memberikan kontribusi berkaitan dengan pemahaman mengenai *leadership*. Berikut adalah beberapa teori kepemimpinan sebagai berikut:

2.1.2.1 Teori Manusia Terbaik (*The Great Man Theory*)/Teori Sifat

Teori manusia terbaik dan teori sifat adalah dasar sebagian besar penelitian kepemimpinan hingga pertengahan tahun 1940-an. Teori manusia terbaik dari filsuf Aristotle, menyatakan bahwa beberapa orang dilahirkan untuk menjadi pemimpin, sedangkan orang lain dilahirkan untuk dipimpin. Teori sifat ini menyatakan beberapa orang mempunyai karakteristik atau sifat tertentu yang membuat mereka dapat memimpin lebih baik dari orang lain.

2.1.2.2 Teori Perilaku

Sepanjang era hubungan manusia, banyak ilmuwan perilaku dan sosial meneliti manajemen dan kepemimpinan. Misalnya, teori McGregor banyak memengaruhi penelitian kepemimpinan seperti yang dilakukannya pada ilmu manajemen. Terobosan besar terjadi saat White dan Lippitt (1968) memisahkan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Gaya Otokratis merupakan gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil berpusat pada pemimpin.
2. Gaya Demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan melibatkan bawahan untuk berpartisipasi aktif.
3. Gaya *Laissez Faire* merupakan gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan diserahkan sepenuhnya kepada bawahan, sedangkan pemimpin tidak terlibat.

2.1.2.3 Teori Kepemimpinan Situasional dan Kontingensi

Pendekatan kontingensi Nealey dan Fiedler (1968) menyatakan bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang ideal untuk setiap situasi. Fiedler menganggap interelasi antara pemimpin kelompok dan anggotanya lebih dipengaruhi oleh kemampuan manajer untuk menjadi pemimpin yang baik. Model kontingensi dari efektifitas kepemimpinan memiliki dalil bahwa prestasi kelompok bergantung

pada interaksi antara gaya kepemimpinan dan situasi yang mendukung. Kepemimpinan dilihat sebagai suatu hubungan yang didasari oleh kekuatan dan pengaruh.

Hersey dan Blanchard (1969) juga mengembangkan pendekatan situasional untuk kepemimpinan. Penekanan teori kepemimpinan situasional adalah pada pengikut-pengikut dan tingkat kematangan mereka. Para pemimpin harus menilai secara benar atau secara intuitif mengetahui tingkat kematangan pengikut-pengikutnya dan kemudian menggunakan suatu gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkatan tersebut. Kesiapan didefinisikan sebagai kemampuan dan kemauan dari orang (pengikut) untuk mengambil tanggung jawab bagi pengarahan perilaku mereka sendiri.

2.1.2.4 Teori Kepemimpinan Kontemporer

Meskipun teori situasional dan kontingensi menambah kompleksitas teori kepemimpinan dan selanjutnya diaplikasikan secara efektif oleh manajer. Akhir tahun 1970-an, teoretikus mulai berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada banyak variabel, termasuk budaya organisasi, nilai pemimpin dan guru, pekerjaan, lingkungan, pengaruh pemimpin/manajer, dan kompleksitas situasi. Usaha untuk mengintegrasikan variabel ini tampak dalam teori kepemimpinan interaksional kontemporer dan transformasional.

a. Teori Kepemimpinan Interaksional

Premis dasar teori interaksional adalah bahwa perilaku kepemimpinan secara umum ditentukan oleh hubungan antara kepribadian pemimpin dan situasi tertentu. Schein (2010) menjelaskan bahwa manusia adalah makhluk kompleks, yang memandang lingkungan sebagai sistem terbuka terhadap apa yang mereka respons. Berdasarkan teori sistem model Schein memiliki asumsi sebagai berikut:

- 1) Manusia adalah makhluk yang sangat kompleks dan sangat berbeda-beda. Mereka memiliki berbagai motif untuk melakukan sesuatu. Contohnya, kenaikan gaji dapat berarti status pada seseorang, keamanan bagi yang lain, juga keduanya. Motif manusia tidak selalu konstan, tetapi berubah dari waktu ke waktu.

- 2) Tujuan dapat berbeda dalam berbagai situasi. Contohnya, tujuan suatu kelompok informal sangat berbeda dengan tujuan kelompok formal.
- 3) Kinerja dan produktivitas seseorang dipengaruhi oleh sifat tugas dan oleh kemampuan, pengalaman dan motivasinya.
- 4) Tidak ada strategi kepemimpinan tunggal yang efektif dalam setiap situasi.

Untuk mencapai keberhasilan, pemimpin harus mendiagnosis situasi dan memilih strategi yang tepat dari begitu banyak keterampilan yang dimiliki.

Hollander (1978) memandang kepemimpinan sebagai proses dinamis dua arah. Menurut Hollander, perubahan kepemimpinan meliputi tiga elemen dasar yakni pemimpin, pengikut dan situasi.

b. Kepemimpinan Transformasional

Burns dkk. (1978) menyatakan bahwa ada dua tipe pemimpin dalam manajemen. Manajer tradisional berfokus pada pelaksanaan keseharian, dengan istilah pemimpin transaksional, sedangkan manajer sekarang adalah orang yang loyal, memiliki Visi dan mampu memberdayakan orang lain dengan visinya dengan istilah pemimpin transformasional. Visi merupakan inti kepemimpinan transformasional.

Bass (1990) menjelaskan bahwa konsep kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu memotivasi bawahan untuk melakukan hal yang lebih dari apa yang seharusnya bawahan lakukan pada organisasi dengan memberikan gambaran masa depan yang menarik dan mendorong bawahan untuk mengaktualisasi keinginan mereka pada organisasi. Tujuan pimpinan dan bawahan menjadi terfokus, menciptakan kesatuan, tujuan menyeluruh dan kolektif. Pemimpin transformasional dengan kinerja tinggi menunjukkan komitmen yang kuat pada profesi dan organisasi serta mampu mengatasi hambatan dengan menerapkan pembelajaran kelompok (*group learning*).

Pemimpin transformasional juga mampu menciptakan lingkungan sinergis yang mempercepat perubahan. Perubahan terjadi karena pemimpin transformasional yang futuristik berfokus pada kreativitas dan inovasi. Pemimpin transformasional juga memperhatikan budaya organisasi dan menekankan nilai dan perilaku yang sama secara terus-menerus kepada stafnya.

Seperti pendekatan kepemimpinan situasional atau kontingensi lainnya, model kepemimpinan jalur tujuan (*Path-Goal Theory*) berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi. Menurut model yang dikembangkan oleh House (1971) (dikutip dari buku *Perilaku Organisasi*), pemimpin menjadi efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya. Teorinya disebut sebagai jalur tujuan (*Path-Goal Theory*) karena memfokuskan pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk mencapai tujuan. Kajian lebih mendalam mengenai teori kepemimpinan jalur tujuan (*Path-Goal Theory*), dapat dijelaskan sebagai berikut.

2.2 Kepemimpinan *Path-Goal Theory*

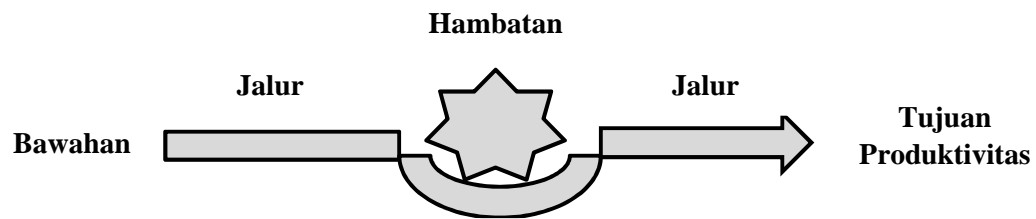
Dikembangkan oleh Robert House, teori jalan-tujuan mengambil elemen-elemen dari penelitian kepemimpinan Ohio State University tentang struktur awal dan tenggang rasa dan teori pengharapan motivasi. Teori jalan-tujuan (*Path-Goal Theory*) mengemukakan bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu para pengikut dalam mencapai tujuan-tujuan mereka dan untuk memberi pengarahan yang dibutuhkan dan atau dukungan untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan mereka selaras dengan tujuan umum kelompok.

Menurut Northouse (2020) Teori Jalur Tujuan (*Path-Goal*) adalah tentang bagaimana pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Teori ini terutama muncul dari hasil penelitian tentang hal yang memotivasi bawahan, dan pertama muncul dalam literatur kepemimpinan di awal tahun 1970-an dalam karya Evans (1974), House (1971), dan House dan Mitchell (1974). Tujuan yang dinyatakan teori kepemimpinan ini adalah untuk meningkatkan kinerja bawahan serta kepuasan bawahan dengan memusatkan pada motivasi bawahan. Adapun persyaratan kepemimpinan yang berkaitan dengan keharusan pemimpin memberi motivasi kepada bawahannya dan memberi keteladanan, apabila dianalisis dengan *Path-Goal Theory* yang dikemukakan oleh House (1971), menganut pandangan kepemimpinan sebagai pelayan dan tidak dipandang sebagai sebuah posisi kekuasaan.

Path-Goal Theory menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi bawahan, kepuasan, dan pelaksanaan kerja. Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Istilah *Path-Goal Theory* ini datang dari keyakinan bahwa pemimpin yang efektif memperjelas jalur untuk membantu anggotanya dari awal sampai ke pencapaian tujuan mereka, dan menciptakan penelusuran di sepanjang jalur yang lebih mudah dengan mengurangi hambatan dan *pitfalls*.

Kepemimpinan *Path-Goal Theory* menekankan hubungan antara gaya pemimpin dan karakteristik bawahan serta latar pekerjaan. Asumsi yang mendasari teori jalur-tujuan didapat dari teori harapan. Asumsi ini menyatakan bahwa bawahan akan termotivasi bila mereka berpikir, mereka mampu melaksanakan pekerjaan mereka, bila mereka percaya bahwa upaya mereka akan memberikan hasil tertentu, dan bila mereka percaya bahwa hasil yang didapat bernilai.

Northouse (2020) menjelaskan bahwa bagi pemimpin, tantangannya adalah untuk menggunakan gaya kepemimpinan yang paling memenuhi kebutuhan motivasi bawahan. Pemimpin mencoba untuk meningkatkan pencapaian tujuan bawahan dengan memberi informasi imbalan di dalam lingkungan kerja. Menurut House dan Mitchell (1974), kepemimpinan menghasilkan motivasi ketika hal itu meningkatkan jumlah dan jenis hasil yang diterima bawahan dari pekerjaan mereka. Kepemimpinan juga memotivasi ketika hal itu membuat jalur ke tujuan menjadi jelas dan mudah untuk dilalui lewat pelatihan pengarahan, menyingkirkan hambatan dan penghalang untuk mencapai tujuan, serta membuat pekerjaan itu sendiri menjadi lebih memuaskan secara pribadi. Perhatikan gambar ide dasar *Path-Goal Theory*, yaitu:

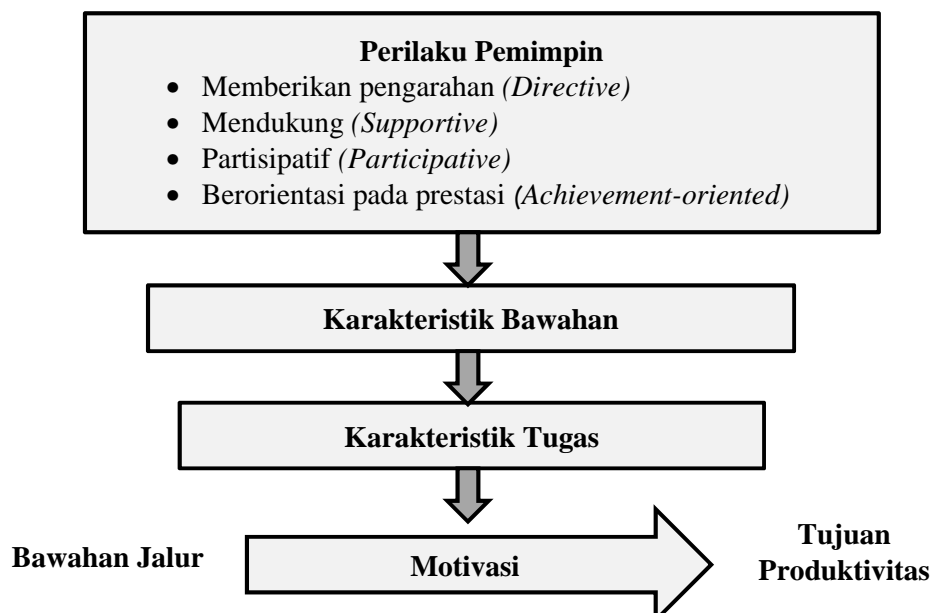


Kepemimpinan Jalur-Tujuan (*Path-Goal Theory*)

- Menetapkan tujuan
- Menjelaskan jalur
- Menyingkirkan hambatan
- Memberi dukungan

Sumber: Northouse (2020:132)

Gambar 2.1 Ide Dasar Jalur-Tujuan (*Path-Goal Theory*).



Sumber: Northouse

Gambar 2.2 Komponen Utama Jalur-Tujuan (*Path-Goal Theory*).

Menurut *Path-Goal Theory*, suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan saat itu atau masa mendatang. Perilaku pemimpin akan memberikan motivasi sepanjang membuat bawahan merasa butuh kepuasan dalam pencapaian kinerja yang efektif, dan menyediakan ajaran, arahan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan dalam kinerja efektif. Teori ini memasukkan empat gaya pokok perilaku pemimpin, yaitu sebagai berikut:

2.2.1 Kepemimpinan Direktif

Di mana pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus diselesaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan. Karakteristik pribadi bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang efektif. Jika bawahan merasa mempunyai kemampuan yang tidak baik, kepemimpinan instrumental (direktif) akan lebih sesuai. Sebaliknya apabila bawahan merasa mempunyai kemampuan yang baik, gaya direktif akan dirasakan berlebihan, bawahan akan cenderung memusuhi (Mamduh, 1997).

House dan Mitchell (1974) menyatakan bahwa *directive leadership* itu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberi pedoman yang spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur, mengatur waktu dan mengkoordinasi pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Griffin (1980), pegawai yang mengerjakan tugas-tugas sulit tetapi karena kurang motivasi mereka tidak mau menerima situasi yang ambigu ini dengan mengatur aktivitas-aktivitas mereka sendiri.

Fungsi pimpinan dalam situasi ini adalah memberikan struktur tugas dengan merencanakan, mengorganisir, mengkoordinasi, mengarahkan, dan mengontrol kerja anak buahnya. Sikap direktif yang demikian diperkirakan akan membuahkan hasil yang positif.

2.2.2 Kepemimpinan Suportif

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan keramahan seorang pemimpin, mudah ditemui dan menunjukkan sikap memperhatikan bawahannya (House dan Mitchell, 1974). Mamduh (1997) mengatakan jika manajer ingin meningkatkan kesatuan dan kekompakan kelompok digunakan gaya kepemimpinan suportif. Jika bawahan tidak memperoleh kepuasan sosial dari kelompok gaya kepemimpinan suportif menjadi begitu penting. Sedangkan Yukl (1989) mengatakan apabila tugas tersebut terlalu menekan (*stressful*), membosankan atau berbahaya, maka suportif akan menyebabkan meningkatnya usaha dan kepuasan bawahan dengan

cara meningkatkan rasa percaya diri, mengurangi ketegangan dan meminimalisasi aspek-aspek yang tidak menyenangkan.

Kepemimpinan gaya suportif, menggambarkan situasi dimana pegawai yang memiliki kebutuhan tinggi untuk berkembang mengerjakan tugas-tugas yang mudah, sederhana, dan rutin. Individu seperti ini mengharapkan pekerjaan sebagai sumber pemuasan kebutuhan, tetapi kebutuhan mereka tidak terpenuhi. Reaksi yang mungkin timbul adalah perasaan kecewa dan frustrasi. Bukti-bukti penelitian oleh House dan Mitchell (1974) dengan kuat menunjukkan bahwa pegawai yang mengerjakan tugas-tugas yang kurang memuaskan seperti ini cenderung memberikan respon positif terhadap sikap pimpinan yang suportif (Griffin, 1980).

2.2.3 Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin yang partisipatif berunding dengan para pengikut dan menggunakan saran-saran mereka sebelum mengambil keputusan. Banyak studi dalam organisasi industri manufaktur menyimpulkan bahwa dalam tugas yang tidak rutin, bawahan lebih puas di bawah pimpinan yang partisipatif daripada pemimpin yang non partisipatif.

Gaya kepemimpinan dimana mengharapkan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan (House dan Mitchell, 1974). Apabila bawahan merasa mempunyai kemampuan yang baik, gaya kepemimpinan direktif akan dirasa berlebihan, bawahan akan cenderung memusuhi, sehingga gaya kepemimpinan partisipatif lebih sesuai. Jika bawahan mempunyai *locus of control* yang tinggi, ia merasa jalan hidupnya lebih banyak dikendalikan oleh dirinya bukan oleh faktor luar seperti takdir, gaya kepemimpinan yang partisipatif lebih sesuai (Mamduh, 1997).

Vroom dkk. (1998) mengatakan bahwa partisipasi bawahan juga mempengaruhi dalam pengambilan keputusan oleh pemimpin. Situasi dimana kebutuhan untuk berkembang rendah dan pegawai mengerjakan tugas-tugas yang mudah, sikap yang dianggap tepat untuk pegawai yang secara ego terlibat dengan pekerjaan dan mengalami kepuasan intrinsik dari tugas yang dikerjakan adalah sikap partisipatif dan berorientasi prestasi (Griffin, 1980). Sejalan menurut Saleem dan Noshaba

(2021) dalam penelitiannya gaya kepemimpinan partisipatif dan berorientasi pada prestasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap penerimaan pemimpin

2.2.4 Kepemimpinan Orientasi-Prestasi

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus-menerus mencari pengembangan prestasi dalam pencapaian tujuan tersebut. Yukl (1989) menyatakan bahwa tingkah laku individu didorong oleh *need for achievement* atau kebutuhan untuk berprestasi. Kepemimpinan yang berorientasi kepada prestasi (*achievement*) dihipotesiskan akan meningkatkan usaha dan kepuasan bila pekerjaan tersebut tidak terstruktur (misalnya kompleks dan tidak diulang-ulang) dengan meningkatkan rasa percaya diri dan harapan akan menyelesaikan sebuah tugas dan tujuan yang menantang. Kepuasan kerja lebih tinggi diperoleh apabila telah melaksanakan prestasi kerja yang baik. Pegawai yang memiliki kebutuhan untuk berkembang dan mengerjakan tugas-tugas sulit berdasarkan pembahasan konseptual House dan Mitchell (1974), sikap pemimpin yang paling tepat untuk pegawai ini adalah gaya partisipatif dan berorientasi prestasi.

Tabel 2.1 Gaya Kepemimpinan *Path-Goal Theory*

Gaya Kepemimpinan	Karakteristik Bawahan	Karakteristik Tugas
Direktif	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin kepemimpinan otoriter/dogmatis • Lokus kendali eksternal • Kemampuan rendah 	<ul style="list-style-type: none"> • Tugas yang kompleks • Ambigu • Peraturan yang tidak jelas
Supportif	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak puas • Lokus kendali internal • Kemampuan tinggi • Membutuhkan hubungan harmonis 	<ul style="list-style-type: none"> • Tugas sederhana atau terstruktur • Tidak menantang • Tidak ada kelompok kerja yang baik • Membosankan

Gaya Kepemimpinan	Karakteristik Bawahan	Karakteristik Tugas
Partisipatif	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin selalu diinformasikan • Lokus kendali internal • Kemampuan tinggi • Perlu pengawasan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tugas yang kompleks atau ambigu • Otoritas formal yang kuat atau lemah • Grup kerja yang baik atau tidak baik • Tidak terstruktur/jelas
Orientasi-Prestasi	<ul style="list-style-type: none"> • Ingin kepemimpinan otoriter • Lokus kendali eksternal • Kemampuan tinggi • Harapan tinggi/ingin menjadi yang terbaik 	<ul style="list-style-type: none"> • Tugas sederhana atau terstruktur • Otoritas formal yang kuat • Grup kerja yang baik atau tidak baik • Menantang/kompleks/ambigu

Dari keempat gaya kepemimpinan berdasarkan tabel 2.1 menurut teori tidak saling eksklusif sehingga pemimpin mampu memilih lebih dari satu gaya yang cocok untuk jenis situasi tertentu. Dengan demikian, antara persyaratan kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dapat dipergunakan oleh pemimpin yang sama dalam berbagai situasi yang berbeda. Lebih lanjut teori ini menyatakan bahwa hubungan antara gaya memimpin dan efektifitas terletak pada dua karakteristik yakni: karakteristik bawahan dan karakteristik lingkungan kerja.

Karakteristik bawahan antara lain; kebutuhan bawahan, lokus kontrol, pengalaman, kemampuan yang dirasakan, kepuasan, keinginan untuk meninggalkan organisasi dan kecemasan. Sedangkan yang termasuk karakteristik lingkungan kerja antara lain struktur tugas dan dinamika tim yang berada diluar kendali bawahan.

2.3 Kepala Sekolah

2.3.1 Pengertian Kepala Sekolah

Pengertian kepala sekolah Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia sebagaimana dikutip oleh Susanto (2016), kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “Kepala” dan “Sekolah”. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Menurut Susanto (2016) kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, yang diselenggarakan proses belajar mengajar, atau interaksi antara guru dan siswa. Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah (Aedi, 2016).

Adapun pengertian kepala sekolah sesuai dengan "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah" (2010), Pasal 1 ayat 1 yaitu:

Kepala sekolah/Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhatul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah Aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).

Pasal 12 ayat 1 "Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar" (1990) menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Kepala sekolah merupakan faktor penentu dalam mengelola pendidikan di sekolahnya demi tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan dalam memimpin pengelolaan pendidikan, pengetahuan dan keterampilan yang memadai.

Kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. sebagaimana menurut Susanto (2016) kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, jelas bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang diberikan kewenangan untuk memimpin suatu lembaga negeri maupun swasta, tentunya yang memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan memadai serta mempunyai banyak pengalaman dalam ruang lingkup pendidikan.

2.3.2 Kualifikasi Kepala Sekolah

Kepala sekolah/Madrasah terdiri dari kualifikasi umum dan khusus, sebagai berikut:

- a. Kualifikasi umum kepala sekolah/madrasah adalah sebagai berikut:
 - 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi terakreditasi.
 - 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
 - 3) Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA.
 - 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non (PNS) disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

- b. Kualifikasi khusus kepala sekolah/madrasah meliputi:
 - 1) Kepala Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) adalah sebagai berikut: Berstatus sebagai guru SMP/MTs.
 - 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs
 - 3) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kualifikasi kepala sekolah dibagi menjadi dua yaitu kualifikasi umum dan khusus. Kualifikasi umum meliputi kualifikasi akademik minimal S1/D-IV, berusia setinggi-tingginya 56 tahun, dan memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun. Sedangkan kualifikasi khusus kepala sekolah meliputi berstatus guru SMP/MTs

dan memiliki sertifikat pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

2.3.3 Tugas, Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Tugas utama kepala sekolah lebih dititikberatkan kepada fungsi pembelajaran dan administrasi. Tugas di bidang pembelajaran merupakan tugas utama kepala sekolah. Perhatian kepala sekolah lebih tercurah untuk memikirkan tentang kelancaran fungsi pembelajaran dan administratif. Susanto (2016) menjelaskan secara khusus kepala sekolah bertugas untuk:

- 1) Menentukan tujuan sekolah.
- 2) Mengembangkan dan memacu harapan siswa untuk mencapai keberhasilan.
- 3) Menentukan dan memacu standar akademi yang tinggi.
- 4) Mempertahankan bobot waktu jam pengajaran.
- 5) Mensyaratkan adanya pengetahuan kurikuler dan penyampaiannya yang berbibit.
- 6) Mengkondisikan kurikulum.
- 7) Memacu dan membantu perbaikan pengajaran.
- 8) Mengadakan supervisi dan evaluasi terhadap pengajaran
- 9) Menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang produktif.

Susanto (2016) menjelaskan selain tugas pembelajaran yang telah disebutkan sebelumnya, kepala sekolah memiliki tugas administratif, yakni kepala sekolah harus memfokuskan dirinya ke dalam enam bidang, yaitu: orang, media pembelajaran, sumber, kualitas pengawasan, koordinasi kegiatan sekolah, dan pemecahan masalah. Kepala sekolah memiliki beberapa peran utama, yaitu:

2.3.3.1 Educator (Pendidik)

Menurut Aedi (2016), kepala sekolah sebagai edukator atau pendidik, harus melaksanakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Sebagaimana halnya yang dilakukan oleh guru. Selain itu, sebagai pendidik pun kepala sekolah berfungsi memberikan bimbingan kepada guru, siswa, tenaga staf sekolah lainnya.

2.3.3.2 Manajer

Sesuai Keputusan Mendiknas tentang kompetensi manajerial, salah satunya bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan manajerial sekolah, dan kinerjanya harus terlihat dalam melaksanakan bidang garapan manajerial tersebut.

Fry dan Stoner (1985) menyatakan bahwa:

Ada delapan macam fungsi manajer dalam suatu organisasi, yaitu kepala sekolah: bekerja dengan dan melalui orang lain, bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan, mampu menghadapi berbagai kondisi yang terbatas, berpikir secara analitis dan konseptual, sebagai juru penengah, sebagai politisi, sebagai diplomat, dan berfungsi sebagai pengambil keputusan.

2.3.3.3 Administrator

Menurut Mulyasa (2012) peran kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah secara spesifik. Kepala sekolah sebagai seorang administrator memiliki aktivitas yang berhubungan dengan kegiatan administrasi sekolah, meliputi pencatatan maupun pendokumentasian berbagai sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, keuangan, peserta didik, maupun administrasi kearsipan. Hal ini akan menunjang kualitas sekolah, apabila dilakukan secara efektif dan efisien.

2.3.3.4 Supervisor (Pengawas)

Supervisi sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pembelajaran. Menurut Aedi (2016) peran penting kepala sekolah sebagai supervisor adalah memberikan kontribusi yang bersifat membina, membimbing, dan mengarahkan perkembangan para personel sekolah.

2.3.3.5 Leader (Pemimpin)

Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kepemimpinannya secara fleksibel dan tepat, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah berperan untuk menggerakkan potensi sekolah dan mempengaruhi pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja sesuai dengan tugasnya demi tercapainya tujuan pendidikan. Dengan demikian kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas dan kepemimpinan, agar ia mampu mempengaruhi, menggerakkan dan mengendalikan sumber daya manusia dengan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Menurut Kalangi dkk. (2021) kepala sekolah sebagai pemimpin berpengaruh positif dan substansial terhadap kinerja guru.

2.3.3.6 Inovator

Kepala sekolah sebagai seorang inovator mempunyai tugas untuk bisa melakukan pembaharuan kegiatan pembelajaran maupun kegiatan pendidikan yang lainnya. Selain itu, kepala sekolah pun harus memiliki ide maupun gagasan dan rencana strategis untuk mendukung pelaksanaan program sekolah, mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan sesama warga sekolah, dan mampu mengembangkan model dan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif. Menurut Fillah dkk. (2021) kepala sekolah harus kreatif, inovatif, terbuka, dan mampu mengambil keputusan yang tepat terhadap segala perubahan dan tuntutan di era 4.0.

2.3.3.7 Motivator

Kepala sekolah sebagai seorang motivator berperan untuk memberikan dorongan dan semangat kepada para pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing. Motivasi yang diberikan dapat dalam bentuk penciptaan hubungan komunikasi dan iklim sekolah yang harmonis, intensif, penghargaan maupun membantu dalam penyediaan media pembelajaran. Maka dari itu, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi intensif maupun ekstensif yang merupakan salah satu faktor yang paling dominan untuk menggerakkan orang lain agar dapat bekerja dengan baik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab. Menurut Nellitawati dan Ermita

(2022) peran kepala sekolah sebagai pemimpin, inovator dan motivator sangat diperlukan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

2.3.3.8 Pejabat Formal

Kepala sekolah dapat dikatakan sebagai pejabat formal karena proses pengangkatannya dilakukan melalui prosedur yang telah ditetapkan. Sebagai pejabat formal, kepala sekolah mempunyai tugas tertentu dan harus bertanggung jawab kepada kepala sekolah dan gurunya di lingkungan sekolah. Menurut Aedi (2016) layaknya pemimpin-pemimpin formal lainnya, demikian pula kepala sekolah akan berhasil melaksanakan tugas-tugasnya apabila mereka selalu memperhatikan tujuh hal yang sangat berpengaruh, yaitu:

- 1) Perundang-Undangan, kebijakan serta peraturan yang berlaku.
- 2) Variabel-variabel yang terjadi di dalam maupun di luar sekolah.
- 3) Interaksi antarsumber daya manusia, sistem dan berbagai macam peralatan.
- 4) Efektivitas.
- 5) Masalah untung dan rugi.
- 6) Terpercaya dan berpengalaman.
- 7) Kewibawaan, status stress dan konflik.

2.3.3.9 Pencipta Iklim Kerja

Mariyanah dkk. (2021) menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab menjalankan fungsi kepemimpinan, baik yang berkaitan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif, yang menumbuhkan semangat pendidik dan peserta didik. Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan.
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru sehingga mereka mengetahui tujuan bekerja, para guru dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.

- 3) Pemberian *reward* lebih baik daripada hukuman, namun hukuman juga diperlukan.
- 4) Usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio, psiko, fisik guru sehingga memperoleh keputusan.

2.3.3.10 Wirausahawan

Dalam menerapkan prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah harus dapat menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran serta kompetensi gurunya.

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai kewirausahaan diimplementasikan melalui peran utama sebagai penjelajah, penambang, akselerator, dan integrator. Faktor pendukungnya adalah keterampilan IT guru, tunjangan pemerintah, dukungan dan proaktif orang tua, fasilitas pembelajaran *online*, dan naluri kewirausahaan guru dan siswa (Mas dkk., 2021).

2.4 Aplikasi Kepemimpinan *Path-Goal Theory* Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal.

Kepemimpinan *Path-Goal Theory* merupakan teori kepemimpinan yang bisa dipraktikkan sebagai alat untuk memotivasi guru dalam mencapai tujuan. Gagasan dari teori ini adalah bahwa motivasi memainkan peran penting bagaimana supervisor dan guru berinteraksi, berdasarkan interaksi tersebut sehingga kesuksesan dapat dicapai.

Saleem dkk. (2021) menjelaskan bahwa mekanisme *Path-Goal Theory* konstruktif, terutama menunjukkan bahwa kepemimpinan direktif adalah perilaku kepemimpinan yang paling berpengaruh dan efektif dalam tugas-tugas kompleks,

termasuk ketika guru tidak berpengalaman. Selain itu, peran kepemimpinan yang mendukung dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi mendukung perilaku direktif. Meskipun perilaku kepemimpinan partisipatif bermasalah di sekolah yang dipelajari, itu harus diadopsi secara konstruktif, karena ditemukan menjadi prediktor yang signifikan secara statistik. Oleh karena itu, program pelatihan bagi pemimpin sekolah yang berpengalaman dalam fungsi kepemimpinan partisipatif dapat menjadi produktif untuk motivasi guru jangka panjang.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah merupakan kepemimpinan yang dapat dilihat dari kemampuannya dalam memberikan pengarahan kepada guru (kepemimpinan direktif), memiliki kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para gurunya (kepemimpinan suportif), selalu berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para gurunya (kepemimpinan partisipatif) dan mampu menetapkan serangkaian tujuan dalam menghimbau gurunya untuk berpartisipasi (kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi).

2.5 Kinerja Guru

2.5.1 Konsep Kinerja Guru

Pengertian Kinerja Guru Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah "*Performance*". Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang seperti bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu (Kane dkk., 2006).

Menurut Supardi (2020), kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, penyelesaian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk

kerja. (LAN, 2017). Bernardin dan Russel (1998) mendefinisikan *performance* sebagai berikut: “*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*” (prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Menurut Barnawi dan Arifin (2012), kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Mathis dan Jackson (2010) mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan bawahan. Kinerja bawahan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk (1) kuantitas keluaran, (2) kualitas keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran di tempat kerja, (5) sikap kooperatif.

Menurut "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen" (2005) Pasal 1 ayat (1) menjelaskan bahwa:

“Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Selanjutnya dalam Pasal 2 “Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”.

Menurut "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen" (2005) Pasal 20, tugas dan kewajiban guru adalah:

- a. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- c. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik tertentu, atau latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
- d. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.

- e. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Profesi guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

1. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealis.
2. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
3. Kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
4. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
5. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan.
6. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
7. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.
8. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.
9. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

Menurut Supardi (2020), kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Menurut Barnawi dan Arifin (2012), kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dipaparkan dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai guru dalam suatu organisasi (sekolah), sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan sekolah dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja guru nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Singkatnya kinerja guru merupakan hasil kerja guru yang diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.

2.5.2 Indikator Standar Kinerja Guru

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kinerja adalah wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, seringkali kinerja guru dihadapkan pada berbagai hambatan/kendala sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan bentuk kinerja yang kurang efektif. Dengan kata lain standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Menurut Ivancevich (2007), patokan tersebut meliputi:

1. Hasil, mengacu pada ukuran *output* utama organisasi sekolah.
2. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi sekolah.
3. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi sekolah dalam memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dalam organisasi sekolah tersebut.
4. Keadaptasian, mengacu kepada ukuran tanggapan organisasi sekolah terhadap perubahan yang terjadi.

Sehubungan dengan standar kinerja guru, Sahertian (2014) menyimpulkan bahwa, standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual; (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran; (3) pendayagunaan media pembelajaran; (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar; dan (5) Kepemimpinan

yang aktif dari guru. Menurut Barnawi dan Arifin (2012), indikator standar beban kerja guru, meliputi:

1. Merencanakan Pembelajaran
Tugas guru yang pertama adalah merencanakan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran harus dibuat sebaik mungkin karena pembelajaran yang baik akan membawa hasil yang baik pula. Guru wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada awal tahun atau awal semester, sesuai dengan rencana kerja sekolah. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai satu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan telah dijabarkan dalam silabus.
2. Melaksanakan Pembelajaran
Tugas guru yang kedua adalah melaksanakan pembelajaran. Kegiatan pembelajaran adalah kegiatan ketika terjadi interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru, kegiatan ini adalah kegiatan tatap muka yang sebenarnya. Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.
3. Menilai Hasil Pembelajaran
Tugas guru yang ketiga adalah menilai hasil pembelajaran. Menilai hasil pembelajaran merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga menjadi informasi yang bermakna untuk menilai peserta didik maupun dalam pengambilan keputusan lainnya.
4. Membimbing dan Melatih Peserta Didik
Tugas guru yang keempat adalah membimbing dan melatih peserta didik. Membimbing dan melatih peserta didik dibedakan menjadi tiga, yaitu membimbing dan melatih peserta didik dalam pembelajaran, intrakurikuler dan ekstrakurikuler.
5. Melaksanakan Tugas Tambahan
Tugas guru yang kelima adalah melaksanakan tugas tambahan yang diberikan kepadanya. Tugas tambahan guru dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu tugas tambahan struktural dan tugas khusus. Tugas struktural adalah tugas tambahan berdasarkan jabatan dalam struktur organisasi sekolah. Sementara tugas khusus adalah tugas tambahan yang dilakukan untuk menangani masalah khusus yang belum diatur dalam peraturan yang mengatur organisasi sekolah.

Kinerja guru (*teacher performance*) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung oleh kompetensi yang baik pula. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak akan mungkin dapat memiliki kinerja yang baik. Menurut Hakim (2015) kompetensi pedagogik,

kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan prestasi belajar.

Ada sepuluh kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh seorang guru, meliputi: (1) menguasai bahan/materi pembelajaran; (2) mengelola program pembelajaran; (3) Mengelola kelas; (4) menggunakan media dan sumber belajar; (5) menguasai landasan pendidikan; (6) mengelola interaksi pembelajaran; (7) menilai prestasi belajar siswa; (8) mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan penyuluhan; (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah; dan (10) memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pembelajaran.

Kendati demikian, seorang guru yang memiliki kompetensi yang baik, belum tentu memiliki kinerja yang baik, karena kinerja guru tidak semata diperoleh melalui kemampuan kompetensi, tetapi kinerja guru juga berkaitan dengan kemampuan memotivasi diri untuk menunaikan tugas dengan baik dan memotivasi diri untuk terus berkembang. Oleh karena itu, kinerja guru merupakan perwujudan dari kompetensi guru plus kemampuan diri dan motivasi untuk mengerjakan tugas dengan baik serta memacu diri secara terus menerus untuk berkembang.

Esensi dari kinerja guru ini tidak lain merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang digelutinya, dalam hal ini proses pembelajaran di sekolah khususnya dan dunia pendidikan pada umumnya. Selain kompetensi profesional umum, tingkat kesiapan siswa dan penguasaan materi pelajaran oleh guru dilaporkan berdampak pada kinerja guru kelas (Altunova dan Kalman, 2020).

Kinerja guru merupakan faktor yang dominan dalam menentukan kualitas pembelajaran. Artinya kalau guru yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran mempunyai kinerja yang bagus, akan mampu meningkatkan kualitas di dalam pembelajaran sekolah, dengan salah satu cara memotivasi siswa untuk lebih giat belajar, untuk memotivasi belajar siswa dipengaruhi oleh kinerja guru dalam kelas.

Berdasarkan "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru" (2007), kinerja guru yang harus dimiliki seorang guru yaitu: (1) Kompetensi Pedagogik, (2) Kepribadian, (3) Sosial, (4) Profesional. Kompetensi pedagogik ini berkaitan pada saat guru mengadakan proses belajar mengajar di kelas, mulai dari membuat skenario pembelajaran, memilih metode, media, juga alat evaluasi bagi anak didiknya. Sedangkan kompetensi kepribadian merupakan kemampuan seseorang yang diwujudkan dalam kepribadian yang mantap dan berwibawa, stabil, dewasa dan berakhlak mulia serta mampu sebagai teladan bagi peserta didik.

Kompetensi profesional merupakan kemampuan seseorang yang berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, sehingga yang bersangkutan mampu membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Sedangkan kompetensi sosial adalah kemampuan seseorang untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, antarsesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik serta masyarakat sekitar.

2.5.3 Penilaian Kinerja Guru

Menurut Supardi (2020) kinerja guru dinilai dari penguasaan keilmuan, keterampilan tingkah laku, kemampuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri serta kemampuan dalam berkomunikasi. Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh indikator-indikator sebagai berikut:

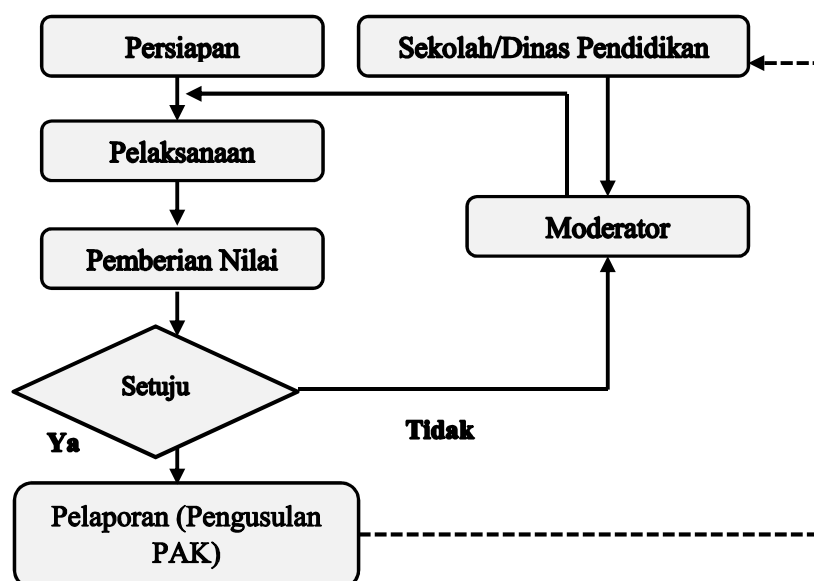
1. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran.
2. Kemampuan melaksanakan pembelajaran.
3. Kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi.
4. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar.
5. Kemampuan melaksanakan pengayaan.
6. Kemampuan melaksanakan remedial.

Menurut Barnawi dan Arifin (2012), penilaian kinerja guru diartikan sebagai penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya. Penilaian kinerja guru dilakukan pula untuk mengetahui seberapa serasikah antara karakteristik guru dan pekerjaannya.

Terdapat 3 (tiga) aspek yang dinilai terkait dengan proses pembelajaran, yaitu:

1. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan empat domain kompetensi yang harus dimiliki guru, yaitu: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.
2. Penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru Bimbingan Konseling (BK)/Konselor meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan bimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil bimbingan, menganalisis hasil evaluasi pembimbingan, dan melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan.
3. Kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Pelaksanaan tugas tambahan di kelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka meliputi: menjadi kepala sekolah/madrasah, menjadi wakil kepala sekolah/madrasah, menjadi ketua program keahlian, menjadi kepala perpustakaan dan menjadi kepala laboratorium. Sedangkan tugas tambahan yang tidak mengurangi jam tatap muka, meliputi: menjadi wali kelas, guru pembimbing program induksi, menjadi pengawas penilaian dan evaluasi pembelajaran, penyusunan kurikulum.

Tahapan pelaksanaan penilaian kinerja guru adalah tahap dimana kegiatan pengamatan dilakukan, perhatikan pada gambar berikut:



Sumber: Ditjen PMPTK (2010:13)

Gambar 2.3 Tahapan Penilaian Kinerja Guru di Sekolah.

Penilaian kinerja guru bertujuan untuk memperoleh informasi tentang kinerja guru di masa lalu dan memprediksi kinerja guru di masa depan. Menurut Ardiansyah (2011), tujuan penilaian kinerja membantu dalam hal-hal di bawah ini, yaitu:

1. Pengembangan profesi dan karier guru.
2. Pengambilan kebijakan per sekolah.
3. Cara meningkatkan kinerja guru.
4. Penugasan yang lebih sesuai dengan karier guru.
5. Mengidentifikasi potensi guru untuk program *in-service training*.
6. Jasa bimbingan dan penyuluhan terhadap kinerja guru yang mempunyai masalah kerja.
7. Penyempurnaan manajemen sekolah.
8. Penyediaan informasi untuk sekolah serta penugasan-penugasan.

Barnawi dan Arifin (2012), penilaian kinerja dapat memberikan manfaat untuk kepentingan pengembangan, penghargaan, motivasi dan perencanaan sumber daya manusia. Dalam hal pengembangan, hasil kinerja dapat menjadi informasi untuk menentukan jenis pelatihan yang diperlukan dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Dalam hal penghargaan, hasil penilaian kinerja dapat menjadi dasar dalam menentukan kompensasi maupun kenaikan jabatan pegawai. Dalam hal motivasi, hasil penilaian kinerja dapat meningkatkan rasa tanggung

jawab dan disiplin kerja yang lebih baik. Selain itu, hasil penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber data untuk memetakan perencanaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Risnawatiririn (2009), penilaian guru memiliki manfaat bagi sekolah, yaitu dalam hal berikut:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi personel sekolah.
2. Perbaikan kinerja personel sekolah.
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan personel sekolah.
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan, promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan personel baru.
5. Penelitian personel sekolah.
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain personel sekolah.

2.6 Hubungan Kepemimpinan *Path-Goal Theory* dengan Kinerja Guru

Path-Goal Theory dibagi menjadi empat indikator kepemimpinan yang efektif, yaitu kepemimpinan partisipatif, direktif, suportif, dan orientasi prestasi. Menurut House (1971), terdapat empat jenis gaya kepemimpinan, yaitu: (1) gaya kepemimpinan direktif, (2) gaya kepemimpinan suportif, (3) gaya kepemimpinan partisipatif dan (4) gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi. Kepemimpinan kepala sekolah direktif dan orientasi pada prestasi adalah kepemimpinan yang paling banyak diterima oleh para pengikut. Menurut Saleem dkk. (2020) kepemimpinan *Path-Goal Theory* mempengaruhi kinerja para pengikutnya, dimana kepemimpinan direktif sangat bermanfaat untuk mendorong kinerja guru di sekolah. Kepemimpinan direktif di sini pemimpin memberikan pedoman, yang memungkinkan bawahan tahu apa yang diharapkan dari pengikutnya, menetapkan standar kinerja bagi pengikutnya, dan mengontrol perilaku ketika standar kinerja tidak terpenuhi. Pemimpin secara bijaksana memberikan penghargaan dan sanksi disiplin.

Sedangkan kepemimpinan berorientasi prestasi yaitu pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mendorong pengikutnya untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Pemimpin percaya bahwa pengikutnya cukup bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang menantang. Gaya ini sama dengan pandangan teori penetapan tujuan. Sebagaimana kajian Kiboss dan Jemiryott (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan *Path-Goal Theory* berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan dan motivasi pengikutnya, yaitu dimana kepala

sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang baik, sehingga berdampak kepada suasana sekolah yang baik dan kinerja guru meningkat.

Saleem dan Noshaba (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan (direktif, suportif, partisipatif dan berorientasi pada prestasi) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap penerimaan pemimpin. Naureen dan Noshaba (2015) menjelaskan bahwa adanya hubungan langsung antara semua gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengikutnya, namun tugas secara struktur hanya mempengaruhi hubungan antara gaya berorientasi prestasi dan kinerja.

Wachira dkk. (2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah suportif mempengaruhi kinerja pekerjaan guru di sekolah, hal ini dimana kepala sekolah tidak hanya menyerahkan penugasan kepada guru lalu menerima hasilnya, tetapi kepala sekolah bekerja sama dengan guru sehingga guru merasa didukung oleh kepala sekolah. Nnye dan Vinitwatanakhun (2019) menganggap bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah direktif paling sering dilakukan, sedangkan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi masih jarang dilakukan.

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan *Path-Goal Theory* bergantung kepada bagaimana kepala sekolah mampu menjalin hubungan baik dengan pengikutnya. Nzeneri (2020) menjelaskan bahwa keberhasilan pemimpin bergantung kepada bagaimana pemimpin mengadakan hubungan dengan para pekerja, dimana memiliki kemampuan direktif, suportif, partisipatif dan berorientasi pada prestasi dalam mempromosikan, memberdayakan dan mendorong kinerja pengikutnya untuk menjadi luar biasa. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berdampak hanya kepada kepuasan guru di sekolah melainkan berdampak kepada kepuasan tenaga administrasi sekolah. Wilson (2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan *Path-Goal Theory* memiliki dampak terhadap pekerjaan pegawai administrasi, sehingga dapat mencapai tujuan sekolah.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan *Path-Goal Theory* berpengaruh positif antara kepala sekolah dengan para pengikutnya dalam hal ini guru dan staf administrasi di sekolah. Penerapan

kepemimpinan *Path-Goal Theory* menjadi solusi yang layak untuk tantangan kepemimpinan dan pengikut di sebuah lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah dimana perilaku kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif, dan orientasi berprestasi sangat mempengaruhi kepuasan, motivasi, kinerja, dan harapan kerja guru di sekolah sehingga tujuan sekolah dapat tercapai dengan baik.

Gaya kepemimpinan direktif kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, karena ketika kepala sekolah menyampaikan atau memerintahkan pengikutnya untuk melaksanakan tugasnya dengan penjelasan yang detail kepada pengikutnya maka secara langsung berdampak pada peningkatan kepuasan kerja guru di sekolah.

2.7 Kerangka Pikir Penelitian

Pemimpin yang berkualitas dalam sebuah lembaga pendidikan merupakan pondasi dalam meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru (*teacher performance*) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung oleh kompetensi yang baik pula. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak akan mungkin dapat memiliki kinerja yang baik. Sehingga standar guru yang memiliki kompetensi yang baik adalah jika ia mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik pula. Sebagaimana menurut Sahertian (2014) standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti:

1. Bekerja dengan siswa secara individual.
2. Persiapan dan perencanaan pembelajaran.
3. Pendayagunaan media pembelajaran.
4. Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar.
5. Kepemimpinan yang aktif dari guru.

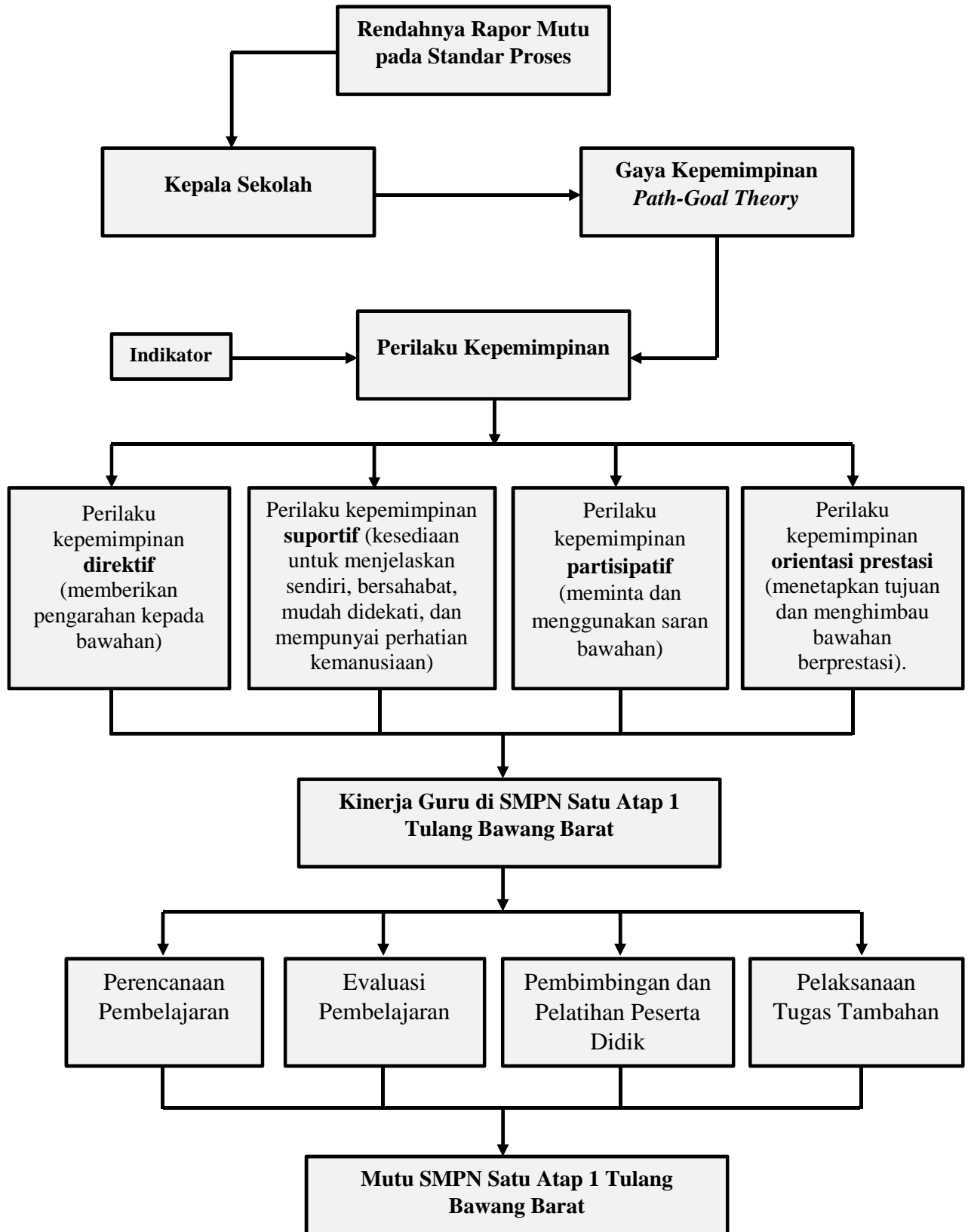
Oleh karena itu untuk mencapai kinerja guru yang berkualitas dalam suatu lembaga pendidikan, dibutuhkan adanya gaya kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif dapat tercipta apabila kepala sekolah memiliki kemampuan dalam memotivasi gurunya untuk mencapai tujuan, agar kualitas mutu pendidikan di suatu lembaga pendidikan meningkat. Kemampuan kepala sekolah dalam memotivasi gurunya dalam mencapai tujuan adalah bagian dari

proses, selaras dengan kepemimpinan *Path-Goal Theory*. Sebagaimana menurut House (1971) *Path-Goal Theory* merupakan gaya pemimpin yang bisa dipraktikkan sebagai alat untuk memotivasi guru dalam mencapai tujuan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sangat mempengaruhi kinerja gurunya dalam hal ini guru dan mutu lulusan. Sehingga akan menghasilkan tujuan yang baik. Apabila pendidikannya memiliki kualitas yang baik maka kualitas peserta didik pun akan meningkat, ketika kualitas peserta didik baik, maka akan baik pula mutu pendidikan di lembaga itu sendiri. Adapun indikator seorang Pemimpin kepala sekolah dapat dikatakan sebagai pemimpin yang efektif jika mampu melaksanakan kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif dan orientasi pada prestasi (House, 1971).

Dari uraian di atas maka kerangka pikir dalam penelitian ini terdiri dari gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat. Indikator dalam penelitian ini adalah bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan perannya berdasarkan *Path-Goal Theory* untuk meningkatkan kinerja guru yaitu: (1). Melaksanakan kepemimpinan direktif (mengarahkan guru), (2). Melaksanakan kepemimpinan suportif (kesediaan untuk menjelaskan diri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian), (3). Melaksanakan kepemimpinan partisipatif (meminta dan menggunakan saran guru), (4). Melaksanakan kepemimpinan berorientasi pada prestasi (menetapkan tujuan dan menghimbau guru untuk berprestasi).

Tujuan dari penelitian ini adalah kepala sekolah dapat melaksanakan kepemimpinan *Path-Goal Theory* yang dapat meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat. Sehingga dapat digambarkan dalam kerangka konseptual gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.4 Kerangka Pikir

III. METODE PENELITIAN

3.1 Setting Penelitian dan Waktu Penelitian

3.1.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat, beralamat di Jl. Manunggal No. 07, Tiyuh Gedung Ratu, Kecamatan Tulang Bawang Udik, Kabupaten Tulang Bawang Barat, Provinsi Lampung. SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat merupakan Sekolah Menengah Negeri yang didirikan pada 28 Juni 2006, dengan Surat Keputusan Pendirian Sekolah Nomor 106/1/III/DP3/8/2006 dan Surat Keputusan Izin Operasional Sekolah Nomor 432/27/IIID/DP-TB/2006.

3.1.2 Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya izin penelitian dalam kurun waktu kurang lebih 2 (dua) bulan, 1 bulan pengumpulan data dan 1 bulan pengolahan data yang meliputi penyajian dalam bentuk laporan tesis dan proses bimbingan berlangsung. Waktu penelitian ini telah dilaksanakan pada September 2022 sampai dengan Oktober 2022.

3.2 Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang memfokuskan sasaran pada gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat. Creswell (2014) diterjemahkan Soetjipto menjelaskan bahwa:

Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data kualitatif terdiri atas pengumpulan data menggunakan berbagai bentuk dengan berbagai pertanyaan umum yang muncul untuk memungkinkan partisipan untuk memunculkan respon, mengumpulkan data kata-kata (teks) atau citra (gambar) dan mengumpulkan informasi dari sejumlah kecil individu atau tempat.

Berdasarkan paparan mengenai penelitian kualitatif, maka sebagai ciri khas pendekatan kualitatif ini, tidak mungkin peneliti mewakilkan kepada orang lain dalam penelitian karena peneliti sendirilah yang menjadi instrumen kunci dalam menggali informasi dari subyek penelitian, dan yang menjadi *key informan* pada penelitian ini adalah kepala sekolah. Subjek penelitian yang dimaksud adalah pelaku utama yang sedang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat diamati dari perilaku yang ditampilkan.

Perilaku yang secara rutin ditunjukkan kepada orang lain dapat berupa pendekatan, aktivitas, upaya, peran yang terartikulasikan atau teraktualisasikan oleh subjek penelitian. Kemudian peneliti memberikan penjelasan secara kualitatif dan mendalam (*verstehen*) tentang: Gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Sedangkan teknik sampel menggunakan *Snowball Sampling*.

Creswell (2014) diterjemahkan Soetjipto menjelaskan bahwa *Qualitative Snowball Sampling* (sampling bola salju kualitatif) adalah suatu bentuk penentuan informan yang biasanya terjadi setelah penelitian dimulai dan ketika peneliti meminta partisipan untuk merekomendasikan individu lain untuk diambil sebagai informan.

3.3 Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif peneliti sendiri sebagai instrumen utama atau disebut juga instrumen kunci, jadi kehadiran peneliti mutlak diperlukan. Karena peneliti dapat menyesuaikan diri terhadap *setting* penelitian. Sehingga penelitian dapat menjelajah ke seluruh bagian *setting* peneliti untuk mengumpulkan data, keputusan dapat secara cepat, gaya dan topik pembicaraan dapat berubah-ubah dan jika perlu pengumpulan data dapat ditunda.

Menurut Moleong (2017) dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Hal itu dilakukan, karena jika memanfaatkan alat yang bukan manusia dan mempersiapkan dirinya terlebih dahulu sebagai yang lazim digunakan dalam penelitian klasik, maka sangat tidak mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-

kenyataan yang ada di lapangan. Berdasarkan pendapat tersebut, untuk mendapatkan data peneliti terjun langsung dan membaur dalam komunikasi subyek penelitian untuk memahami langsung kenyataan di lapangan. Karena dengan terjun langsung ke lapangan maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di lapangan.

Peneliti akan melakukan penelitian di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat. Adapun data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data-data yang mengenai gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Kehadiran peneliti di lokasi penelitian adalah untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang valid dan absah tentang fokus penelitian dan diharapkan dapat membangun hubungan emosional dengan narasumber, membangun hubungan yang akrab dan wajar, serta tumbuh kepercayaan bahwa peneliti tidak menggunakan hasil penelitian untuk maksud yang salah dan merugikan orang lain ataupun lembaga yang diteliti.

3.4 Sumber Data Penelitian

Menurut (Moleong, 2017), sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Guna memperoleh informasi yang diharapkan, peneliti terlebih dahulu menentukan informan yang akan diminta informasinya. Informan adalah orang yang dianggap menguasai dan memahami data, informasi ataupun fakta dari suatu objek penelitian.

Informan kunci (*Key informant*) yang dipilih dalam penelitian ini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pelaku utama dalam proses manajemen di sekolah. Selanjutnya, kepala sekolah selaku *Key informant* memberikan rekomendasi terkait informan lain untuk dimintai wawancara. Informan selanjutnya yang direkomendasikan oleh kepala sekolah untuk mengetahui lebih mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru di sekolah, yaitu wakil kepala sekolah. Selanjutnya wakil kepala sekolah merekomendasikan guru untuk dilakukan wawancara secara mendalam mengenai

bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dan kinerjanya saat di sekolah. Kemudian guru merekomendasikan staf tata usaha untuk dilakukan wawancara mengenai kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru, dan berbagai dokumen pendukung terkait kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Selanjutnya staf tata usaha merekomendasikan kepada peneliti untuk mewawancarai peserta didik sebagai konsumen pertama dalam menerima pelayanan guru di sekolah baik terkait pembelajaran di kelas dan di luar kelas. Sehingga informan yang dapat dimintai untuk wawancara dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Jumlah Informan Penelitian

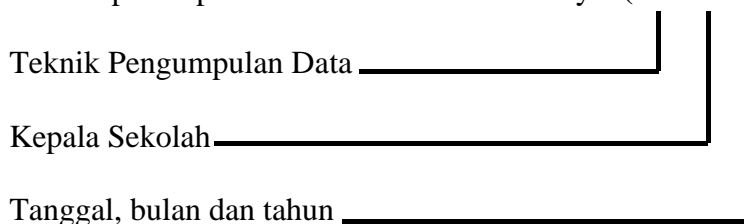
No.	Informan	Kode	Jumlah
1	Kepala SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat	KS	1
2	Wakil Kepala SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat	WKS	1
3	Guru SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat (Koordinator Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS))	GR	4
4	Staf Tata Usaha SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat	TU	1
5	Peserta Didik Kelas 7-9	PD	4
Jumlah Keseluruhan Informan			11

Berdasarkan tabel 3.1, informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah kepala sekolah 1 orang, wakil kepala sekolah 1 orang, guru 4 orang sebagai koordinator Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS), staf tata usaha 1 orang, dan perwakilan peserta didik 4 orang. Sehingga jumlah keseluruhan informan yang dapat diwawancarai adalah 11 orang informan. Alasan 11 orang informan tersebut terpilih, karena informan tersebut dapat memberikan informasi dan data penelitian yang mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru, dan dokumen penunjang dalam penelitian. Penentuan kategori koding, setiap kategori diberi kode yang menggambarkan cakupan makna. Pengkodean dibuat berdasarkan jumlah informan penelitian. Adapun pengkodean informan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2 Pengkodean Informan Penelitian

Teknik Pengumpulan Data	Kode	Sumber Data	Kode
Wawancara	W	1. Kepala Sekolah 2. Wakil Kepala Sekolah 3. Guru 4. Staf Tata Usaha 5. Peserta Didik	KS WKS GR TU PD
Observasi	O	1. Kepala Sekolah 2. Wakil Kepala Sekolah 3. Guru 4. Staf Tata Usaha 5. Peserta Didik	KS WKS GR TU PD
Studi Dokumen	SD	1. Kepala Sekolah 2. Wakil Kepala Sekolah 3. Guru 4. Staf Tata Usaha 5. Peserta Didik	KS WKS GR TU PD

Contoh penerapan kode dan cara membacanya: (W KS 08.03.22)



Berdasarkan pengkodean di atas dapat dijelaskan bahwa untuk kode W merupakan proses pengumpulan data berupa wawancara, kode KS merupakan informan kepala sekolah, dan kode 08.03.22 merupakan tanggal, bulan, dan tahun proses pengumpulan data.

Penggunaan kode dalam teknik pengumpulan data dan sumber data sangat diperlukan untuk memudahkan pemasukan data ke dalam matriks cek data, penentuan tingkat kejenuhan data pada setiap sub fokus penelitian dan menghindari kesulitan analisis karena banyaknya data di akhir periode pengumpulan data.

Sumber dan jenis data dalam kajian ini adalah keterangan berupa kata-kata maupun cerita dan tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai, sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau rekaman dan foto. Kemudian hasil

kuesioner yang dirancang khusus dalam kajian ini merupakan data utama (primer).

Penentuan informan didasarkan pada kriteria; (1) subyek cukup lama dan intensif menyatu dengan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, (2) subyek masih aktif terlibat di lingkungan sasaran penelitian, (3) subyek mempunyai waktu dan bersedia untuk diminta informasi oleh peneliti, (4) subyek memberikan informasi yang sebenarnya. Selain itu sumber data sekunder atau sumber kedua yaitu bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis seperti buku, jurnal, foto, data statistik dan lain sebagainya.

3.5 Pengumpulan Data

Sugiyono (2012) mengungkapkan bahwa teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data, tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Untuk mengumpul data dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik, antara lain:

3.5.1 Wawancara

Wawancara atau *interview* menurut Moleong (2017) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewed*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Wawancara digunakan untuk memperoleh data tentang gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Semua pertanyaan dalam proses wawancara akan ditujukan kepada informan secara objektif.

Wawancara dilaksanakan dengan efektif dan terarah, yaitu dengan waktu yang singkat untuk mendapatkan informasi/data yang lengkap.

Moleong membagi wawancara menjadi dua yaitu terstruktur dan tidak terstruktur. Pembagian wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur dikemukakan oleh Moleong (2017): Wawancara terstruktur adalah wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Sedangkan wawancara tidak terstruktur merupakan wawancara yang berbeda dengan terstruktur. Cirinya kurang diinterupsi dan arbitrer. Wawancara semacam ini digunakan untuk menemukan informasi yang bukan baku atau informasi tunggal.

Tabel 3.3 Pedoman Wawancara

No.	Sub Fokus Penelitian	Indikator
1	Perilaku kepemimpinan direktif .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah memberikan arahan langsung dalam pelaksanaan kinerja guru 2. Kepala sekolah memberitahukan dengan jelas tentang kinerja guru 3. Kepala sekolah memberikan bimbingan dan penetapan jadwal kerja dalam pelaksanaan kinerja guru 4. Kepala sekolah menggunakan prosedur kerja yang ketat untuk mengontrol guru dalam melaksanakan kinerja 5. Kepala sekolah meminta bawahan untuk mengikuti standar peraturan kinerja guru
2	Perilaku kepemimpinan supportif .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah selalu memastikan adanya pedoman kerja 2. Kepala sekolah selalu melakukan supervisi dan evaluasi pada kinerja guru 3. Kepala sekolah memberikan solusi tentang permasalahan kinerja guru 4. Kepala sekolah menciptakan suasana kekeluargaan di lingkungan sekolah 5. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan ide atau gagasan
3	Perilaku kepemimpinan partisipatif .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah melibatkan guru dalam setiap kegiatan sekolah 2. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mendiskusikan masalah kinerja guru 3. Kepala sekolah bekerjasama dengan guru untuk menyusun tugas kerja guru 4. Kepala sekolah menggunakan partisipasi guru untuk melancarkan komunikasi dalam melaksanakan kinerja guru

No.	Sub Fokus Penelitian	Indikator
4	Perilaku kepemimpinan berorientasi pada prestasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk pengembangan karier 2. Kepala sekolah memberikan tugas pekerjaan yang sesuai dengan bidang dan kemampuan guru 3. Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang telah mencapai prestasi kerja 4. Kepala sekolah memberikan perhatian khusus kepada para guru

3.5.2 Observasi

Teknik ini adalah dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang diselidiki. Creswell (2014) menjelaskan observasi adalah proses pengumpulan informasi *open-ended* (terbuka) tangan pertama dengan mengamati orang dan tempat di suatu lokasi penelitian. Adapun pedoman observasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.4 Pedoman Observasi

No.	Objek yang Diamati
1	Kepala sekolah dalam mengarahkan (<i>Directive</i>) guna meningkatkan kinerja guru
2	Kepala sekolah dalam mendukung (<i>Supportive</i>) guna meningkatkan kinerja guru
3	Kepala sekolah dalam partisipasi (<i>Participative</i>) guna meningkatkan kinerja guru
4	Kepala sekolah dalam orientasi pada prestasi (<i>Achievement-Oriented</i>) guna meningkatkan kinerja guru

3.5.3 Dokumen

Creswell (2014) menjelaskan bahwa dokumen terdiri atas catatan publik dan pribadi yang didapatkan peneliti kualitatif tentang tempat atau partisipan dalam suatu penelitian termasuk surat kabar, notulen rapat, catatan harian pribadi, dan surat. Sumber-sumber ini menyediakan informasi berharga dalam membantu para peneliti memahami fenomena sentral dalam penelitian kualitatif. Adapun studi dokumen penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Pedoman Studi Dokumen

Dokumen	Sumber Data
Profil Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi, misi dan tujuan sekolah. 2. Struktur organisasi. 3. Data pendidik dan kependidikan. 4. Data siswa. 5. Data sarana dan prasarana.
Kepemimpinan dan Kinerja Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perangkat pembelajaran guru. 2. Dokumentasi kegiatan pembelajaran. 3. Daftar hadir guru. 4. Hasil analisis evaluasi penilaian siswa. 5. Hasil analisis remedial dan pengayaan. 6. Hasil nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Penilaian Kinerja Guru (PKG). 7. SK pembagian tugas guru. 8. Dokumentasi guru dalam melakukan kegiatan bimbingan siswa (Intrakurikuler dan Ekstrakurikuler). 9. Dokumentasi/laporan supervisi kelas.

3.6 Analisis Data

Setelah melakukan pengumpulan data, seluruh data yang terkumpul kemudian diolah oleh peneliti. Data dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu dengan mendeskripsikan secara menyeluruh data yang didapat selama proses penelitian. Sugiyono (2012) mengungkapkan bahwa dalam mengolah data kualitatif dilakukan melalui tahap reduksi (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*verification*).

3.6.1 Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumen. Proses pengumpulan data dilaksanakan selama 1 bulan, yaitu pada September 2022.

3.6.2 Reduksi (*Data Reduction*)

Mereduksi berarti merangkum, memilih hal-hal pokok dan penting kemudian dicari tema dan polanya. Pada tahap ini peneliti memilah informasi mana yang relevan dan mana yang tidak relevan dengan penelitian. Setelah direduksi data

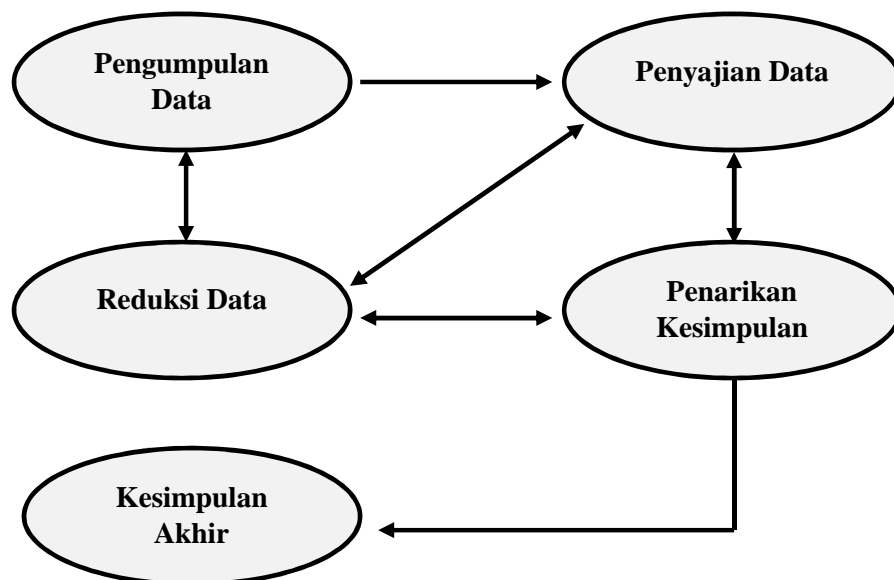
akan mengerucut, semakin sedikit dan mengarah ke inti permasalahan sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai objek penelitian.

3.6.3 Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah dilakukan reduksi data, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data merupakan analisis merancang deretan kolom-kolom dalam sebuah matriks untuk data kualitatif dan menentukan jenis bentuk data yang dimasukkan dalam kotak-kotak matriks dan uraian penjelasan yang bersifat deskriptif.

3.6.4 Penarikan Kesimpulan (*Verification*)

Miles (2014) menjelaskan bahwa tahap akhir pengolahan data adalah penarikan kesimpulan. Setelah semua data tersaji permasalahan yang menjadi objek penelitian dapat dipahami dan kemudian ditarik kesimpulan yang merupakan hasil dari penelitian ini. Secara skematis proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan data dapat digambarkan, sebagai berikut:



(Sumber: Miles dan Huberman 2014: 33)

Gambar 3.1 Teknik Analisis Data.

Berdasarkan gambar 3.1 menjelaskan bahwa dalam proses pengumpulan data merupakan proses dari analisis data itu sendiri, data yang diperoleh berasal dari sesuatu yang dilihat, didengar dan diamati. Selanjutnya dilakukan proses reduksi data dengan tujuan untuk menajamkan, merangkum, memfokuskan, memilah data, dan membuang data yang tidak diperlukan. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Data disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan *flowchart*. Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan harus didukung dengan bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data. Serta mampu menjawab rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal.

3.7 Keabsahan Data Penelitian

Proses pengabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Moleong (2017) menjelaskan bahwa teknik keabsahan data didasarkan pada empat kriteria yaitu kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*). Untuk menjamin keabsahan data yang akan diperoleh dalam penelitian ini, data yang terkumpul akan dicek keabsahannya melalui metode triangulasi yaitu teknik-teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data-data itu.

Moleong (2017), dalam hal ini triangulasi yang digunakan adalah pemeriksaan melalui data lain yaitu dengan cara membandingkan data mengecek baik derajat kepercayaan sesuai informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Teknik pemeriksaan keabsahan data itu dilakukan dengan jalan:

1. Membandingkan data hasil wawancara dengan hasil pengamatan.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.

4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang bersangkutan.

Penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber data, triangulasi metode, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber data dengan cara bertanya dengan beberapa informan dengan pertanyaan yang sama agar didapatkan kebenaran data, berikutnya dengan cara triangulasi metode yaitu dengan cara *cross check* observasi langsung, dan yang ketiga menggunakan triangulasi waktu yaitu dengan cara mewawancarai sumber yang sama dengan waktu yang berbeda. Adapun alasan peneliti menggunakan triangulasi tersebut dengan maksud agar:

- a. Untuk memperoleh data yang sama atau sejenis dengan permasalahan dalam penelitian.
- b. Untuk memperoleh data yang sama, atau sejenis dalam tujuan dan manfaat penelitian.

3.8 Tahapan Penelitian

Tahap-tahap penelitian kualitatif Moleong (2017) menjelaskan bahwa yang peneliti lakukan yaitu tahap pralapangan, tahap pekerjaan lapangan, serta tahap analisis dan interpretasi data.

3.8.1 Tahap Pralapangan

Tahap pralapangan dilaksanakan pada bulan April 2022. Tahap pralapangan ada enam kegiatan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu:

- a. Menyusun rancangan penelitian tentang gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* untuk meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.
- b. Memilih lapangan penelitian dengan cara mempelajari serta mendalami fokus dan rumusan masalah penelitian.
- c. Mengurus perizinan secara formal dalam hal ini peneliti meminta izin kepada Kepala SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.

- d. Menjajaki dan menilai keadaan lingkungan dimana peneliti melakukan orientasi lapangan. Penjajakan dan penilaian lapangan akan terlaksana dengan baik apabila peneliti sudah mengetahui melalui orang dalam tentang situasi dan kondisi daerah tempat penelitian dilakukan.
- e. Memilih dan memanfaatkan informan yang berguna bagi pemberi informasi situasi dan kondisi latar penelitian.
- f. Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan meliputi alat tulis dan kamera.

3.8.2 Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan dilaksanakan pada bulan September 2022. Tahap ini dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

- a. Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri
Peneliti menggunakan latar penelitian di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat untuk memperoleh data yang dibutuhkan tentang gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. Memasuki Lapangan
Peneliti mengawali kegiatan penelitian ini dengan mengajukan permohonan izin di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat untuk melakukan pengumpulan data dan menggali informasi yang peneliti butuhkan sesuai sub fokus penelitian.
- c. Mengumpulkan Data
Peneliti mengumpulkan data-data yang meliputi: Mencatat data, mengobservasi dan mendokumentasikan apa yang diperoleh di lapangan.

3.8.3 Tahap Analisa Data

Tahap analisis data meliputi kegiatan mengumpulkan data dan pencatatan data, analisis data, penafsiran data, pengecekan keabsahan data, dengan mengumpulkan data atau melengkapi informasi umum yang telah diperoleh pada observasi awal. Data yang terkumpul dikelompokkan dan dianalisis sesuai dengan fokus penelitian dan dimasukkan ke dalam matriks cek data. Data dipaparkan dalam bentuk naratif, matriks dan diagram konteks. Selanjutnya Pembahasan.

Berikutnya adalah kesimpulan dan saran, dilanjutkan dengan tahap pelaporan hasil penelitian.

3.8.4 Tahap Pelaporan Hasil Penelitian

Pembuatan laporan hasil penelitian yang terdiri atas latar belakang penelitian, kajian pustaka, metode penelitian yang digunakan, penyajian data penelitian, pengkajian temuan penelitian dan kesimpulan akhir dari hasil penelitian semuanya ditulis secara naratif. Penulis menggunakan pedoman penulisan karya ilmiah yang berlaku di Universitas Lampung. Tahap akhir peneliti melakukan seminar hasil penelitian dan melakukan perbaikan yang dilanjutkan dengan menyusun laporan hasil penelitian dan diakhiri dengan ujian tesis. Berdasarkan langkah-langkah metode penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa urutan dalam metode penelitian sangat dibutuhkan. Agar alur pikir dalam penelitian dapat dibuktikan oleh karena itu perlu adanya paparan data, temuan dan pembahasan pada bab selanjutnya.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti pada Gaya Kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat, maka dapat disimpulkan bahwa:

5.1.1 Perilaku Direktif, Suportif, Partisipatif, dan Orientasi Prestasi dalam Implementasi Gaya Kepemimpinan *Path-Goal Theory* Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat

Penyebab rendahnya kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat selama ini disebabkan, karena masih belum optimalnya kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan yang efektif, dimana kepala sekolah belum maksimal menghalau segala hambatan yang dihadapi guru dalam mencapai suatu tujuan seperti yang diharapkan dalam kepemimpinan *Path-Goal Theory*. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang diharapkan guru seperti kepemimpinan direktif, suportif, partisipatif, dan orientasi pada prestasi secara keseluruhan belum dilaksanakan secara optimal. Hal inilah yang menyebabkan selama ini guru masih belum mampu secara optimal dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melaksanakan evaluasi pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan lainnya di sekolah.

Untuk dapat merealisasikan gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat, diperlukan empat langkah dasar yang harus dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu kepala sekolah harus memahami karakteristik bawahan, mampu mengamati kondisi lingkungan kerja, memilih gaya kepemimpinan yang digunakan sesuai kebutuhan guru, dan mampu menganalisis dan memprioritaskan faktor yang membuat kelompok berhasil mencapai tujuan.

5.1.2 Perilaku Kepemimpinan yang Paling Dominan Dipakai untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat

Hasil penelitian ini menunjukkan efek gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat. Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan, Namun, penting untuk dicatat bahwa penelitian ini terbatas pada lingkup SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat saja. Secara keseluruhan, temuan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat didominasi oleh perilaku kepemimpinan yang direktif dan partisipatif, dimana kepala sekolah sudah mampu secara optimal dalam memberikan informasi terkait kinerja guru, pengawasan/kontrol terhadap kinerja guru, melakukan kerja sama bersama warga sekolah, dan melakukan kegiatan diskusi bersama warga sekolah. Namun, dalam aspek memberikan arahan, melakukan bimbingan, melakukan koordinasi, partisipasi aktif seluruh warga sekolah, dan adanya komunikasi yang baik antarwarga sekolah masih belum terlaksana secara optimal.

Temuan lain yang menyebabkan perilaku direktif dan partisipatif kepala sekolah cenderung dominan, dikarenakan bahwa hampir mayoritas guru dalam menguasai prosedur atas kinerja di sekolah masih sangat rendah, terlihat pada kemampuannya dalam melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan masih sangat minim. Sehingga guru merasa perlu adanya perilaku direktif yang positif dari kepala sekolah terkait prosedur pelaksanaan kinerja di sekolah. Sedangkan pada aspek pengendalian diri (*locus of control*) akan keterlibatan dalam setiap program sekolah, guru di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat memiliki motivasi yang tinggi. Sehingga hal ini menyebabkan perilaku partisipatif kepala sekolah menjadi dominan dan sangat diperlukan oleh guru.

5.2 Saran

5.2.1 Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kembali dimensi kepemimpinan yang mampu memotivasi guru dalam hal memberikan pengarahan pada guru, kesediaan untuk memberikan dukungan, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan pada guru, melibatkan guru, menetapkan tujuan dan menghimbau guru untuk berprestasi, dan memotivasi guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru, sehingga kinerja guru di sekolah lebih meningkat. Kepala sekolah juga perlu melakukan kolaborasi dengan pihak yang berwenang seperti dinas pendidikan dan LPTK dalam memberikan bimbingan mengenai strategi peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinannya.

5.2.2 Bagi Pendidik

Guru diharapkan terus dapat bersinergi dengan kepala sekolah dalam hal meningkatkan kualitas pendidikan. Melalui kemampuan guru dalam meningkatkan kinerjanya di sekolah, seperti kemampuan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi guru dalam melakukan perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran di kelas, melaksanakan evaluasi pembelajaran, membimbing dan melatih siswa, dan melaksanakan tugas tambahan lainnya di sekolah.

5.2.3 Bagi Tenaga Kependidikan

Tidak hanya pendidik, tenaga kependidikan juga merupakan elemen terpenting dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Maka daripada itu tenaga kependidikan diharapkan mampu memberikan pelayanan administrasi yang optimal, melakukan pengembangan, pengawasan, pengelolaan, dan pelayanan teknis guna menunjang proses pendidikan yang ada di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat.

5.2.4 Bagi Komite Sekolah

Komite sekolah sebagai lembaga mandiri yang beranggotakan orangtua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan. Diharapkan mampu mengawasi pelayanan pendidikan di sekolah sesuai dengan

ketentuan peraturan perundang-undangan dan menindaklanjuti keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orangtua/wali, dan masyarakat serta hasil pengamatan komite sekolah atas kinerja kepala sekolah dan guru di sekolah.

5.2.5 Bagi Dinas Pendidikan

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tulang Bawang Barat diharapkan dapat melakukan peninjauan kembali mengenai sistem penunjukkan dan penempatan kepala sekolah di Sekolah Satu Atap Negeri yang ada di Kabupaten Tulang Bawang Barat. Khususnya di SMPN Satu Atap 1 Tulang Bawang Barat, agar kepala sekolah SD dan SMP dibuat secara terpisah. Sehingga kepala sekolah tidak terlalu luas dalam melaksanakan kepemimpinannya, lebih fokus dalam memimpin satu lembaga pendidikan, dan dalam proses pelaksanaan manajerial sekolah dapat berjalan secara efektif dan efisien. Serta perlunya adanya pelatihan kompetensi kepala sekolah yang dilakukan secara berkala oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tulang Bawang Barat, sehingga kompetensi kepala sekolah menjadi lebih meningkat.

5.2.6 Bagi Peneliti Lain

Adapun beberapa saran yang perlu diperhatikan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti tentang gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu:

- a. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih mendalam lagi mengenai penelitian gaya kepemimpinan *Path-Goal Theory* dalam kajian objek penelitian yang lebih luas lagi. Karena penelitian ini terbatas pada ruang lingkup satu sekolah saja.
- b. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menyempurnakan penelitian ini dalam konteks membandingkan hasil temuan penelitian dengan teori kepemimpinan *Path-Goal* yang lebih mendalam dan tajam kembali. Sehingga hasil per berikutnya menjadi lebih sempurna.

DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, N. (2016). *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Altunova, N., dan Kalman, M. (2020). Factors Affecting Classroom Teachers' Job Performance: A Qualitative-Dominant Analysis with Q-sorting. *Research in Pedagogy*, 10(2), 285-312.
- Ardiansyah, A. (2011). *Langkah Strategis Meningkatkan Kinerja*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Barnawi, dan Arifin, M. (2012). *Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bernardin, H. J., dan Russel, J. E. (1998). Human Resource Management. *Human Resource Management, 2nd Ed, USA*.
- Burns, J., Looney, A., Casey, N., dan O'Donnell, M.-L. (1978). *Leader*. New York: Harper & Row.
- Creswell, J. W. (2014). *Riset pendidikan: Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Depdiknas. (1990). *Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas. (2005). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas. (2010). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Depdiknas.

- Evans, M. 1974. Effects of supervisory behavior: Extensions of a path goal theory of motivation. *Journal of Applied Psychology*, 59(1), 172-178.
- Fauth, B., Decristan, J., Decker, A.-T., Büttner, G., Hardy, I., Klieme, E., dan Kunter, M. (2019). The Effects of Teacher Competence on Student Outcomes in Elementary Science Education: The Mediating Role of Teaching Quality. *Teaching and Teacher Education*, 86, 102882.
- Fillah, A., Roesminingsih, E., dan Sumbawati, M. S. (2021). The Leadership of School Principal in the Education Era 4.0. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 244-250.
- Fry, F. L., dan Stoner, C. F. (1985). Business Plans: Two Major Types. *Journal of Small Business Management (pre-1986)*, 23(1), 1.
- Griffin, R. W. (1980). Relationships Among Individual, Task Design, and Leader Behavior Variables. *Academy of Management Journal*, 23(4), 665-683.
- Hakim, A. (2015). Contribution of Competence Teacher (Pedagogical, Personality, Professional Competence and Social) on the Performance of Learning. *The International Journal of Engineering and Science*, 4(2), 1-12.
- Hersey, P., dan Blanchard, K. H. (1969). Life Cycle Theory of Leadership. *Training & Development Journal*.
- Hollander, C. E. (1978). *An Introduction to Sociogram Construction*. Denver, Colorado: Snow Lion Press
- House, R., dan Mitchell, T. (1974). *Path Goal Theory of Leadership in Fred Luthans (ed.) Contemporary Readings in Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- House, R. J. (1971). A Path Goal Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 321-339. doi.org/10.2307/2391905s
- Huberman, S. J. (2014). *Analysis of Qualitative Data: Introductory Topics*. Cambridge: Academic Press.
- Istanti, E., Soeherman, A. D. G., Budianto, F., Noviandari, I., dan Sanusi, R. (2020). The Influences of Motivation, Work Milieu, and organizational Commitment on Teacher Performance in MTS Negeri 4 (Public Islamic School), Surabaya East Java. <https://www.ijicc.net/index.php/volume-13-2020/182-vol-13-iss-2>, 3(2), 629-642.
- Ivancevich. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

- Kalangi, S., Weol, W., Tulung, J., dan Rogahang, H. (2021). Principal Leadership Performance: Indonesian Case. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 3(2), 74-89.
- Kane, H., Ragsdell, G., dan Oppenheim, C. (2006). Knowledge management Methodologies. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 4(2), pp141 152-pp141 152.
- Kiboss, J. K., dan Jemiryott, H. K. S. (2014). Relationship between Principals' Leadership Styles and Secondary School Teachers' Job Satisfaction in Nandi South District, Kenya. *Journal of Education and Human Development*, 3(2), 493-509.
- LAN. (2017). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Mahaputra, M. R., dan Saputra, F. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance, Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103-113.
- Mamduh, H. (1997). *Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mariyanah, S., Jamil, R., Arifin, F., dan Barlian, U. C. (2021). The Professional Development of School Principals: Insight from Indonesia. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 132-141.
- Mas, S. R., Masaong, A. K., dan Sukung, A. (2021). School Principal Entrepreneurial Competency Development Model to Optimize Generating Production Unit Income. *Journal of Educational and Social Research*, 11(5), 109-109.
- Maslow, A., dan Lewis, K. 1987. Maslow's Hierarchy of Needs. *Salenger Incorporated*, 14(17), 987-990.
- Mathis, R. L., dan Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management*. South-California: Western College.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah* Jakarta: Bumi Aksara.
- Naureen, G., dan Noshaba, A. (2015). Relationship Between Leadership Styles of School Heads and their Teachers' Job Satisfaction as Moderated by Locus of Control and Task Structure. *Journal of Educational Research*, 18(2), 14.

- Nealey, S. M., dan Fiedler, F. E. (1968). Leadership Functions of Middle Managers. *Psychological Bulletin*, 70(5), 313.
- Nellitawati, N., dan Ermita, E. (2022). The Role of the Principal as a Leader, Innovator and Motivator in Vocational High Schools. *Journal of Educational and Learning Studies*, 4(2), 218-221.
- Nnye, L., dan Vinitwatanakhun, W. (2019). A Comparative Study of Teachers' Perceptions Towards Principals' Leadership Behaviors at Jeyang and Hkachyang Middle Schools in Laiza, Kachin State, Myanmar. *Scholar: Human Sciences*, 11(1), 181-181.
- Northouse, P. G. (2020). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik Edisi Keenam*. Jakarta: PT. Indeks.
- Nzeneri, N. E. (2020). Path Goal Leadership Effectiveness Perception in Selected Private Secondary Schools in Rivers State. *International Journal of Institutional Leadership, Policy and Management*, 2(2), 348-268.
- Rahman, M. A., Santosa, A. B., dan Sihotang, H. (2020). The Influence of Principal's Leadership, Teacher Performance and Internal Quality Assurance System in Improving the Quality of Education in Vocational High School. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 162-175.
- Risnawatiririn. (2009). *Konsep Kinerja Guru*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Robbins, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia Jilid I*. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Saebani, B. A. (2014). *Kepemimpinan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sahertian, P. A. (2014). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H.-b., dan Rao, C. (2020). Principal Leadership Styles and Teacher Job Performance: Viewpoint of Middle Management. *Sustainability*, 12(8), 3390.
- Saleem, A., dan Noshaba, A. (2021). Relationship Between School Heads' Leadership Styles and Acceptance of Leader as Moderated by Stress: Testing Path Goal Theory in Educational Setting. *Journal of Interdisciplinary Educational Studies*, 1(2), 44-63.
- Saleem, A., Wu, L., Aslam, S., dan Zhang, T. (2021). Spotlight on Leadership Path-Goal Theory Silos in Practice to Improve and Sustain Job-Oriented Development: Evidence from Education Sector. *Sustainability*, 13(21), 12324.

- Sallis, E. (2007). *Total Quality Management In Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, (Penerjemah: Ahma Ali Riyadi dan Fahrurrozi), Cetakan Kelima. Yogyakarta: IRCISoD.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons. Vol(2).
- Siagian, S. (2010). *Organisasi dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Masagung.
- Sugiyono, P. D. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Cet. Ke-12. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. (2020). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Susanto, A. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, dan Implementasinya*. Jakarta: Prenada Media.
- Vroom, V., Jago, A., Eden, D., Yetton, P., dan Craig, J. (1998). Participative Leadership. *Leadership: The Multiple-Level Approaches: Classical and New Wave*, 24, 145-189.
- Wachira, F. M., Gitumu, M., dan Mbugua, Z. (2017). Effect of Principals' Leadership Styles on Teachers' Job Performance in Public Secondary Schools in Kieni West Sub-County. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 6(8), 72-86.
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Warshawsky, N. E., Havens, D. S., dan Knafl, G. (2012). The Influence of Interpersonal Relationships on Nurse Managers' Work Engagement and Proactive Work Behavior. *The Journal of Nursing Administration*, 42(9), 418.
- White, R., dan Lippitt, R. (1968). Three "Social Climates"? *Group Dynamics: Research and Theory*, 318.
- Wilson, G. (2017). Principals' Leadership Style and Staff Job Performance in Selected Secondary schools in Emohua Local Government Area of Rivers State, Nigeria. *African Research Review*, 11(3), 115-131.
- Yukl, G. (1989). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management*, 15(2), 251-289.