

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Teori 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 bertingkah laku sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.<sup>1</sup>

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 mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Kepemimpinan dipahami dalam berbagai pengertian oleh para ahli, antara lain:

- a. Koontz dkk memandang kepemimpinan sebagai pengaruh, bahkan seni mempengaruhi orang sehingga berusaha keras dan antusias terhadap pencapaian tujuan kelompok.
- b. Deddy Mulyadi mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai pengaruh, seni mempengaruhi dan mengarahkan sedemikian rupa untuk kepatuhan

---

<sup>1</sup>Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 288.

sukarela mereka, kepercayaan diri, rasa hormat, dan kerja sama untuk menyelesaikan misi.<sup>2</sup>

- c. Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain agar mereka dapat mengerti dan menyetujui tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, dan juga proses memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.<sup>3</sup>
- d. Abdul Aziz Wahab mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian (tujuan).<sup>4</sup>
- e. James A.F. Stoner kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan mengarahkan, merupakan factor (aktivitas) penting dalam efektivitas manajer/pemimpin.<sup>5</sup>
- f. Wahjosumidjo dalam jurnal Putra Endang Tirtana mengatakan bahwa kepemimpinan umum adalah seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi.<sup>6</sup>

---

2 Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011) h.2

3Lianto Vilency Virani, Device. *Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap Competitive Advantage Melalui Learning Organization Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Ritel Berskala Internasional dan Nasional di Surabaya*. *Bussines Accounting Review*. Vol 3, No 1, Januari. 2015 h. 294.

4Abdul Aziz Wahab. *Anatomi organisasi dan kepemimpinan pendidikan*. (Bandung: Alfabeta. 2011), h. 82.

5Kartini Kartono. *Pemimpin dan kepemimpinan*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), h. 32.

6 Putra Endang Tirtana., *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri I Sampang Empat*. *E-Jurnal Apresiasi Ekonomi*. Volume 2, No 3, September. 2015. h. 145.

- g. 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.<sup>7</sup>

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 : 59

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ تَخٰذَعْتُمْ فِىْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا

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.<sup>8</sup>*

<sup>7</sup> Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP–UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan* (Bandung: Imperial Bakti Utama, 2007), h. 237.

<sup>8</sup>Depatemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahan*, (Jakarta: Proyek Pengadaan Kitab Suci Al-Qur'an DEPAG, 1999), h.128.

Ditinjau 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.

## 2. Tipe Kepemimpinan

Citra L, Tumbol mengemukakan tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe kepemimpinan,<sup>9</sup> 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.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup>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

<sup>10</sup> <http://belajarpsikologi.com/tipe-tipe-kepemimpinan> diakses 11 Maret 2017

### **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.<sup>11</sup>

### **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.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Veithzal Rifai dan Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori dan Praktek*. (Cetakan 3. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012) h. 52.

<sup>12</sup> <http://belajarpsikologi.com/tipe-tipe-kepemimpinan> diakses 11Maret 2017

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.

#### **d. Tipe Kepemimpinan Karismatik**

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 menyukainya<sup>13</sup>. 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.<sup>14</sup>

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

<sup>13</sup> Alfian, *Menjadi Pemimpin Politik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 140.

<sup>14</sup> "Kepemimpinan," dalam Ensiklopedia Wikipedia artikel diakses pada 11 Maret 2017 dari <http://id.wikipedia.org/wiki/Kepemimpinan>.

dapat mempercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang yang luar biasa<sup>15</sup>.

Beberapa perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin karismatik:

- 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.

---

<sup>15</sup> Hanif El Jazuly, "Kepemimpinan Karismatik" artikel diakses pada 11 Maret 2017 dari <http://www.eljazuly.co.cc/2010/12/kepemimpinan-karismatik.html>

### 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.<sup>16</sup>

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.

---

<sup>16</sup>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, h. 38-47

- 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.
- 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.

## **B. 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.<sup>17</sup>

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.<sup>18</sup> Pemimpin yang menilai bahwa kepentingan organisasi harus lebih didahulukan dari kepentingan individu akan memiliki kecenderungan untuk memiliki gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan. Demikian pula sebaliknya, pemimpin yang dibesarkan dalam lingkungan yang menghargai 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”<sup>19</sup>. Pada dasarnya ada tiga gaya kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Robbins yaitu

<sup>17</sup> Erdyanti, *Dasar-dasar Manajemen*, (Kendari: CV. Shadra, 2009), h.157.

<sup>18</sup> Tisnawati sule dan saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenada Media, 2006), h. 260.

<sup>19</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 1998), h. 48.

Gaya kepemimpinan transaksional, *laissez-faire*, dan Kepemimpinan Transformasional.

### 1. 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.

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

### 3. Kepemimpinan Transformasional

Secara leksikal istilah atau kata 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.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Abd. Muhith. *Transformasional Leadership*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada 2013), h. 94.

Adapun karakteristik pemimpin transformasional adalah sebagai berikut:

- a. 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.
- b. Pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang member peran mengubah system kearah yang lebih baik.

### C. Teori Kepala Sekolah

#### 1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>21</sup> 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.<sup>22</sup>

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

<sup>21</sup> 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

<sup>22</sup> Hagi. 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.

pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan 3) senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas”.<sup>23</sup> 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.<sup>24</sup>

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. 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 kompetensi sebagaimana termaktub pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007,

---

<sup>23</sup> 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.

<sup>24</sup> *Ibid.*, h. 119

tentang “Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial”<sup>25</sup>. 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.

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.

---

<sup>25</sup> *Ibid.*, h. 120.

- 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.

### **3. 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, 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

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.

## D. Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah, antara lain kepala sekolah sebagai educator, manajer, pendidik, administrator, motivator, pemimpin.<sup>26</sup>

### 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.<sup>27</sup>

- 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.

---

<sup>26</sup> 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

<sup>27</sup> *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<sup>28</sup>. 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, dan
- 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

---

<sup>28</sup> *Ibid*, h. 218

personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan.<sup>29</sup>

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.<sup>30</sup>

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah.<sup>31</sup> 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.

---

<sup>29</sup> *Ibid*, h. 220

<sup>30</sup> Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta:Yanisius, 1992), h.21-22.

<sup>31</sup> 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.<sup>32</sup>

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.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup>Kemendiknas, *Buku Kerja Kepala Sekolah*,(Jakarta: Pusat Pengembangan tenaga Kependidikan, 2011), h.49.

<sup>33</sup> Kusmiati Endang, *Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Sukomanunggal Kota Surabaya*,(Tesis.Pps UNY, 2010), h.15.

Dengan demikian maka supervisi dapat diartikan sebagai proses mengefektifkan kegiatan pembelajaran, melalui pembinaan kepada tenaga kependidikan/guru.

Suharsimi Arikunto yang mengemukakan bahwa Supervisi memiliki 3 fungsi, yakni sebagai peningkat mutu pembelajaran, sebagai penggerak terjadinya perubahan unsur-unsur yang berpengaruh pada peningkatan kualitas pembelajaran, serta berfungsi sebagai kegiatan memimpin dan membimbing bagi kepala sekolah.

Dalam Buku Kerja Kepala Sekolah dikemukakan bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan hasil supervisi yang meliputi pemanfaatan hasil supervisi untuk peningkatan/pembinaan kinerja guru/staf dan pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.<sup>34</sup>

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

---

<sup>34</sup> Kemendiknas. *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Sekolah Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2011), h.7-10.

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.<sup>35</sup>

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.

## 7. 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

---

<sup>35</sup>E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung PT Remana Rosdakarya, 2003), h.118-119.

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.

Kepala sekolah sebagai motivator bertugas memberikan dorongan atau dukungan kepada semua bawahannya agar mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat dua macam motivasi atau dorongan yang dapat diberikan kepada bawahan yaitu motivasi finansial yang berupa pemberian imbalan finansial kepada bawahan, dan motivasi nonfinansial yang berupa pemberian motivasi tidak dalam bentuk finansial namun berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusiawi.<sup>36</sup>

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.<sup>37</sup> 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 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).

---

<sup>36</sup>Gitosudarmo Indriyo, *Prinsip Dasar Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPFE, 1990), h.47

<sup>37</sup> Op.Cit, h. 120 E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remana Rosdakarya, 2003), h.120

Berdasarkan pendapat–pendapat tersebut maka 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. Fungsi-Fungsi Manajemen Kepala Sekolah**

Dalam proses pelaksanaannya, manajemen mempunyai tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas-tugas khusus itulah yang biasa di sebut sebagai fungsi-fungsi manajemen. Berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen berikut ini akan dipaparkan beberapa pendapat para ahli manajemen, di antaranya adalah :

Menurut E Mulyasa, manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*) penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.<sup>38</sup>

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan karena tanpa manajemen tujuan pendidikan tidak dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Konsep tersebut berlaku di sekolah yang memerlukan manajemen yang efektif dan efisien. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya manajemen, yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur

---

<sup>38</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 7.

pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, memepertanggungjawabkan, mengatur serta memimpin sumber-sumber daya insani serta barang-barang untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah.

Manajemen juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru-guru, serta kebutuhan masyarakat setempat. Dengan demikian, perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pelaksanaan.<sup>39</sup> Dalam prakteknya ke empat fungsi tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan. Selanjutnya ke empat fungsi tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

### 1. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Dalam perencanaan terkandung makna pemahaman terhadap apa yang telah dikerjakan, permasalahan yang dihadapi dan alternative pemecahannya serta untuk melaksanakan prioritas kegiatan yang telah ditentukan secara proposional. Perencanaan program administrasi pendidikan sedikitnya memiliki dua fungsi utama, yaitu: *pertama*, perencanaan merupakan upaya sistematis

---

<sup>39</sup>M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, Cet- XIX, (Gadjah Mada University Press, 2006), h 39- 42.

yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau sumber-sumber yang dapat disediakan. *Kedua*, perencanaan merupakan kegiatan untuk mengarahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>40</sup>

Berbagai pendapat para ahli mengenai perencanaan yang semuanya hampir memberikan pengertian dan penjelasan yang sama, pada hakikatnya perencanaan adalah suatu rangkaian proses kegiatan. Di bawah ini beberapa pendapat para ahli tentang perencanaan, antara lain sebagai berikut:

Louis A. Allen mengatakan “*planning is the determination of a course of action to achieve a desired result*”. Jadi perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>41</sup>

Kontz, menyatakan bahwa perencanaan adalah suatu proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan ditempuh dan mendasarkan keputusan-keputusan pada tujuan yang hendak dicapai, informasi yang tepat waktu dan terpercaya serta memperhatikan perkiraan keadaan yang akan datang. Oleh karena itu perencanaan membutuhkan pendekatan rasional ke arah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>42</sup>

Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Ketiga kegiatan itu adalah (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai, (2) pemilihan program

---

<sup>40</sup>*Ibid.*, h. 21.

<sup>41</sup>M. Manullang., h. 39.

<sup>42</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. Ke-X, (Bandung: PT. Ramaja Rosda karya, 2009) h. 49.

untuk mencapai tujuan itu, (3) identifikasi dan pengarahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas.<sup>43</sup>

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian dimaksud mengelompokkan kegiatan yang diperlukan, yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.

Pengorganisasian dapat pula dirumuskan sebagai keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.<sup>44</sup>

Untuk memperjelas penulisan ini, tentang pengorganisasian akan diuraikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Departemensasi, tindakan pertama dalam mengorganisasi adalah departemensasi. Departemensasi yaitu proses mengkhususkan atau membagi-bagi kegiatan (tugas) pemimpin atau suatu perusahaan. Dasar-dasar departemensasi dapat dibedakan sebagai berikut: dasar tetorial (daerah), dasar produksi, dasar langganan, dasar fungsi, dasar lain-lain seperti proses perkakas dan waktu.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup>*Ibid.*,h.49.

<sup>44</sup>M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, Cet. Ke-19, (Gadjah Mada University Press, 2006), h 10.

<sup>45</sup>*Ibid.*, h. 74.

b. Delegasi, adalah kegiatan seorang manajer dalam menugaskan bawahannya untuk mengerjakan bagian dari pada tugas manajer yang bersangkutan dan pada waktu yang bersamaan memberikan kekuasaan kepada bawahan tersebut sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas-tugas itu dengan sebaik-baiknya atau dapat mempertanggung jawabkan hal-hal yang didelegasikan kepadanya.<sup>46</sup>

### **3. Pelaksanaan**

Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Rencana yang telah disusun akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan, setiap organisasi harus memiliki kekuatan yang mantap dan meyakinkan sebab jika tidak kuat, maka proses administrasi pendidikan seperti yang diinginkan sulit terealisasi.

### **4. Pengawasan**

Pengawasan dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan, merekam, memberi penjelasan, petunjuk dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat serta memperbaiki kesalahan. Pengawasan merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses manajemen, perlu dilihat secara komprehensif, terpadu dan tidak terbatas pada hal-hal tertentu.

---

<sup>46</sup>M. Manullang., h. 107.

Pengawasan adalah yang berhubungan pemantauan, pengamatan, pembinaan dan pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga pendidikan.<sup>47</sup> Suatu sistem pengawasan harus mengandung prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Dapat merefleksikan sifat-sifat dan kebutuhan-kebutuhan dari kegiatan-kegiatan yang harus diawasi.
- 2) Dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan.
- 3) Fleksibel.
- 4) Dapat merefleksikan pola organisasi.
- 5) Ekonomis.
- 6) Dapat dimengerti.
- 7) Dapat menjamin diadakannya tindakan korektif.<sup>48</sup>

Dari pengertian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

#### **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

<sup>47</sup>Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Pustaka Setia, 2009), h. 137.

<sup>48</sup>*Op.cit.*, h.174.

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.

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, melaikan sebagai pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

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 cara kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri I Puriala Kecamatan Puriala Kabupaten Konawe.



## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian yang sudah ditetapkan, maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif.

Lexy J. Moleong, mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lainnya secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>1</sup>

Menurut Bogdan dan Taylor sebagaimana yang dikutip Tanzeh, *“penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari sumber informasi dan perilaku yang dapat diamati”*.<sup>2</sup>

Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang mempelajari masalah-masalah yang ada serta tata cara kerja yang berlaku. Penelitian kualitatif deskriptif ini bertujuan untuk mendeskripsikan, mencatat, analisi dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain

---

<sup>1</sup>Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h. 6.

<sup>2</sup>Ahmad Tanzeh, *Metode Penelitian Praktis* (Jakarta: PT. Bima Ilmu, 2004), h. 30.