

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Peranan

“Peranan dalam Kamus Bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “peran” yang berarti perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedahuluhan di masyarakat. Alwai sedangkan peranan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seseorang di suatu peristiwa.”¹

Secara umum peran dapat didefinisikan sebagai tindakan atau aksi yang ditampilkan oleh individual ataupun suatu kelompok sosial (secara kolektif) dalam suatu kondisi tertentu. Hal ini searah dengan suatu rangkaian kegiatan yang menonjol yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam terjadinya sesuatu hal.

Peran adalah suatu pola tindakan sebagai suatu respon yang ditampilkan oleh seseorang atau sekelompok orang, dimana tindakan ini membawa suatu efek atau dampak. Selanjutnya peran dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang ditimbulkan karena suatu jabatan tertentu atau karena adanya suatu organisasi.

Pekerjaan dan keterampilan karyawan belum tentu mencerminkan peran yang diemban oleh karyawan tersebut. Seringkali pengertian dari analisis pekerjaan dan analisis peran bercampur aduk, padahal keduanya sama sekali berbeda pengertiannya. Triton.²

Amstrong menyatakan bahwa pengertian analisis peran dan lebih luas dibandingkan dengan ruang lingkup pengertian analisis pekerjaan, meskipun analisis peran dan analisis pekerjaan keduanya bertumpu pada titik yang sama, yaitu penentuan tujuan dan keseluruhan peran yang menyebabkan kedua analisis

¹Alwai, *Kamus Bahasa Indonesia, Tiga Serangka* (Jakarta, 2001), h. 854.

²Triton, *Mengololah Sumber Daya Manusia Kinerja Motivasi Kepuasan Kerja Produktivitas* cetakan. 1. 2009.h.56.

diproses dengan menjabarkan tujuan dan keseluruhan peran ke dalam unsur-unsur utama.³

Jadi, dari pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa peran yang ditampilkan setiap individu erat kaitannya dengan posisi atau kedudukannya yang dimiliki individu yang bersangkutan. Keterkaitan yang erat antara peran dan kedudukan dapat dilihat dari pandangan Wirutomo yang mendefinisikan peran sebagai seperangkat harapan yang dikehendaki dari individu yang menempati kedudukan sosial tertentu.

B. Konsep Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang (pemimpin atau *leader*) untuk mempengaruhi orang lain (orang yang dipimpin atau para pengikut), sehingga orang lain tersebut bertindak laku sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.⁴

- a. Sihotang mendefinisikan pemimpin sebagai seseorang yang memiliki kemampuan dalam arti mampu untuk mempengaruhi perilaku orang lain dan kelompok tanpa menghiraukan bentuk alasannya. Pemimpin disebut berhasil jika mampu melaksanakan tiga hal penting yaitu :*pertama*, Mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba pada proses pengelolaan organisasi. *Kedua*, Berhasil melakukan koreksi dan perbaikan pada kelemahan-kelemahan yang timbul dalam organisasi. *Ketiga* Mampu membawa organisasi kepada sasaran yang dituju.⁵

³Amstrong, *Manajemen Kinerja*, Terjemahan Perhalindo, Jakarta, 2003), h.93.

⁴Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*(Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 288.

⁵Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: pradya pramita, 2007), h. 233-234.

Jadi, dari pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa pemimpin adalah orang atau individu yang bertugas untuk membina atau mengarahkan para bawahannya sesuatu dengan tugas dan tanggung jawabnya.

- b. Gibson mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha mempengaruhi individu agar termotivasi dalam mencapai tujuan, kepemimpinan terjadi ketika individu dalam kelompok mempengaruhi motivasi atau kompetensi individu lainnya. Definisi ini menunjukkan penggunaan pengaruh dan semua hubungan antar individu dengan melibatkan kepemimpinan.⁶

Jadi kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa suatu usaha yang dilakukan oleh individu untuk mempengaruhi suatu tim atau kelompoknya agar termotivasi dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

- c. Abdul Aziz Wahab mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian (tujuan).⁷

Jadi kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk memimpin suatu dalam mencapai sebuah tujuan.

- d. James A.F. Stoner kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan mengarahkan, merupakan factor (aktivitas) penting dalam efektivitas manajer/pemimpin.⁸

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam memimpin suatu kelompok organisasi secara efektivitas.

⁶Gibson, *Kepemimpinan (Leadership)*, Edisi, Terjemahan, (Erlangga, 2000), h.17.

⁷Abdul Aziz Wahab. *Anatomi organisasi dan kepemimpinan pendidikan*. (Bandung: Alfabeta. 2011), h. 82.

⁸Kartini Kartono. *Pemimpin dan kepemimpinan*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), h. 32.

- e. Menurut George Terry, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja dengan suka rela untuk mencapai tujuan kelompok. Menurut *Cyriel O'Donnell*, kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum.⁹

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah proses yang terjadi dimana saja dan dilakukan dengan berbagai cara agar dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, mengarahkan tingkah laku orang lain, sehingga terjadi sebuah kerjasama untuk dapat mencapai tujuan tertentu.

Al-Qur'an telah menggambarkan definisi dan makna kepemimpinan dalam surah An-Nisa / 4 : 59

وَالرَّسُولَ اللّٰهَ اِلٰى فَرُدُّوهُ شَيْءٍ فِى تَنْزِعَتِهِمْ فَاِنْ مِنْكُمْ اَلَّا مَرُّوْا وَاٰلِ الرَّسُوْلِ وَاَطِيعُوْا اللّٰهَ اَطِيعُوْا مَنْ وَّالَّذِيْنَ يَتَّخِذُهَا
تَاْوِيْلًا وَّاَحْسَنُ حَيْدًا لِّكَ اَلَّا خِرُوْا اللّٰهَ يَوْمَ يَلْعَبُ بِاللّٰهِ تُوْمُنُوْنَ كُنْتُمْ اِنْ

Terjemahnya :

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.¹⁰

Di tinjau dari perspektif Islam, kepemimpinan dipandang sebagai kewajiban kelompok. Oleh sebab itu, Islam memandang masalah kepemimpinan sebagai upaya untuk menjaga eksistensi kelompok, sebagaimana organisasi juga harus memiliki tujuan dan sasaran.

⁹Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP-UPI, Ilmu dan Aplikasi Pendidikan (Bandung: Imperial Bakti Utama, 2007), h. 237.

¹⁰Depatemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahan*, (Jakarta: Proyek Pengadaan Kitab Suci Al-Qur'an DEPAG, 1999), h.128

2. Tipe Kepemimpinan

Citra L, Tumbol mengemukakan tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe kepemimpinan,¹¹ antara lain:

a. Tipe Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri antara lain: (1) mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi, (2) pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal, (3) berambisi untuk merajai situasi, (4) setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri, (5) bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan, (6) semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi, (7) adanya sikap eksklusivisme, (8) selalu ingin berkuasa secara absolut, (9) sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku, (10) pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.¹²

Jadi, dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tipe otokratis adalah kepemimpinan yang bersifat memaksa dimana bawahan harus mengikuti sepenuhnya apa yang diinginkan pemimpin dan tidak ada kerja sama antara bawahan dan atasannya.

b. Tipe Kepemimpinan Militeristik

Tipe kepemimpinan militeristik ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik adalah: (1) lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana, (2) menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan, (3) sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan, (4) menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya, (5) tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya, (6) komunikasi hanya berlangsung searah.¹³

¹¹Citra L, Tumbol. *Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratik Dan Laissez Faire Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kpp Pratama Manado*, Jurnal EMBA, Vol.2 No.1 Maret 2014, Hal. 38-47

¹²<http://belajarpsikologi.com/tipe-tipe-kepemimpinandiakses> 11Maret 2017

¹³Veithzal Rifai dan Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori dan Praktek*.(Cetakan 3. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012) h. 52.

Jadi, dari pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa tipe kepemimpinan militeristik kebanyakan menyuruh atau memerintah para bawahan tanpa mempertimbangkan kondisi bawahannya serta tidak menghendaki saran atau kritikan dari para bawahannya.

c. Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kebabakan dengan sifat-sifat sebagai berikut: (1) mereka menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan, (2) mereka bersikap terlalu melindungi, (3) mereka jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri, (4) mereka hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif, (5) mereka memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri, (6) selalu bersikap maha tahu dan maha benar.¹⁴ Sedangkan tipe kepemimpinan maternalistik tidak jauh beda dengan tipe kepemimpinan paternalistik, yang membedakan adalah dalam kepemimpinan maternalistik terdapat sikap over-protective atau terlalu melindungi yang sangat menonjol disertai kasih sayang yang berlebih lebihan.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa tipe kepemimpinan paternalistik adalah tipe kepemimpinan yang tidak mempercayai para bawahannya dimana pemimpin menganggap bawahannya belum mampu menjalankan tugasnya dengan baik hingga tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil sebuah keputusan.

d. Tipe Kepemimpinan Karismatik

¹⁴<http://belajarpsikologi.com/tipe-tipe-kepemimpinan> diakses 11Maret 2017

Istilah karisma berasal dari kata Yunani yang berarti karunia (*gift*), anugerah atau pemberian. Karis berarti menyukai, merujuk kepada kepribadian seseorang yang memiliki kepribadian menarik ataupun memiliki daya pikat mempunyai penampilan menarik atau mampu berkomunikasi. Sehingga banyak orang yang menyukainya¹⁵. Artinya orang yang memiliki karisma berarti orang yang memiliki kelebihan, perbedaan dan keistimewaan dari pada yang lain.

Menurut Max Weber, karisma sebagai suatu sifat tertentu dari seseorang, yang membedakan mereka dari orang kebanyakan dan biasanya dipandang sebagai kemampuan atau kualitas supernatural, manusia super, atau paling tidak daya-daya istimewa.¹⁶

Menurut Weber kepemimpinan bisa muncul tatkala masyarakat sedang mengalami krisis dan ketidakpastian. seorang pemimpin karisma muncul dengan sebuah visi radikal yang menawarkan sebuah solusi untuk krisis itu, pemimpin menarik pengikut yang percaya pada visi itu, mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi itu terlihat dapat dicapai, dan para pengikut dapat mempercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang yang luar biasa.¹⁷ Beberapa perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin karismatik:

¹⁵ Alfian, *Menjadi Pemimpin Politik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 140

¹⁶ "Kepemimpinan," dalam Ensiklopedia Wikipedia artikel diakses pada 11 Maret 2017 dari <http://id.wikipedia.org/wiki/Kepemimpinan>.

¹⁷ Hanif El Jazuly, "Kepemimpinan Karismatik" artikel diakses pada 11 Maret 2017 dari <http://www.eljazuly.co.cc/2010/12/kepemimpinan-karismatik.html>

- 1) Para pemimpin karismatik menunjukkan perilaku-perilaku yang dirancang untuk menciptakan kesan di antara para pengikut bahwa pemimpin tersebut kompeten.
- 2) Para pemimpin karismatik akan menekankan pada tujuan-tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok dengan nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam dan dirasakan bersama oleh para pengikut.
- 3) Para pemimpin karismatik akan menetapkan suatu contoh salam perilaku mereka sendiri agar diikuti oleh para pengikut.
- 4) Pemimpin karismatik akan mengkomunikasikan harapan-harapan yang tinggi tentang kinerja para pengikut sedangkan pada saat bersamaan juga mengekspresikan rasa percaya tentang kinerja para pengikut sedangkan pada saat yang bersamaan juga mengekspresikan rasa percaya terhadap para pengikut.
- 5) Pemimpin karismatik akan berusaha berperilaku dengan cara yang menimbulkan motivasi yang relevan bagi misi kelompok.

e. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Sudarwan Danim menyatakan bahwa inti demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Landasan dari kepemimpinan demokratis adalah anggapan dengan adanya interaksi dinamis maka tujuan organisasi akan tercapai. Gaya Kepemimpinan Demokratik, yaitu gaya

kepemimpinan yang memiliki karakteristik sebagai berikut, dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dalam kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahan; selalu berusaha menjadikan bawahannya sukses dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadi sebagai pemimpin. Sugandi. Indikator dari gaya kepemimpinan demokratis : (1) Hubungan Pimpinan dengan karyawan (2) Penghargaan Terhadap Karyawan (3) Manajemen.¹⁸

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Pembagian tugas disertai dengan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas memungkinkan agar setiap anggotanya berpartisipasi secara aktif. Hal tersebut bertujuan agar setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikan untuk mencapai tujuan organisasinya.

Kartini Kartono menyatakan bahwa biasanya kepemimpinan demokratis berlangsung mantap dengan gejala-gejala sebagai berikut.

- a. Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor.
- b. Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya sehingga mereka merasa senang, puas, pasti, dan rasa aman dalam melaksanakan setiap tugas kewajibannya.

¹⁸ Citra L, Tumbol. *Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratik Dan Laissez Faire Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pada Kpp Pratama Manado*, Jurnal EMBA, Vol.2 No.1 Maret 2014, Hal. 38-47

- c. Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya.
- d. Pemimpin berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya.

Mengacu pada beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam tipe kepemimpinan yang demokratis terjadi interaksi dinamis antara pemimpin dengan bawahan, karena pemimpin memberikan kesempatan pada orang-orang yang dipimpin untuk turut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin selalu mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan dan sangat mementingkan musyawarah, sehingga pemimpin mengesampingkan kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama. Dengan demikian akan tercipta hubungan serta kerja sama yang baik dan harmonis.

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Dengan berusaha mempengaruhi perilaku orang-orang yang dikelolanya. Kemudian, usaha untuk menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Erdiyanti, mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak, dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan.¹⁹

¹⁹Erdiyanti, *Dasar-dasar Manajemen*, (Kendari: CV. Shadra, 2009), h.157.

Banyak terdapat pengertian gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, pada dasarnya gaya kepemimpinan akan ditentukan oleh berbagai faktor yaitu dari segi latar belakang, pengetahuan, nilai, dan pengalaman dari pemimpin tersebut.²⁰

Kepala sekolah selaku pemimpin harus mampu mempengaruhi tingkah laku bawahannya, baik staff maupun guru. Dalam kepemimpinan ada tiga unsur yang saling berkaitan yaitu “unsur manusia, unsur sarana dan unsur tujuan”²¹. Pada dasarnya ada tiga gaya kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Robbins yaitu Gaya kepemimpinan transaksional, *laissez-faire*, dan Kepemimpinan Transformasional.

a. Gaya kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka.

b. Kepemimpinan *Laissez faire*

Kepemimpinan *laissez faire* dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing baik secara perorangan maupun

²⁰Tisnawati sule dan saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media, 2006), h. 260.

²¹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 1998), h. 48.

berupa kelompok-kelompok kecil. *Laissez faire* adalah model yang paling pasif dan arena itu merupakan perilaku pemimpin yang paling tidak efektif.

c. **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Adapun istilah transformasional atau transformasi bermakna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi dan lain sebagainya). Bahkan ada yang menyatakan bahwa kata transformasional berinduk dari kata “*to transform*” yang memiliki makna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda misal mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energy, potensi menjadi aktual, dan sebagainya.²²

Adapun karakteristik pemimpin transformasional adalah sebagai berikut:

- 1) Pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi dimasa datang. Dan oleh karena itu pemimpin ini dapat diartikan pemimpin visioner.
- 2) Pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang member peran mengubah system kearah yang lebih baik.

²²Abd.Muhith. *Transformasional Leadership*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada 2013), h. 94.

C. Konsep Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.²³ Sedangkan Istilah kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Menurut Wahjosumidjo, Kepala dapat diartikan “Ketua” atau “Pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang tenaga profesional yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dan menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁴

Greenfield mengemukakan bahwa “indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari 3 hal pokok sebagai berikut : 1) komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, 2) menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan 3) senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas”.²⁵ Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik adalah seorang kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan

²³ Sri purwanti, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin kerja guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur, *eJournal Administrasi negara*, volume 1, no. 1. 2013), h. 210-224.

²⁴Hagi.Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smpn Kecamatan Palembang Kabupaten Agama”, *Bahana Manajemen Pendidikan Eka Gusma,*” *Jurnal Administrasi Pendidikan* Volume 2 Nomor 1, Juni 2014, hal. 293.

²⁵ Sitti Nurbaya M. Ali, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angin, *Jurnal Administrasi pendidikan*, Volume 3 no. 2, Mei 2015 ISSN 2302-0156, h. 119.

pengetahuan profesional, diklat dan ketrampilan profesional, pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang bertugas sebagai pemimpin pendidikan yang bertugas untuk menggerakkan sumber yang ada di sekolah tersebut agar dapat didayagunakan secara maksimal guna mencapai tujuan dan mengembangkan mutu pendidikan.

2. Kemampuan yang Harus Dimiliki Kepala Sekolah

Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi kompetensi sebagaimana termaktub pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, tentang “Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial”.Terkait dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, E. Mulyasa mengemukakan kriteria dari kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut ini.

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- e. Bekerja dengan tim manajemen.

- f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.²⁶

Berdasarkan pengertian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah harus mampu memberdayakan para bawahannya khususnya para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, efektif dan produktif, mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memimpin serta berhasil mewujudkan tujuan sekolah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, E. Mulyasa menyebutkan indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif antara lain sebagai berikut:

- a. Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.
- c. Memantau kemajuan belajar siswa melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.
- d. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru, guru dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian.
- e. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional, dll.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif antara lain memberikan kesempatan kepada para bawahannya dalam mengambil keputusan, transparan terhadap para bawahannya, selalu memantau kondisi sekolah khususnya pada saat proses pembelajaran serta membimbing dan mengarahkan para bawahannya

²⁶*Ibid*, h. 120

khususnya para guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya serta bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional kepada para bawahannya guna meningkatkan kerja sama yang baik.

3. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin kepala Sekolah memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut ini.

- a. Memimpin dan membina sekolah sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Membina kerjasama dengan orang tua, masyarakat, dan pihak yang terkait.
- c. Memimpin dan mengkoordinasikan tenaga pendidik dan kependidikan dalam meningkatkan kinerja sekolah.
- d. Membagi tugas kepada guru dan staf Tata Usaha sesuai tuntutan kurikulum.
- e. Melaksanakan bimbingan, pembinaan, motivasi, pegayoman kepada guru dan staf Tata Usaha dalam pelaksanaan belajar mengajar.
- f. Menciptakan dan mengendalikan suasana kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan (menyenangkan, harmonis, dan dinamis).
- g. Membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru maupun staf Tata Usaha.
- h. Mendorong untuk meningkatkan kemampuan guru dan staf Tata Usaha melalui penataran, pelatihan, dan pendidikan lanjut.
- i. Sebagai mediator antara kepala sekolah dasar, guru dan staf Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja setinggi-tingginya.
- j. Secara terus menerus membina dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru dan staf Tata Usaha dalam peningkatan kinerja yang setinggi-tingginya. Secara terus menerus membina dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru dan staf Tata Usaha secara obyektif.
- k. Merencanakan dan melaksanakan penerimaan siswa baru.
- l. Menyusun kegiatan ekstrakurikuler siswa.²⁷

Jadi, tugas pokok dan fungsi kepala sekolah yaitu meliputi perencanaan program, melaksanakan rencana kerja, melakukan supervisi dan evaluasi, melaksanakan kepemimpinan sekolah dan melaksanakan system informasi sekolah.

²⁷ Sitti Nurbaya M. Ali, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angin, Jurnal Administrasi pendidikan, Volume 3 no. 2, Mei 2015 ISSN 2302-0156, h. 121.

D. Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah, antara lain kepala sekolah sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, motivator dan motivator.²⁸

1. Kepala Sekolah sebagai Educator

Dalam melakukan fungsi ini, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat agar profesionalisme tenaga kependidikan yang ada di sekolah tersebut dapat meningkat. E. Mulyasa mendeskripsikan upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar siswa adalah sebagai berikut.²⁹

- a. Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran serta memberi kesempatan kepada guru untuk belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- b. Membuat tim evaluasi hasil belajar siswa agar lebih giat bekerja, kemudian mengumumkan hasilnya di papan pengumuman. Hal ini bertujuan agar siswa termotivasi untuk meningkatkan prestasinya.
- c. Menggunakan waktu belajar di sekolah secara efektif dengan cara mendorong guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu yang ada.

²⁸Sri purwanti, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin kerja guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur, eJournal Administrasi negara, volume 1, no. 1. 2013: 210-224.

²⁹*Ibid*, h. 218

2. Kepala Sekolah sebagai Manajer

E. Mulyasa menyatakan bahwa dalam rangka melakukan peran sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Hal yang dapat dilakukan antara lain sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan;
- b. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui wakil-wakilnya serta berusaha untuk senantiasa mempertanggung jawabkan setiap tindakan;
- c. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah;
- d. Kepala sekolah harus memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya.
- e. Kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.

3. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi

personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan.³⁰

Dalam meningkatkan mutu sekolah, kepala sekolah bertugas mengembangkan dan memperbaiki sumber daya sekolah. Semua kegiatan perbaikan tersebut tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, sehingga kepala sekolah juga memiliki peran sebagai administrator. Tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai administrator, meliputi kegiatan pengelolaan terhadap personalia, keuangan, sarana-prasarana, kurikulum, siswa serta humas.³¹

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah.³² Sementara itu, dalam Buku Kerja Kepala Sekolah, menyatakan bahwa menyusun administrasi sekolah meliputi:

- a. Administrasi program pengajaran, meliputi: menyusun jadwal pelajaran sekolah, daftar pembagian tugas guru, daftar pemeriksaan persiapan mengajar, daftar penyelesaian kasus khusus di sekolah, daftar hasil UAS, rekapitulasi kenaikan kelas, daftar penyerahan STTB, catatan pelaksanaan supervisi kelas, laporan penilaian hasil belajar.
- b. Administrasi kesiswaan, meliputi: menyusun administrasi penerimaan siswa baru, buku induk siswa dan buku klaper, daftar jumlah siswa, buku absensi siswa, surat keterangan pindah sekolah, daftar mutasi siswa selama semester, daftar peserta UAS, daftar kenaikan kelas, daftar rekapitulasi kenaikan kelas/lulusan, tata tertib siswa.
- c. Administrasi keguruan, meliputi: menyusun daftar kebutuhan guru, daftar usulan pengadaan guru, data keguruan, daftar hadir guru, buku penilaian PNS, dan file-file keguruan lainnya.

³⁰*Ibid*, h. 220

³¹ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Yanisius, 1992), h.21-22.

³² E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung PT Remana Rosdakarya, 2004), h.107.

- d. Administrasi keuangan, meliputi: menyusun buku kas, rangkuman penerimaan dan pengeluaran keuangan sekolah, laporan penerimaan dan pengeluaran anggaran sekolah.
- e. Administrasi perlengkapan, meliputi: menyusun buku pemeriksaan perlengkapan/barang, buku inventaris perlengkapan/barang, daftar usul pengadaan perlengkapan/barang.³³

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tugas keadministrasian kepala sekolah merupakan tugas yang berhubungan dengan pendokumenan pada semua sumber daya di sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya pendukung lainnya guna peningkatan mutu sekolah.

4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Suharsimi Arikunto mendefinisikan supervisi sebagai kegiatan membina tenaga kependidikan dalam mengembangkan proses pembelajaran termasuk segala unsur penunjangnya. Lebih lanjut dikemukakannya bahwa dalam supervisi dilakukan kegiatan perbaikan pada kinerja tenaga kependidikan yang masih negatif, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yang sudah positif. Berdasarkan pendapat tersebut Sergiovani mengemukakan bahwa:

Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang baik kepada orang tua, peserta didik, sekolah serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang efektif.³⁴

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah dikemukakan bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah menyusun program supervisi, melaksanakan program

³³Kemendiknas, *Buku Kerja Kepala Sekolah*,(Jakarta: Pusat Pengembangan tenaga Kependidikan, 2011), h.49.

³⁴ Kusmiati Endang, *Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Sukomanunggal Kota Surabaya*,(Tesis.Pps UNY, 2010), h.15.

supervisi, memanfaatkan hasil supervisi yang meliputi pemanfaatan hasil supervisi untuk peningkatan/pembinaan kinerja guru/staf dan pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.³⁵

Dari uraian di atas, dapat dilihat bahwa banyaknya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor, namun walaupun begitu kepala sekolah harus tetap mampu menjalankan supervisi dengan sebaik-baiknya.

5. Kepala Sekolah sebagai Inovator

E.Mulyasa menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai *inovator* akan tercermin dari cara-caranya dalam melakukan pekerjaan secara

(1) Konstruktif yaitu membina setiap tenaga kependidikan untuk dapat berkembang secara optimal dalam melaksanakan tugas yang diembannya, (2) Kreatif yaitu berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya, (3) Delegatif yaitu berusaha mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing, (4) Integratif yaitu berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif, (5) Rasional dan objektif yaitu berusaha bertindak dengan mempertimbangkan rasio dan objektif, (6) Pragmatis yaitu berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan sekolah, (7) Keteladanan yaitu kepala sekolah harus menjadi teladan dan contoh yang baik bagi bawahannya, (8) Disiplin, serta (9) Adaptabel dan fleksibel yaitu mampu beradaptasi dan fleksibel terhadap sesuatu yang inovatif, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan bagi setiap tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.³⁶

³⁵ Kemendiknas. *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Sekolah Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2011), h.7-10.

³⁶ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung PT Remana Rosdakarya, 2003), h.118-119.

Dengan demikian, seiring dengan perkembangan zaman kepala sekolah harus bertindak sebagai inovator, yang senantiasa mengikuti perubahan yang ada guna mengembangkan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah harus mampu menciptakan metode-metode pembelajaran yang inovatif, mengikuti perkembangan IPTEK, serta menjalin hubungan dengan masyarakat luar guna mencari gagasan-gagasan/ide-ide baru yang dapat diterapkan di sekolah yang dipimpinnya.

6. Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Sekolah merupakan suatu organisasi yang di dalamnya terdapat beragam karakteristik individu. Kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada anggotanya untuk selalu bersedia bekerja sama sehingga tujuan bersama dapat tercapai, dorongan tersebut dapat berupa pemberian penghargaan atas prestasi guru, staf, maupun siswa, pemberian sanksi/hukuman atas pelanggaran peraturan dan kode etik bagi guru, staf, maupun siswa, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah juga berperan sebagai motivator.³⁷

E. Mulyasa mengemukakan sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.³⁸ Agar dalam memberikan motivasi dapat dilakukan dengan tepat, maka kepala sekolah harus memahami karakteristik bawahannya, hal ini dikarenakan setiap individu memiliki motif masing-masing yang

³⁷Gitosudarmo Indriyo, *Prinsip Dasar Manajemen* Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE, 1990), h.47

³⁸ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remana Rosdakarya, 2003), h.120.

berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus mampu mendorong atau memotivasi bawahannya untuk selalu bersemangat dalam melaksanakan tugas. Kegiatan motivasi ini dapat dilakukan dengan cara memberikan reward atau penghargaan bagi bawahan yang kinerjanya baik, dan memberikan hukuman/sanksi bagi bawahan yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan.

E. Kompetensi Pedagogik Guru

Pedagogik merupakan suatu kajian tentang pendidikan anak, yang berasal dari kata Yunani, *'paedos'* yang berarti anak laki-laki dan *'agogos'* artinya mengantar, membimbing. Jadi secara harfiah pedagogik adalah ilmu membimbing anak.³⁹

Dalam UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dikemukakan kompetensi pedagogik adalah “kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik”⁴⁰. Depdiknas menyebut kompetensi ini dengan “kompetensi pengelolaan pembelajaran”. Kompetensi ini dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar

³⁹Uyoh Sadulloh, *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 2.

⁴⁰Lembaran Negara RI, *Undang-Undang Pendidikan Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Depdiknas Jakarta, h.2-3.

mengajar, dan kemampuan melakukan penilaian.⁴¹ Kompetensi menyusun rencana pembelajaran menurut Joni, kemampuan merencanakan program belajar mengajar mencakup kemampuan :

1. Merencanakan pengorganisasian bahan-bahan pengajaran,
2. Merencanakan pengelolaan kegiatan belajar mengajar,
3. Merencanakan pengelolaan kelas,
4. Merencanakan penggunaan media dan sumber pengajaran, dan
5. Merencanakan penilaian prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.⁴²

Kompetensi Pedagogik merupakan salah satu jenis kompetensi yang mutlak perlu dikuasai guru. Kompetensi Pedagogik pada dasarnya adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi Pedagogik merupakan kompetensi khas, yang akan membedakan guru dengan profesi lainnya dan akan menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didiknya. Sehingga kompetensi ini tidak diperoleh secara tiba-tiba tetapi melalui upaya belajar secara terus menerus dan sistematis, baik pada masa pra jabatan (pendidikan calon guru) maupun selama dalam jabatan, yang didukung oleh bakat, minat dan potensi keguruan lainnya dari masing-masing individu yang bersangkutan.

Dalam penjelasan peraturan Pemerintah RI No. 74 Tahun 2008 tentang guru, diungkapkan bahwa kompetensi pedagogik untuk tingkat kependidikan dasar sampai dengan tingkat pendidikan menengah atas ataupun yang sederajat, kompetensi pedagogik meliputi kemampuan memahami peserta didik secara mendalam, penyelenggaraan pembelajaran yang meliputi kemampuan merancang pembelajaran, mengimplementasikan pembelajaran, melalui proses dan hasil pembelajaran dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan.⁴³

⁴¹Depdiknas, *Pedoman Pembelajaran Tunas (masteri learning)*, 2009,h.9.

⁴²Joni, *Strategi Belajar Mengajar, Suatu Tujuan Penganatar* (Jakarta: P2LPTK Depdikbud, 1984) h.12.

⁴³Redaksi Citra Umbara, *PP RI No. 74 Tahun 2008 tentang guru* (Bandung: Citra Umbara, 2009), h. 277.

Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial dan spiritual yang cerah kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme.⁴⁴

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kompetensi gurumerupakan kemampuan/ kecapakan dasar yang harus dimiliki oleh seseorang dalam penerapan dan pengaturan sikap (kognitif dan afektif) berupa keterampilan dan ilmu pengetahuan untuk dilaksanakan secara nyata dalam tugas dan kewajibannya sebagai seorang guru dalam menyampaikan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki, serta memberikan motivasi dan bimbingan kepada anak didik. Dengan demikian suatu kompetensi ditunjukkan oleh penampilan atau kerja yang dapat dipertanggung jawabkan (rasional) dalam upaya mencapai tujuan. Proporsi antara pengetahuan, sikap dan keterampilan, sangat tergantung pada jenis pekerjaan. Misalnya seorang guru, mereka akan melakukan porsi ketrampilan sikap dan pengetahuan yang lebih tinggi, dari pada ketrampilan fisik. Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Dengan demikian istilah kompetensi istilah kompetensi tersebut sangat kontekstual dan tidak universal untuk semua jenis pekerjaan.

⁴⁴Mulyasa, *Standar Kompetesni Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), h. 7.

Menurut PP RI No. 19 Tahun 2005, bahwasannya kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi:

1. Pengelolaan Proses Pembelajaran

Kegiatan belajar mengajar merupakan komponen penting dalam pendidikan. Keberhasilan pelaksanaan pembelajaran tergantung dari peran guru. Kemampuan guru yang mampu dalam pengelolaan pembelajaran akan menghasilkan kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien sesuai dengan sasaran yang dicapai.⁴⁵

2. Pengembangan Kurikulum/Silabus

Silabus adalah rencana pembelajaran yang pada suatu dan/atau kelompok mata pelajaran/tema tertentu yang mencakup standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pokok/pembelajaran, kegiatan pembelajaran, indikator pencapaian, alokasi waktu dan sumber belajar.

3. Pengembangan Metode Pembelajaran

Seorang pendidik dituntut untuk bisa secara cermat memilih dan menetapkan metode apa yang tepat digunakan untuk menyampaikan materi pelajaran kepada anak didiknya. Keberhasilan penggunaan metode dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah tujuan berbagai jenis dan fungsinya, anak didik yang berbagai tingkat kematangannya, situasi yang berbagai keadannya, fasilitas yang berbagai

⁴⁵Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 21.

kualitas dan berbagai kuantitas, pribadi guru serta kemampuan profesionalnya yang berbeda-beda.

4. Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran

Guru dituntut untuk memiliki kompetensi dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran, terutama internet agar guru dapat memanfaatkan berbagai pengetahuan, teknologi dan informasi dalam melaksanakan tugas utamanya mengajar dan membentuk kompetensi peserta didik. Penggunaan teknologi dalam pendidikan dan pembelajaran dimaksudkan untuk mengefektifkan kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu seyogyanya guru dibekali dengan kompetensi yang berkaitan dengan penggunaan teknologi informasi dan teknologi komunikasi sebagai teknologi pembelajaran.⁴⁶

5. Evaluasi Hasil Belajar

Evaluasi merupakan salah satu komponen pengajaran yang tidak bisa dipisahkan dari pendidikan. Menurut Sudirman, Evaluasi adalah suatu tindakan yang menentukan nilai sesuatu. Bila evaluasi digunakan dalam dunia pendidikan maka nilai pendidikan berarti suatu tindakan untuk menentukan sesuatu dalam dunia pendidikan.

Adapun bentuk atau jenis evaluasi yang sering digunakan dalam pendidikan formal adalah evaluasi formatif, sumatif, kurikuler dan ekstrakurikuler. Evaluasi formatif adalah evaluasi yang dilaksanakan setelah beberapa satuan pelajaran

⁴⁶Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 102-103.

diselesaikan, dilakukan perempat atau tengah semester. Evaluasi kurikuler adalah evaluasi program sekolah yang dilakukan di luar jam pelajaran yang sudah dijadwalkan. Evaluasi ekstrakurikuler ini sebuah evaluasi yang dikenakan pada kegiatan diluar jam pelajaran, yang dilakukan di sekolah maupun diluar sekolah.

Slamet PH mengatakan kompetensi pedagogik terdiri dari sub-kompetesi (1) berkontribusi dalam pengembangan KTSP yang terkait dengan matapelajaran yang diajarkan; (2) mengembangkan silabus matapelajaran berdasarkan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD); (3) merencanakan rencana pembelajaran (RPP) berdasarkan silabus yang telah dikembangkan; (4) merancang manajemen pembelajaran dan manajemen kelas; (5) melaksanakan pembelajaran yang pro-perubahan (aktif, kreatif, inovatif, eksperimental, efektif dan menyenangkan; (6) menilai hasil belajar peserta didik secara otentik; (7) membimbing peserta didik dalam berbagai aspek, misalnya: pelajaran, kepribadian, bakat, minat, dan karir; (8) mengembangkan profesionalisme diri sebagai guru.⁴⁷

Kompetensi seorang pendidik sebagaimana diamatkan dalam UU Sidiknas tahun 2003 tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut: Kompetensi pedagogik adalah kemampuan seseorang pendidik dalam mengelolapembelajaran peserta didik yang meliputi:

⁴⁷Slamet P.H, *Manajemen Berbasis Sekolah: Partisipasi,Transportasi, Akuntabilitas, dan Income, Generating. Activity.*Buletin Pelangi Pendidikan Edisi V, Agustus 2006.

1. Kemampuan dalam memahami peserta didik, dengan indikator antaralain: (a). Memahami karakteristik perkembangan peserta didik, seperti memahami tingkat kognisi peserta didik sesuai dengan usianya; (b). Memahami prinsip-prinsip kepribadian peserta didik, seperti mengenali tipe-tipe kepribadian peserta didik, dan lainnya; (c). Mampu mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik, seperti mengukur potensi awal peserta didik, mengenali perbedaan potensi peserta didik, dan lain sebagainya.⁴⁸

Pemahaman terhadap peserta didik merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang harus dimiliki seorang guru. Setidaknya terdapat empat hal yang harus difahami oleh guru dari peserta didik, yaitu tingkat kecerdasan, kreativitas, kondisi fisik, dan perkembangan kognitif.

2. Kemampuan dalam membuat perancangan pembelajaran, dengan indikator antara lain: (a). Mampu merencanakan pengorganisasian bahan pembelajaran, seperti mampu menelaah dan menjabarkan materi yang tercantum dalam kurikulum, mampu memilih bahan ajar yang sesuai dengan materi, mampu menggunakan sumber belajar yang memadai, dan lainnya; (b). Mampu merencanakan pengelolaan pembelajaran, seperti merumuskan pembelajaran yang ingin dicapai sesuai dengan kompetensi yang ingin dicapai, memilih strategi/metode pembelajaran yang cocok, menentukan langkah-langkah pembelajaran, menentukan cara yang dapat digunakan untuk memotivasi

⁴⁸A. Fatah Yasin, *Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam* (Malang: UIN Malang Press, 2008), h. 74.

peserta didik, menentukan bentuk-bentuk pertanyaan yang akan diajukan kepada peserta didik; (c). Mampu merencanakan pengelolaan kelas, seperti penataan ruang tempat duduk peserta didik, mengalokasikan waktu, dan lainnya; (d). Mampu merencanakan menggunakan media dan sarana yang bisa digunakan untuk mempermudah pencapaian kompetensi, dan lainnya; (e). Mampu merencanakan model penilaian proses pembelajaran, seperti menentukan bentuk, prosedur, dan alat penilaian.⁴⁹

3. Kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan indikator antara lain: (a). Mampu menerapkan ketrampilan dasar mengajar, seperti membuka pelajaran, menjelaskan, pola variasi, bertanya, memberi pengetahuan, dan menutup pelajaran; (b). Mampu menerapkan berbagai jenis model pendekatan, strategi/metode pembelajaran, seperti *aktif learning*, pembelajaran portofolio, pembelajaran kontekstual dan lainnya; (c). Mampu menguasai kelas, seperti mengaktifkan peserta didik dalam bertanya, mampu menjawab dan mengarahkan pertanyaan siswa, kerja kelompok, kerja mandiri, dan lainnya; (d). Mampu mengukur tingkat ketercapaian kompetensi peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung.⁵⁰

Kegagalan dalam pelaksanaan pembelajaran sebagian besar disebabkan oleh penerapan metode pendidikan yang konvensional, anti dialog, proses penjinakan, pewarisan pengetahuan, dan tidak bersumber pada

⁴⁹Mulyasa, *Standar Kompetensi*,... h. 101.

⁵⁰Fatah yasin, *Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam*,... h. 75

masyarakat. Sehubungan dengan masalah tersebut, salah satu kompetensi pedagogik yang harus dimiliki guru seperti dirumuskan dalam SNP berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran. Pembelajaran pada hakikatnya interaksi tersebut banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhinya. Diantaranya faktor internal yang datang dari individu dan faktor eksternal yang datang dari lingkungan. Dalam pembelajaran, tugas seorang guru yang paling utama adalah mengkondisikan lingkungan agar menjunjung terjadinya perubahan perilaku dan pembentukan kompetensi peserta didik.

4. Kemampuan dalam mengevaluasi hasil belajar, dengan indikator antaralain:
 - (a). Mampu merancang dan melaksanakan asesmen , seperti memahami prinsip-prinsip assesment, mampu menyusun macam-macam instrumen evaluasi pembelajaran, mampu melaksanakan evaluasinya, dan lainnya;
 - (b). Mampu menganalisis hasil assesment, seperti mampu mengolah hasil evaluasi pembelajaran, mampu mengenali karakteristik instrumen evaluasi;
 - (c). Mampu memanfaatkan hasil asesment untuk perbaikan kualitas hasil pembelajaran selanjutnya, seperti memanfaatkan hasil analisis instrumen evaluasi dalam proses perbaikan instrumen evaluasi, dan mampu memberikan umpan balik terhadap perbaikan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran.⁵¹

⁵¹Mulyasa, *Standar Kompetensi*,... h. 106.

Evaluasi hasil belajar, dilakukan untuk mengetahui perubahan perilaku dan pembentukan kompetensi peserta didik, dilakukan dengan penilaian kelas, tes kemampuan dasar, penilaian akhir satuan pendidikan dan sertifikasi, *benchmarking* (standart pengukuran suatu kerja yang sedang berjalan, proses, dan hasil untuk mencapai keunggulan yang memuaskan), serta penilaian program.

5. Kemampuan dalam mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya, dengan indikator:(a). Memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan potensi akademik, seperti menyalurkan potensi akademik peserta didik sesuai dengan kemampuannya, mampu mengarahkan dan mengembangkan potensi akademik peserta didik. (b). Mampu memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan potensi non-akademik, seperti menyalurkan potensi non-akademik peserta didik sesuai dengan kemampuannya, mampu mengarahkan dan mengembangkan potensi non-akademik peserta didik.

Pengembangan peserta didik merupakan salah satu bagian dari kompetensi pedagogik yang harus dimiliki oleh guru. Untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki peserta didik. Pengembangan potensi tersebut dapat berupa: kegiatan ekstra kurikuler (ekskul), pengayaan dan remedial, serta bimbingan dan konseling.

Dari pandangan tersebut di atas dapat ditegaskan kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik meliputi (1) pemahaman wawasan guru akan landasandan filsafat pendidikan; (2) guru memahami potensi dan keberagaman peserta didik, sehingga dapat didesain strategi pelayanan belajar sesuai dengan keunikan masing-masing peserta didik; (3) guru mampu mengembangkan kurikulum/silabus baik dalam bentuk dokumen maupun dalam bentuk pengalaman belajar; (4) guru mampu menyusun rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar; (5) mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan suasana dialogis dan interaktif, sehingga pembelajaran menjadi aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan; (6) mampu melakukan evaluasi hasil belajar peserta didik dengan memenuhi prosedur dan standar yang dipersyaratkan; (7) mampu mengembangkan bakat dan minat peserta didik melalui kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

F. Kajian Relevan

Untuk menghindari penelitian terhadap objek yang sama atau pengulangan terhadap suatu penelitian yang sama, serta menghindari anggapan plagiasi terhadap karya tertentu, maka perlu dilakukan *review* terhadap kajian yang pernah ada. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang setema dengan penelitian yang dikaji oleh penulis mengenai kepemimpinan kepala sekolah, di antaranya adalah:

1. Nur'adil dalam skripsinya yang berjudul "*Kepemimpinan Kepala Sekolah Studi Kasus di SD Lahimbua Kecamatan Andowia Kabupaten Konawe Utara*". Penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam mengidentifikasi masalah yang di hadapi oleh para guru dan staf dalam proses belajar mengajar dan pelayanan administrasi dan masalah-masalah di lingkungan sekolah. Kepala sekolah di SD Negeri 1 Lahimbua sering mengadakan pertemuan-pertemuan dengan para guru yang bertukar pikiran mengenai masalah-masalah yang sering dihadapi, setiap akhir semester kepala sekolah juga mengadakan rapat evaluasi terhadap proses pembinaan staf dan pembelajaran bagi para guru sekaligus membahas langkah-langkah yang akan di ambil dalam memulai semester yang baru.⁵²
2. Rahma dalam skripsinya yang berjudul "*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Personalia di SMP Negeri 2 Palangga Kecamatan Baito Kabupaten Konawe Selatan*" penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMPN 2 Palangga melaksanakan tugas dan kepemimpinannya secara baik. Hal ini terlihat dalam pemberian kesempatan kepada staf untuk melaksanakan tugas mereka dengan mandiri. Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai dictator, melainkan sebagai pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan

⁵²Nur'adil, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Studi Kasus di SD Lahimbua Kecamatan Andowia Kabupaten Konawe Utara*.

kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.⁵³

Jadi dari penelitian ini, penulis dapat menyimpulkan Persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian sebelumnya. Adapun persamaannya adalah sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan perbedaannya adalah penelitian ini sangat berbeda dengan penelitian sebelumnya karena pada penelitian ini, penulis lebih fokus pada peran kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Wawonii Barat Kecamatan Wawonii Barat Kabupaten Konawe Kepulauan.

G. Kerangka Pikir

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan tanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsi untuk melaksanakan administrasi sekolah dan meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah memiliki kompetensi, kemampuan, keterampilan dan pengalaman dalam memimpin sekolah.

Dalam mengimbangi berbagai keadaan yang sering kali berubah, kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai educator dan administrator, melainkan juga harus berperan sebagai manajer dan supervisor yang mampu menerapkan manajemen bermutu. Indikasinya ada pada iklim kerja dan proses pembelajaran yang konstruktif, berkreasi, dan berprestasi. Manajemen sekolah tidak lain berarti

⁵³Rahma, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Personalia di SMP Negeri 2 Palangga*.

pendayagunaan dan penggunaan sumberdaya yang ada dan dapat diadakan secara efektif dan efisien untuk mencapai visi dan misi sekolah

Kompetensi pedagogik guru pada dasarnya adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi yang merupakan kompetensi khas, yang membedakan guru dengan profesi lainnya ini terdiri dari 7 aspek kemampuan, yaitu: (1) Mengenal karakteristik anak didik (2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran (3) Mampu mengembangkan kurikulum (4) Kegiatan pembelajaran yang mendidik (5) Memahami dan mengembangkan potensi peserta didik (6) Komunikasi dengan peserta didik (7) Penilaian dan evaluasi pembelajaran

Kompetensi pedagogik guru merupakan aktivitas guru dalam pelaksanaan tugas pada setiap proses pembelajaran di SMP Negeri 2 Wawonii Barat dan hasil kerja yang disampaikan sebagai laporan kepada kepala sekolah sebagai wujud tanggung jawab. Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah memiliki kompetensi, kemampuan, keterampilan dan pengalaman dalam meningkatkan kompetensi guru pada SMP Negeri 2 Wawonii Barat. Untuk jelasnya hal ini disajikan pada gambar berikut :

