BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Konsep Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang (pemimpin atau *leader*) untuk mempengaruhi orang lain (orang yang dipimpin atau para pengukut), sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.[1] Keberhasilan yang dicapai sebuah organisasi tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan tersebut adalah kinerja para pemimpinnya. Dalam melaksanakan kepemimpinan tentunya melibatkan atasan yang berhubungan langsung dengan bawahannya. Dengan demikian memimpin merupakan bagian sentral dari peran kepala sekolah dalam bekerja sama dengan bawahannya untuk mecapai visi, misi, dan tujuan sekolah. Kepemimpinan dipahami dalam berbagai pengertian oleh para ahli. Koontz dkk memandang kepemimpinan sebagai pengaruh, bahkan seni mempengaruhi orang sehingga berusaha keras dan antusias terhadap pencapaian tujuan kelompok. David G Bowers dan Stanley E Seashore dalam purwanto menyebutkan empat dimensi pokok dari struktur fundamental kepemimpinan[2], yaitu:

1. Bantuan *(Support*), yaitu tingkah laku yang memperbesar perasaan berharga seseorang dan dianggap penting.

---

[1]Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: Raja Grapindo Persada, 2006), h. 288.

[2]Purwanto, Ngalim. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya hal.29

2. Kemudahan interaksi, yaitu tingkah laku yang memberanikan anggota-anggota kelompok untuk mengembangkan hubungan yang saling menyenangkan.
3. Pengutamaan tujuan, yaitu tingkah laku yang merangsang antusiasme bagi penemuan tujuan kelompok mengenai pencapaian prestasi yang baik.
4. Kemudahan bekerja, yaitu tingkah laku membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan seperti penetapan waktu, pengkoordinasian, penyediaan sumber-sumber dan bantuan teknis.

Charles mengartikan kepemimpinan sebagai suatu proses yang dilakukan dengan berbagai cara untuk mempengaruhi orang lain demi mencapai tujuan bersama. Hal itu sesuai dengan pendapat Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, serta mengarahkan semua fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.Senada dengan itu Kartini Kartono mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan. Sedangkan kepemimpinan menurut Abd. Kadim Masaong dan Arfan A.Tilome merupakan kemampuan mempengaruhi serta membimbing melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Marno dan Triyo Supriyanto mengartikan kepemimpinan sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok bawahan guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa kepemimpinan itu sebenarnya mengandung beberapa unsur sebagai berikut.

1. Orang yang memimpin atau biasa disebut dengan pemimpin.
2. Orang yang dipimpin.
3. Ada kegiatan menggerakkan orang lain, baik dengan cara mempengaruhi maupun mengarahkan.
4. Ada tujuan yang ingin dicapai.
5. Berlangsung berupa proses di dalam kelompok atau organisasi

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah proses yang terjadi di mana 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.

Menurut Akbar Tandjung, definisi pemimpin adalah sosok yang, dengan segenap potensi dan kewenangan yang ada, mampu mampu memotivasi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain untuk secara sadar dan sukarela berpartisipasi di dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memimpin organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang guna mempengaruhi, memotivasi, dan mengaktivasi aneka potensi dan sumber daya yang ada, sehingga organisasi yang dipimpinnya mampu berjalan secara efektif dalam rangka mengupayakan perwujudan tujuan-tujuannya.

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.[3]

Max Weber membagi kepemimpinan dan wewenangnya menjadi tiga: tradisional, rasional dan karismatik.[4] Pengertian pertama, pemimpin tradisional mendapatkan wewenangnya di masyarakat berdasarkan ketentuan-ketentuan di masyarakat secara tradisional. Biasanya berkaitan dengan hubungan kekeluargaan, atau didapat secara turun temurun berdasarkan tradisi yang diwarisi, seperti raja.

Kedua, pemimpin rasional adalah kepemimpinan yang wewenangnya didasarkan pada hukum dan kaidah-kaidah yang berlaku dan ditaati oleh masyarakat. Pada masyarakat yang menerapkan nilai-nilai demokratis, biasanya pemimpin yang mendapatkan kekuasaan diberi kedudukan menurut jangka waktu tertentu dan terbatas. Wewenang rasional biasa disebut sebagai wewenang absah atau legal atau bikorasi. Contohnya seperti presiden, perdana menteri, gubernur, bupati, dan camat. Dan ketiga, pemimpin karismatik yaitu didasarkan pada seseorang yang mempunyai kemampuan khusus yang didapatkan karena anugrah. Wewenang ini tidak diatur oleh kaidah-kaidah tradisional dan rasional, bahkan sifatnya cenderung irasional. Stoner dkk

[3] Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP–UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan* (Bandung: Imperial Bakti Utama, 2007), h. 237.

[4] Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, h. 280-285

mengungkapkan pandangan bahwa memimpin meliputi upaya mengarahkan, memengaruhi, dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas penting.

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

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِى ٱلْأَمْرِ مِنكُمْ ۖ فَإِن تَنَـٰزَعْتُمْ فِى
شَىْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ وَٱلرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْـَٔاخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ
وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya : 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.[5]

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.

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

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Dengan berusaha mempengaruhi perilaku orang-orang yang dikelolanya. Sedangkan menurut Mulyasa dalam bukunya yang berjudul menjadi kepala sekolah profesional. Perlu dipahami bahwa setiap pemimpin bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya. Sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan diantaranya yang barkaitan dengan pembinaan disiplin, pembangkitan motivasi, dan penghargaan.

Kemudian, usaha untuk menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Menurut Erdiyanti yakni:

> 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.[6]

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.[7] Pemimpin yang menilai bahwa kepentingan organisasi harus lebih didahulukan dari kepentingan individu akan memiliki kecendrungan untuk memiliki gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan. Demikian pula sebaliknya, pemimpin yang dibesarkan dalam lingkungan yang menghargai

---

[6] Erdyanti, *Dasar-dasar Manajemen*, (Kendari: CV. Shadra, 2009), h.157

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

perbedaan dan relasi antar manusia akan memiliki kecenderungan untuk bergaya kepemimpinan yang berorientasi pada orang-orang.

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"[8]. Pada dasarnya ada tiga gaya kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Lewin, dkk yaitu *otokratis*, *demokratic*, dan *lissez-faire*.

a. Gaya kepemimpinan Otoriter (*otokratis*)[9]

Otokratis berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri, dan *kratos* yang berarti pemerintah. Jadi *otokratis* berarti mempunyai sifat memerintah dan menentukan sendiri. Young menyatakan bahwa kepemimpinan yang otokratis yaitu kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

Adapun ciri-ciri dari pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan otokratis itu antara lain:

1) Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi;
2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi;
3) Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata;
4) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat;

---

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

[9]Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta, (Kanisius,,1994) cet. VI, hal.63

5) Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya;

6) Menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan.

Jadi, akibat dari kepemimpinannya tersebut, guru menjadi orang yang penurut dan tidak mampu berinisiatif serta takut untuk mengambil keputusan, guru dan murid dipaksa bekerja keras dengan diliputi perasaan takut akan ancaman hukuman, serta sekolah akan menjadi statis.

b. Gaya kepemimpinan Demokratis (*democratic)*

Gaya kepemimpinan domokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

Winardi menyatakan, gaya kepemimpinan demokratis banyak menekankan pada partisipasi anggotanya dari pada kecendrungan pemimpin untuk menentukan diri sendiri. Ia tidak menggunakan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan untuk memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya, tetapi ia mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahannya mengenai keputusan yang akan diambil. Pemimpin akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya sehingga pikiran-pikiran mereka akan selalu meningkat dalam menyampaikan pendapatnya. Para bawahan juga didorong agar meningkatkan kemampuan dan mengendalikan diri serta menerima tanggung jawab yang besar. Pemimpin akan lebih sportif dalam menerima masukan-masukan dari para bawahannya, meskipun wewenang terakhir dalam

keputusan terletak pada pimpinan. Fatmawati, yang menyatakan gaya kepemimpinan demokrasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.[10]

c. Gaya Kepemimpinan *laissez faire*

Gaya kepemimpinan *laissez Faire*, yaitu gaya kepemimpinan yang lebih mengutamakan *relation oriented* (Orientasi hubungan) dari pada result oriented (Penyelesaian tugas).[11] Indikator dari gaya kepemimpinan Laissez Faire : (1) Delegasi Wewenang (2) tanggung jawab pekerjaan (3) Kemampuan Kerja

Gaya kepemimpinan *laissez faire* (bebas) yaitu gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan keputusan kelompok. Pimpinan akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok serta dalam bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada bawahan. Pimpinan tidak membuat peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hanya sedikit melakukan kontak atau hubungan dengan para bawahan sehingga bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian yang tinggi. Kepemimpinan semaunya sendiri (*laissez faire*) memberikan kebebasan yang mutlak pada kelompok. Penelitian ini juga mendukung penelitian yang menyatakan gaya kepemimpinan *laissez faire* kurang berpengaruh terhadap iklim organisasi.[12]

[10]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

[11] Torang, Syamsir. 2013. *Organisasi dan Manajemen*, cetakan pertama. Alfabeta, Bandung. Hal. 67

[12] Ibid, hal. 38-47

3. Konsep Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.[13] Menurut istilah kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Sedangkan Istilah kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Menurut Wahjosumidjo, Kepala dapat diartikan "Ketua" atau "Pemimpin" dalam suaru 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.[14]

kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada tugas dan bawahan dirasakan terdapat masalah, ini terlihat dari fenomena- fenomena: (1) Kepala sekolah kurang memberikan dorongan semangat kerja terhadap guru. (2) kurangnya kesempatan yang diberikan kepala sekolah terhadap guru untuk berkonsultasi, (3) kepala sekolah kurang memberikan arahan terhadap pekerjaan yang harus dikerjakan oleh guru, dan (4) kepala sekolah kurang memberikan perhatian terhadap kesulitan yang dialami guru dalam menyelesaikan tugasnya.[15]

---

[13]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: 210-224

[14]Hagi Eka Gusma," *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smpn Kecamatan Palembayan Kabupaten Agama", Bahana Manajemen Pendidikan*, Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 2 Nomor 1, Juni 2014 Hal. 293 - 831

[15]Ibid, hal. 294- 831

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”[16]. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik adalah seorang kepala sekolah yang memiliki karakter atau ciri-ciri khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, diklat dan ketrampilan profesional, pengetahuan administrasi dan pengawasan.[17]

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.

1) Kemampuan yang Harus Dimiliki Kepala Sekolah

Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Seorang Kepala sekolah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan (Kepala Kantor Dep. P dan K atau Yayasan. Tetapi untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan lancar ia perlu diterima dengan tulus ikhlas oleh guru-guru yang di pimpinnya. Dengan kata lain diakui

[16] 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

[17] Ibid, h. 119

kemampuan serta kepemimpinannya oleh guru-guru.[18] Sahertian mengartikan "kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan dan latihan dengan standari dan kualitas tertentu sesuai dengan tugas yang akan dilaksanakan". Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi komptensi sebagaimana termaktub pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, tentang "Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial"[19].

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 mewujudkantujuan sekolah dan pendidikan.
d) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
e) Bekerja dengan tim manajemen.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KENDARI

[18] Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta, (Kanisius,,1994), Cet.VI, hal.20
[19] Ibid, h. 120

f) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif 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 pegambilan 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 menganai topik-topik yang memerlukan perhatian.
e) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional, dll.

2) Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala Sekolah Dasar 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, pengayoman 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-tigginya. Secara terus menerus membina dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru dan staf Tata Usaha secara obyektif.

k) Merencanakan dan melekasanakan penerimaan siswa baru.

l) Menyusun kegiatan ekstrakulikuler siswa

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.

B. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Rasa Tanggung Jawab Guru dan Siswa Terhadap Kewajiban

Bantuan (*support*), yaitu tingkah laku yang memperbesar perasaan berharga seseorang dan dianggap penting.[20] Kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.[21] Dalam melakukan fungsi ini, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat agar profesionalisme tenaga kependidikan yang ada di sekolah tersebut dapat meningkat. Sebagai supervisor, kepala sekolah bertugas untuk mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Dalam melaksanakan supervisi maka kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seseorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawab.

---

[20]Purwanto, Ngalim. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya hal.29

[21]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: 210-224

Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.[22]

Jadi, tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan pembinaan guru untuk perbaikan pengajaran. Supervisi merupakan suatu usaha memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau meningkatkan proses dan situasi belajar mengajar. Sasaran akhir dari kegiatan supervisi adalah meningkatkan hasil belajar siswa. Kelebihan kepemimpinan ini yakni akan terwujud keikhlasan dalam bekerja karena dia sadari bahwa dalam melakukan pekerjaan harus didasarkan atas keprofesionalan. Kelemahannya jika hal tersebut tidak dilakukan akan timbul rasa kemalasan dalam bekerja dan terkesan monoton.

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menjalin Hubungan yang Harmonis

Kemudahan interaksi, yaitu tingkah laku yang memberanikan anggota-anggota kelompok untuk mengembangkan hubungan yang saling menyenangkan.[23] Fungsi konsultatif yakni Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.[24] Komunikasi harus merupakan program yang terus-menerus, bukan yang bersifat sementara. Kalau suasana yang baik telah tercipta, maka sukarlah tergoyahkan. Kalau bawahan merasa, bahwa pimpinan sungguh-sungguh menyayanginya, maka

---

[22] Nawawi, Hadari dan Hadari, M. Martini. 2004. *Kepemimpinan Yang Efektif.*UGM

[23]Purwanto, Ngalim. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya hal.29

[24] Nawawi, Hadari dan Hadari, M. Martini. 2004. *Kepemimpinan Yang Efektif.* UGM, hal .74

mereka akan selalu menaruh keperca'yaan dan menanggapi segala usul dan rencananya secara konstruktif dan positif. Komunikasi yang baik bergerak ke dua arah; pemimpin: mengatakan-, memberitahu, memerintahkan (*telling, informing, commanding*), yang dipimpin: mendengarkan, menanyakan, menafsirkan (*listening, asking, interpreting*).

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.[25] Mulyasa menyatakan bahwa sebagai leader, kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.[26] Lima tugas Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin :

a. Mendefinisikan misi dan peranan organisasi (*Involves the definition of institutional organizational mission and role)*
b. Mengejawantahkan tujuan organisasi (*The institutional embodiment of purpose*)
c. Mempertahankan keutuhan organisasi (*To defend the organization integration*)

[25] Nawawi, Hadari dan Hadari, M. Martini. 2004. *Kepemimpinan Yang Efektif.*UGM, hal. 74

[26]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: 210-224

d. Memberikan motivasi kepada bawahan

e. Mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi (*The ordering of internal conflict)*[27]

Communication, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada meningkatnya saling pengertian dan penyebaran informasi. Kepala sekolah adalah leader sekaligus manajer, pengelola terdepan yang menentukan dapat tidaknya setiap persekolahan berproses dan beriteraksi secara positif dalam proses pendidikan yang berlangsung. Kepala sekolah memiliki peluang yang sangat besar untuk mendorong atau menghambat upaya kreasi dan inovasi, baik berasal dari luar maupun yang muncul dari dalam sekolahnya.[28] Kelebihan dari kepemimpinan ini yakni hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku. Kelemahannya yakni jika tidak dilakukan hal tersebut maka di lingkungan sekolah tersebut akan terasa sepi karena tidak ada tegur sapa dan komunikasi yang baik.

D. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Merangsang Antusiasme Berprestasi dan Mempertahankan Keunggulan

Pengutamaan tujuan, yaitu tingkah laku yang merangsang antusiasme bagi penemuan tujuan kelompok mengenai pencapaian prestasi yang baik.[29] 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

---

[27]Wahjosumidjo, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan teoritik dan permasalahannya*". Jakarta (Grasindo, 1999) hal.47

[28]HJ. Sriyanto, "*Kepala Sekolah di Era Otonomi*". Gerbang, Edisi 7 Th. III, (Januari 2004), h. 46

[29]Purwanto, Ngalim. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya hal.29

kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar siswa adalah sebagai berikut.[30]

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

Dalam suatu teori motivasi yang dikemukakan oleh McCelland terpusat pada suatu kebutuhan yakni kebutuhan berprestasi. McCelland mengatakan bahwa manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain. SelanjutnyaMcCelland mengatakan bahwa setiap orang mempunyai keinginan untuk melakukan karya yang berprestasi atau yang lebih baik dari karya orang lain. Dalam pada itu McCelland mengatakan ada tiga kebutuhan manusia, yakni 1) kebutuhan untuk berprestasi, 2) kebutuhan untuk berafiliasi, 3) kebutuhan kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan unsur-unsur yang amat penting dalam menentukan prestasi seseorang pekerja.[31]

Pendapat lain mengatakan bahwa suatu alasan karakteristik kepribadian anak yang bisa dan banyak dipengaruhi kemunculannya adalah dorongan prestasi

[30]Ibid, h. 218

[31] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 123

pada anak, sebagaimana dikemukakan juga oleh Prof. Dr. Singgih D Gunarsa dalam bukunya yang berjudul (Psikologi Praktis: Anak, Remaja dan keluarga), menyatakan: jadi dalam batas-batas tertentu dorongan berprestasi adalah suatu yang ada yang menjadi ciri-ciri kepribadian seorang anak, sesuatu mengenai apa yang ada dan dibawa dari lahir. Kemudian lanjutnya: sesuatu yang ditumbuhkan, dikembangkan, hasil dari mempelajari melalui interaksi dengan lingkungan.[32]

Beberapa pendekatan yang dapat membangkitkan aspirasi dan ambisi berprestasi pada anak, antara lain:

a. Menanamkan cara bernalar aktif sedini mungkin pada anak.
b. Biasakan anak belajar mandiri.
c. Menciptakan lingkungan yang kondusif.
d. Mengembangkan jiwa kompetitif pada anak.
e. Mengembangkan rasa percaya diri anak.
f. Mengembangkan mutu pergaulan pada anak.

Jadi, kepemimpinan kepala sekolah dalam merangsang antusiasme berprestasi siswa yakni dengan melakukan dorongan motivasi, mengevaluasi dan disiplin serta tanggung jawab dari warga sekolah yang membuatnya tetap mempertahankan keunggulan sekolah. Kelebihannya memberikan keleluasaan bagi guru dan siswa untuk senantiasa mengembangkan diri sesuai dengan keterampilan yang dimilikinya untuk perkembangan sekolah. Kelemahannya guru dan siswa harus tanggap terhadap apabila tidak akan ketinggalan dan senantiasa mencari informasi.

---

[32] Hendra Surya, *Kiat Mengajak Anak Belajar Dan Berprestasi*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2003), hal. 40

E. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membantu Pencapaian Tujuan dengan Kegiatan-kegiatan Tertentu

Kemudahan bekerja, yaitu tingkah laku yang membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan-kegiatan seperti penetapan waktu, pengkoordinasian, penyediaan sumber-sumber dan bantuan teknis.[33] Thomp dalam Syafaruddin menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah orang yang sangat penting dalam sistem sekolah. Mereka mengusahakan, memelihara aturan dan disiplin, menyediakan barang-barang yang diperlukan, melaksanakan dan meningkatkan program sekolah, serta memilih dan mengembangkan pegawai/personil.[34] Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksnakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijakan pemimpin.[35] Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.[36]

E. Mulyasa menyatakan bahwa dalam rangka melakukan peran sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk

---

[33]Purwanto, Ngalim. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya hal.29

[34] Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 164

[35] Nawawi, Hadari dan Hadari, M. Martini. 2004. *Kepemimpinan Yang Efektif.* UGM hal. 74

[34]Ibid, h. 218

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[37].

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 mempertanggungjawabkan 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, dan
e. kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.

Kepala sekolah merupakan *top leader* dari suatu lembaga pendidikan. Kebijakan yang diputuskan merupakan hal yang strategis dalam keberhasilan sekolah. Kepala sekolah seharusnya orang yang memiliki kecerdasan, kekreatifan, dan visi dan tujuan ke depan dalam rangka menatap realitas masyarakat yang semakin global.

Menurut pandangan Gorton, kepala sekolah adalah agen pembaharu, sangat penting dalam inovasi pendidikan. Tugas pokok dalam inovasi pendidikan adalah menilai efektivitas program, mengkaji, mengembangkan dan mengimplementasikan program pengembangan sekolah. Kelebihannya agar

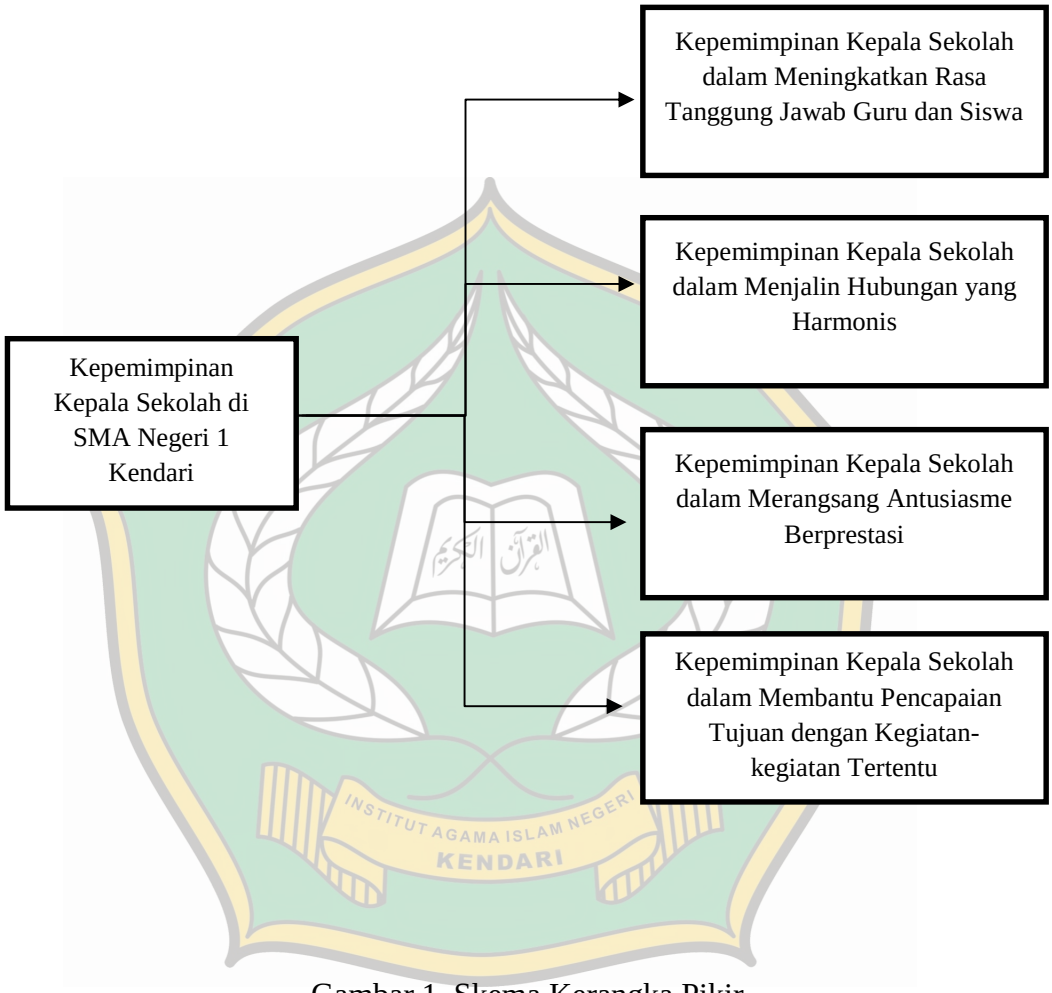
bawahan akan merasa bersemangat karena merasa diperhatikan. Kelemahannya kepala sekolah harus dapat memberikan bantuan terus menerus baik teknis dan lainnya.

F. Kerangka Pikir

Kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kendari sangat mengacu pada beberapa aspek kepemimpinan yakni, 1) kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan rasa tanggung jawab guru dan siswa, 2) kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalain hubungan yang harmonis, 3) kepemimpinan kepala sekolah dalam merangsang antusiasme berprestasi, dan 4) kepemimpinan kepala sekolah dalam membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan-kegiatan tertentu di SMA Negeri 1 Kendari.

Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan rasa tanggung jawab guru dan siswa didasarkan atas asas bantuan (*support*), fungsi delegasi, dan tugas kepala sekolah sebagai supervisor. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalain hubungan yang harmonis didasarkan atas asas Kemudahan interaksi, fungsi konsultatif, fungsi partisipatif, dan tugas kepala sekolah sebagai leader. Kepemimpinan kepala sekolah dalam merangsang antusiasme berprestasi didasarkan atas asas pengutamaan tujuan, tugas kepala sekolah sebagai supervisor, dan teori motivasi. Kepemimpinan kepala sekolah dalam membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan-kegiatan tertentu di SMA Negeri 1 Kendari didasarkan atas asas Kemudahan bekerja, fungsi pengendalian, dan tugas kepala sekolah sebagai amanjer. Oleh karena itu, dari keempat aspek kepemimpinan

tersebut dalam melahirkan suatu gaya kepemimpinan. Hal ini dapat disajikan sebagai berikut :



Gambar 1. Skema Kerangka Pikir

G. Penelitian yang Relevan

Adapun penelitian sebelumnya yang hampir memiliki kesamaan atau relevan, antara lain:

1. "Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 6 Kendari" yang di susun oleh Fatmawati untuk memperoleh gelar Pascasarjana (S2), Universitas Haluoleo pada tahun 2014. Kami dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah di SMAN 6 Kendari yakni gaya kepemimpinan kharismatik untuk memberdaya tarik kepada bawahan untuk melaksanakan pekerjaan tanpa ada pengawasan dan memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk meningkatkan kompetensi dalam membangun sekolah yang unggul.[38]
2. "Kepemimpinan Pendidikan Multikultural di SD Negeri 1 Wawo Indah Kecamatan Wawonii Tengah Kabupaten Konawe Kepulauan" yang disusun oleh Husain, NIM, 12010103016 untuk memperoleh program sarjana (S1), Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, IAIN Kendari pada tahun 2016. Kami dapat simpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 1 Wawo Indah adalah kombinasi antara 3 gaya kepemimpinan, yakni otoriter, laizzez freire, dan demokratis, sesuai dengan situasi, budaya dan kondisi yang ada.[39]

---

[38] Fatmawati, *Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 6 Kendari*. (Skripsi Pascasarjana, Universitas Haluoleo Kendari Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, 2014)

[39]Husain. *Kepemimpinan Pendidikan Multikultural di SD Negeri 1 Wawo Indah Kecamatan Wawonii Tengah Kabupaten Konawe Kepulauan*. (Skripsi Sarjana, Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari, 2016)

3. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru” Jurnal Visi Ilmu Pendidikan Oleh Uray Iskandar Vol. 10, No. 10 tahun 2013, Kami dapat simpulkan bahwa gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru yakni kepala sekolah harus memiliki tanggung jawab yang besar dalam meningkatkan kinerja guru melalui motivasi kerja kepala sekolah yang merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuha individual.[40]

Jadi, berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya lebih mengarah kepada ditemukannya suatu gaya kepemimpinan tidak jauh berbeda dengan penelitian sebelumnya dalam penelitian ini ditemukan beberapa ciri khas kepemimpinan kepala sekolah, namun tetap mengarah kepada suatu kepemimpinan.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KENDARI

[40] Uray Iskandar, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru*. (Jurnal Visi Ilmu Pendidikan Vol. 10, No. 10 tahun 2013)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian berdasarkan bentuk dari analisanya adalah penelitian kualitatif. Yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan prilaku yang dapat diamati.[1] Bahwa penelitian kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri.

Menurut Maleong, penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan berdasarkan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan prilaku serta keadaan yang dapat diamati.[2]

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, dengan lebih menekankan pada kekuatan analisis data pada sumber-sumber data yang ada. Sumber-sumber tersebut diperoleh dari berbagai buku-buku dan tulisan-tulisan lainnya dengan mangandalkan teori-teori yang ada untuk diinterpretasikan secara jelas dan mendalam.[3] Berdasarkan persfektif di atas maka penelitian ini menganalisis kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kendari untuk kemudian ditafsirkan dan diolah secara deskriptif kualitatif berdasarkan cara pandang dan konsepsi peneliti.

---

[1] S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Asty Mahasatya, 2005),h.36.

[2] Lexy Maleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000),h.112.

[3] Soejono Abdurrahman, *Metodologi Penelitian Suatu Pemikiran dan Penerapannya*, (Jakarta: Rineka Cipta,1999),h.14.