

**EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DI SMP NEGERI 1 GUNUNGSITOLI UTARA**



**Oleh:**

**Bestianis Jayanti Lase**

**NIM: 1501190071**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI/MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIAJAKARTA  
2018**

**EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DI SMP NEGERI 1 GUNUNGSITOLI UTARA**



**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh derajat sarjana S2 Magister  
Manajemen Pendidikan**

**Oleh:**

**Bestianis Jayanti Lase**

**NIM: 1501190071**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI/MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA JAKARTA  
2018**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA  
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI /MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING**

N A M A	TANGGAL	TANDA TANGAN
1. Drs. Said Hutagaol, MA, Ph.D Pembimbing 1	: .....	.....
2. Dr. S. Josephine Tobing, MS Pembimbing 2	: .....	.....

**PERSETUJUAN KOMISI TIM PENGUJI**

N A M A	TANGGAL	TANDA TANGAN
1. Drs. Said Hutagaol, MA, Ph.D Ketua	: .....	.....
2. Dr. S. Josephine Tobing, MS Penguji I	: .....	.....
3. Ir. Tarsicius Sunaryo, MA, Ph.D Penguji II	: .....	.....

Tanggal Lulus : Juli 2018  
Nomor Induk Mahasiswa : 1501190071

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kepada Bapa Sorgawi, Tuhan Yesus Kristus, yang senantiasa melimpahkan berkat-berkat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Keberhasilan penulis menyelesaikan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Dhaniswara K. Hardjono, SH, MH, MBA sebagai Rektor Universitas Kristen Indonesia.
2. Bapak Ir. T. Sunaryo, MA, Ph.D sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.
3. Bapak Dr. Hotner Tampubolon, MM sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia.
4. Bapak Drs. Said Hutagaol, MA, Ph.D selaku Dosen Pembimbing I yang telah mencurahkan perhatian kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
5. Ibu Dr. S. Josephine Tobing, MS selaku Dosen Pembimbing II yang telah mencurahkan perhatian kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
6. Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan banyak ilmu kepada penulis.
7. Para staff administrasi Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Universitas Kristen Indonesia yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis di dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Rekan-rekan M.Pd angkatan 2008 dan 2015 yang telah memberikan semangat untuk menyelesaikan tesis ini.

9. Ibu Sariadi Telaumbanua, S.Pd selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Gunungsitoli Utara beserta para guru yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian ini.
10. Kedua orangtua tersayang (Hiskia Lase, A.M.Kep, S.Pd dan Nurmanis Zendrato), yang telah memberikan dukungan sehingga penulis berhasil menyelesaikan cita-cita dan memenuhi harapan keluarga.
11. Suami terkasih, San Salvador Telaumbanua, S.Sos serta kedua bidadari kecil kami, Holy Alvani Telaumbanua dan Benecia Yorian Telaumbanua yang telah memberikan begitu banyak cinta sehingga penulis mampu mengerjakan tesis ini langkah demi langkah.
12. Adik-adikku yang baik hati, Tikhtiar Martayani Lawolo, Oktanois Eli Beriman Lawolo, dan Wellman Philips Lase, yang telah banyak membantu sehingga proses bimbingan jarak jauh (Jakarta - Nias) dan segala urusan administrasi dapat berjalan dengan lancar.

Penulis sangat menyadari bahwa tesis ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan dan diapresiasi. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi khalayak banyak yang membacanya.

Jakarta, Juli 2018

Bestianis Jayanti Lase

## **LEMBAR PERNYATAAN**

Dengan surat ini saya menyatakan bahwa karya tulis saya ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Kristen Indonesia maupun di Perguruan Tinggi lain. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis menjadi acuan dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini dan sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku di Universitas Kristen Indonesia.

Jakarta, .....

Bestianis Jayanti Lase



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA  
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI /MANAJEMEN PENDIDIKAN**

Lembar Persetujuan dan Pengarsipan  
Ke Perpustakaan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

Mengetahui  
Ketua Program Studi  
Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan

Dr. Hotner Tampubolon, MM

## ABSTRAK

### **Bestianis Jayanti Lase, Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Gunungsitoli Utara**

Meskipun tua dan jauh dari pusat kota, SMP Negeri 1 Gunungsitoli Utara yang dipimpin oleh Ibu Sariadi Telaumbanua, S.Pd mampu tampil sebagai sekolah unggulan di Kota Gunungsitoli. Keberhasilan tersebut tak terlepas dari peranan kepala sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas kepemimpinan Ibu Sariadi Telaumbanua, S.Pd, yang dikaitkan dengan teori dari Komariah dan Triatna serta *Ohio State University*. Berdasarkan kedua teori tersebut, muncullah ketiga subfokus: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keterampilan Manajerial, dan Perilaku Kepemimpinan.

Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif, serta melibatkan sampel sebanyak 16 responden yang dipilih secara *purposive* dari populasi berjumlah 32 orang (kepala sekolah dan guru-guru). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Keseluruhan data menunjukkan bahwa Ibu Sariadi Telaumbanua, S.Pd merupakan kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, memiliki keterampilan manajerial yang mumpuni, dan menunjukkan perilaku kepemimpinan yang dapat menyeimbangkan perhatian kepada tugas serta bawahan. Singkatnya, Ibu Sariadi Telaumbanua, S.Pd merupakan kepala sekolah dengan kepemimpinan yang efektif.

Dari hasil penelitian ini diharapkan agar: (a) Para kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan transformasional, keterampilan manajerial yang mumpuni, dan perilaku kepemimpinan yang dapat menyeimbangkan perhatian kepada tugas serta bawahan; (b) Para guru meningkatkan kompetensi melalui program perkuliahan; (c) Pemerintah mencurahkan perhatian lebih pada sarana pendidikan; (d) Sesama peneliti mengadakan penggalan lebih mendalam.

**Kata kunci: Efektivitas, Kepemimpinan, Kepala Sekolah.**



## ABSTRACT

### **Bestianis Jayanti Lase, The Leadership Effectiveness of the Principal of SMP Negeri 1 Gunungsitoli Utara**

Despite being old and remote, SMP Negeri 1 Gunungsitoli Utara which is led by Ms. Sariadi Telaumbanua, S.Pd has become an outstanding school in Gunungsitoli City. Such success is greatly influenced by the role of a principal. On account of that, this research was aimed to analyse the leadership effectiveness of Ms. Sariadi Telaumbanua, S.Pd, which was then related to theories proposed by Komariah and Triatna, and *Ohio State University*. Based on both theories, there were three subfocuses: Transformational Leadership, Managerial Skills, and Leadership Behaviour.

This research was descriptive quantitative, involving sample of 16 respondents which were purposively chosen among population of 32 (principal and teachers). The data were collected through interviews, observation, and documentation.

The whole data indicated that Ms. Sariadi Telaumbanua, S.Pd was a principal who applied transformational leadership, had qualified managerial skills, and demonstrated a leadership behavior with two balanced attentions on both tasks and team members. In short, Ms. Sariadi Telaumbanua, S.Pd was a principal with effective leadership.

Finally, the writer suggested that: (a) Principals should apply transformational leadership, have qualified managerial skills, and demonstrate a leadership behavior with two balanced attentions on both tasks and team members; (b) Teachers should enhance their competencies by attending colleges; (c) Government should pay more attention to education facilities; (d) Fellow researchers should conduct deeper analysis.

**Keywords: Effectiveness, Leadership, Principal.**

## DAFTAR ISI

<b>Lembar Persetujuan Komisi Pembimbing .....</b>	<b>i</b>
<b>Lembar Persetujuan Komisi Tim Penguji.....</b>	<b>i</b>
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>ii</b>
<b>Lembar Pernyataan .....</b>	<b>iv</b>
<b>Lembar Persetujuan dan Pengarsipan .....</b>	<b>v</b>
<b>Abstrak .....</b>	<b>vi</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>vii</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>viii</b>
<b>Daftar Tabel .....</b>	<b>xi</b>
<b>Daftar Gambar .....</b>	<b>xii</b>
<b>Daftar Lampiran .....</b>	<b>xiii</b>

### **BAB I PENDAHULUAN 1**

1.1	Latar Belakang Masalah.....	1
1.2	Perumusan Masalah .....	5
1.3	Tujuan Penelitian .....	6
1.4	Manfaat Penelitian .....	6
1.5	Paradigma.....	7

### **BAB II KAJIAN TEORI .....10**

2.1	Efektivitas .....	10
2.1.1	Pengertian Efektivitas .....	10
2.2	Kepemimpinan .....	11
2.2.1	Pengertian Kepemimpinan .....	11
2.2.2	Teori-teori Kepemimpinan.....	12
2.2.3	Gaya Kepemimpinan.....	13
2.2.3.1	Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional .....	14
2.2.3.2	Gaya Kepemimpinan Autokratis, Demokratis, dan <i>Laissez-Faire</i> .....	24
2.3	Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	31
2.3.1	Pengertian Kepala Sekolah.....	31
2.3.2	Fungsi Kepala Sekolah.....	32

2.3.3	Peran Kepala Sekolah .....	36
2.3.4	Efektivitas Kepemimpinan.....	39
2.4	Subfokus I: Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	41
2.4.1	Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	41
2.4.2	Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	45
2.5	Subfokus II: Keterampilan Manajerial.....	48
2.5.1	Keterampilan Manajerial .....	48
2.5.2	Indikator Keterampilan Manajerial .....	52
2.6	Subfokus III: Perilaku Kepemimpinan.....	58
2.6.1	Perilaku Kepemimpinan.....	58
2.6.2	Indikator Perilaku Kepemimpinan .....	62
2.7	Penelitian yang Relevan.....	63
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>65</b>
3.1	Metode Penelitian.....	65
3.2	Lokasi Penelitian.....	65
3.3	Sumber Data.....	65
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	68
3.5	Instrumen Pengumpulan Data .....	73
3.6	Triangulasi Data .....	74
3.7	Teknik Analisis Data .....	75
3.8	Prosedur Penelitian.....	77
<b>BAB IV</b>	<b>DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>78</b>
4.1	Deskripsi Data.....	78
4.1.1	Wawancara.....	78
4.1.2	Observasi.....	110
4.1.3	Dokumentasi .....	117
4.2	Temuan Hasil Penelitian .....	121
4.3	Analisis Temuan Hasil Penelitian.....	137
4.3.1	Subfokus I: Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	137
4.3.2	Subfokus II: Keterampilan Manajerial.....	151
4.3.3	Subfokus III: Perilaku Kepemimpinan.....	159

<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....</b>	<b>167</b>
5.1	Kesimpulan .....	167
5.2	Implikasi .....	168
5.3	Saran .....	169

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>xv</b>
-----------------------------	-----------

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

NO		HALAMAN
1.	Tabel 2.1 Perbedaan Paradigma Lama dan Paradigma Baru di Dunia Pendidikan .....	43
2.	Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	63
3.	Tabel 4.1 Wawancara Subfokus I: Gaya Kepemimpinan Transformasional...	78
4.	Tabel 4.2 Wawancara Subfokus II: Keterampilan Manajerial .....	90
5.	Tabel 4.3 Wawancara Subfokus III: Perilaku Kepemimpinan .....	101
6.	Tabel 4.4 Observasi Subfokus I: Gaya Kepemimpinan Transformasional ..	110
7.	Tabel 4.5 Observasi Subfokus II: Keterampilan Manajerial .....	114
8.	Tabel 4.6 Observasi Subfokus III: Perilaku Kepemimpinan .....	116
9.	Tabel 4.7 Dokumentasi Subfokus I: Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	117
10.	Tabel 4.8 Dokumentasi Subfokus II: Keterampilan Manajerial .....	119
11.	Tabel 4.9 Dokumentasi Subfokus III: Perilaku Kepemimpinan .....	120

## **DAFTAR GAMBAR**

<b>NO</b>		<b>HALAMAN</b>
1.	Gambar 2.1 Gaya Kepemimpinan Transaksional .....	15
2.	Gambar 2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	19

## DAFTAR LAMPIRAN

### NO

- Lampiran 1 : Deskripsi Subyek Penelitian
- 1.1 Profil Sekolah
  - 1.2 Profil Kepala Sekolah
- Lampiran 2 : Transkrip Wawancara
- 2.1 Transkrip Wawancara dengan Kepala Sekolah (R0)
  - 2.2 Transkrip Wawancara dengan Guru (R1)
  - 2.3 Transkrip Wawancara dengan Guru (R2)
  - 2.4 Transkrip Wawancara dengan Guru (R3)
  - 2.5 Transkrip Wawancara dengan Guru (R4)
  - 2.6 Transkrip Wawancara dengan Guru (R5)
- Lampiran 3 : Surat Penelitian
- 3.1 Surat Pengantar Penelitian dari Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia
  - 3.2 Surat Keterangan Penelitian dari SMP Negeri 1 Gunungsitoli Utara
- Lampiran 4 : Dokumentasi
- 4.1 Tata Tertib Sekolah
  - 4.2 Daftar Hadir Guru
  - 4.3 Visi dan Misi Sekolah
  - 4.4 Notulen Rapat
  - 4.5 Buku Pengunjung Perpustakaan
  - 4.6 Piagam Penghargaan dan Piala
  - 4.7 Perangkat Pembelajaran
  - 4.8 Prota dan Prosem
  - 4.9 Buku Kas Sekolah
  - 4.10 Struktur Organisasi
  - 4.11 Daftar Tupoksi
  - 4.12 Jadwal Kegiatan Belajar dan Mengajar
  - 4.13 Buku Piket
  - 4.14 Surat Perintah Tugas Mengikuti Pelatihan
  - 4.15 Sertifikat Pelatihan

Lampiran 5 : Foto Penelitian

- 5.1 SMP Negeri 1 Gunungsitoli Utara
- 5.2 SD Negeri 070982 Oloro yang bersebelahan dengan SMP Negeri 1 Gunungsitoli Utara
- 5.3 Kebersamaan Ibu Sariadi Telaumbanua, S.Pd dengan para guru
- 5.4 Ibu Sariadi Telaumbanua, S.Pd sedang memimpin rapat
- 5.5 Kebersamaan SMP Negeri 1 Gunungsitoli Utara dengan masyarakat sekitar
- 5.6 Perpisahan Kelas IX
- 5.7 Suasana Penerimaan Siswa Baru
- 5.8 Peneliti sedang mewawancarai Ibu Kepala Sekolah
- 5.9 Peneliti sedang mewawancarai guru-guru
- 5.10 Peneliti dengan Ibu Kepala Sekolah