

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Peran Kepemimpinan

Peran adalah perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki orang yang berkedudukan dalam masyarakat.³⁴ Dalam skripsi ini yang dimaksud peran itu sendiri adalah Kepala Sekolah. Kepala Sekolah harus mempunyai sikap yang baik supaya bisa dicontoh oleh guru-guru dan sekaligus mengayomi dan mengarahkan guru dalam bertindak.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama. Hubungan tersebut ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pemimpin dan yang dipimpin.³⁵ Pada skripsi ini yang dimaksud kepemimpinan ini adalah suatu sikap untuk memimpin sekelompok orang atau beberapa orang untuk mencapai tujuan bersama. Sikap ini harus dimiliki oleh Kepala Sekolah untuk menjadikan sekolah atau lembaga pendidikannya semakin bagus.

Kepemimpinan diterjemahkan dari bahasa Inggris "*Leadership*", dalam ensiklopedi umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama. Hubungan tersebut ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pemimpin dan yang

³⁴ <http://umum-pengertian.blogspot.com>, diakses pada tanggal 3 Oktober 2019.

³⁵ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2010), hlm.177.

dipimpin.³⁶ Sutrisno mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses yang melibatkan pemimpin dan para pengikutnya, dimana sang pemimpin mempengaruhi mereka untuk melakukan apa yang diinginkannya.³⁷

Dalam Islam istilah kepemimpinan dikenal dengan istilah *khalifah* dan *ulil amri*. Kata khalifah mengandung makna ganda. Di satu pihak khalifah diartikan sebagai kepala Negara dalam pemerintahan, di lain pihak khalifah diartikan sebagai wakil Tuhan di muka bumi. Yang dimaksud wakil Tuhan itu bisa dua macam, pertama yang diwujudkan dalam jabatan. Kedua fungsi manusia itu sendiri di muka bumi sebagai ciptaan Tuhan.³⁸

Menurut Ralph M. Stogdill, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.³⁹ Selain itu, menurut Robbins, Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pengaruh itu dihasilkan dari interaksi atas dasar posisi formal ataupun informal.⁴⁰

Menurut Burhanuddin, kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seorang dengan segenap kemampuan untuk memengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau

³⁶ *Ibid*, hlm.177.

³⁷ Muhyudin Albarobis, *Kepemimpinan Pendidikan (Mengembangkan Karakter, Budaya dan Prestasi Sekolah Di Tengah Lingkungan Yang Terus Berubah)*, (Yogyakarta, Insan Madani, 2012), hlm. 17.

³⁸ Imam Mudjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta : UII Pres, 2002), hlm. 10

³⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2011), hlm. 125.

⁴⁰ Sudarwan Danin, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, (Jakarta :Rineka Cipta, 2009), hlm. 3.

bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.⁴¹ Sedangkan, Menurut Kartini dan Kartono, Kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan dipimpin. Kepemimpinan muncul dari hasil interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin⁴²

B. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan

Tujuan kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai.⁴³

Menurut Wahio Sumidjo, fungsi kepemimpinan ialah :

1. Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok.
2. Seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain, sehingga secara sadar orang lain mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.⁴⁴

⁴¹Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 91.

⁴²Kartini, Kartono, *Pemimpinan dan Kepemimpinan*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 6

⁴³Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Kependidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1994), hlm.65

⁴⁴Wahjosymidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2013), hlm. 40

Sedangkan menurut Malayu Hasibuan, fungsi kepemimpinan ialah⁴⁵ :

1. Pengambilan keputusan dan merealisasikan keputusan itu.
2. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan.
3. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen.
4. Memotivasi bawahan, supaya bekerja efektif dan semangat.
5. Mengembangkan imajinasi, kreativitas, dan loyalitas bawahan.
6. Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana.
7. Mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.
8. Penilaian prestasi dan pemberian teguran atau penghargaan kepada bawahan.
9. Pengembangan bawahan melalui pendidikan atau pelatihan.
10. Melaksanakan pengawasan melekat (waksat) dan tindakan-tindakan perbaikan jika perlu.
11. Memelihara aktivitas-aktivitas lembaga sesuai dengan izinnya.
12. Mempertanggungjawabkan semua tindakannya kepada pemilik, karyawan, dan pemerintah.
13. Membina dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.
14. Pemberian kompensasi, ketenangan, dan keselamatan bagi karyawan.

⁴⁵ Malayu Hasibuan, *Manajemen : Desain, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta : Rajawali, 1990), hlm. 199

C. Pengertian Kepala Sekolah

Secara etimologi Kepala Sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminologi Kepala Sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu, dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.⁴⁶

Sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah merupakan pihak paling bertanggungjawab dalam kesuksesan sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, mengacu dari definisi kepemimpinan yang telah disebutkan di atas. Seorang kepala sekolah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing, memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa serta memberikan dorongan atau motivasi dalam mencapai tujuan sekolah.⁴⁷

⁴⁶ Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 83.

⁴⁷ *Imam Mudjiono, Op.cit*, hlm. 14.

Agar Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat berjalan dengan harmonis sesuai dengan yang diinginkan, Kepala Sekolah harus memiliki prinsip-prinsip yang dapat dilakukan, yaitu⁴⁸ :

1. Prinsip pelayanan, bahwa kepemimpinan Kepala sekolah harus menerapkan unsur-unsur pelayanan dalam kegiatan operasional sekolahnya.
2. Prinsip persuasi, pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus memperhatikan situasi dan kondisi setempat demi keberhasilan kepemimpinannya yang sedang dan yang akan dilaksanakan.
3. Prinsip bimbingan, pemimpin pendidikan hendaknya membimbing peserta didik ke arah tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan perkembangan peserta didik yang ada di lembaganya.
4. Prinsip efisiensi, mengarah pada cara hidup yang ekonomis dengan pengeluaran sedikit untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya.
5. Prinsip berkesinambungan, agar pemimpin pendidikan ini diterapkan tidak hanya pada satu waktu saja, tetapi perlu secara terus-menerus.

Dalam melaksanakan kepemimpinan, kepala sekolah harus memiliki kompetensi-kompetensi yang menunjang kinerjanya. Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa kepala sekolah adalah guru yang memiliki tugas tambahan,

⁴⁸ Yatik dalam <http://yatik-kepemimpinandalampendidikan.blogspot.co.id>, diakses pada tanggal 29 September 2019.

maka kompetensi yang harus dimilikinya hendaknya disesuaikan dengan kompetensi sebagai guru. Kompetensi tersebut yaitu : kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.⁴⁹

D. Fungsi Kepala Sekolah

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, Kepala Sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (Emaslim).⁵⁰

1. Kepala Sekolah sebagai *Educator*

Dalam melakukan fungsinya sebagai *edukator*, Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

2. Kepala Sekolah sebagai *Manajer*

Kepala Sekolah dalam fungsi ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan

⁴⁹ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2014), hlm. 17-18.

⁵⁰H. E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2013), hlm. 98

profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

3. Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Fungsi ini memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi, maka secara spesifik Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelolah kurikulum, mengelolah program tahunan, mengelolah administrasi peserta didik, mengelolah administrasi personalia, mengelolah administrasi sarana dan prasarana, mengelolah administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.⁵¹

4. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas Kepala Sekolah adalah sebagai *supervisor* yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan Kepala Sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru yang disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

⁵¹Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : PT. Remaja Rosdakarya Offset, 1987), hlm. 112

5. Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala Sekolah sebagai *leader* mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

6. Kepala Sekolah sebagai *Innovator*

Kepala Sekolah sebagai *innovator*, maka harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7. Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Sebagai *motivator*, Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. 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.

Peran Kepala Sekolah paling banyak berkaitan dengan pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah sangat berperan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah juga harus paham tentang pembelajaran, mulai dari merencanakan, melaksanakan, sampai pada evaluasi sebagai bahan pembinaan guru dalam meningkatkan kinerjanya. Jadi, dalam konteks ini Kepala

Sekolah tidak hanya paham cara mengelolah sekolah, sesuai dengan perannya sebagai manajer, tetapi harus paham tentang berbagai hal yang berkaitan dengan pembelajaran.⁵²

E. Syarat-syarat Menjadi Kepala Sekolah

Sementara itu, Daryanto menyatakan ada tiga syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi Kepala Sekolah, yaitu⁵³ :

1. Aspek Akseptabilitas. Aspek akseptabilitas adalah aspek mengandalkan dukungan riil dari komunitas yang dipimpinnya. Seorang Kepala Sekolah harus mendapatkan dukungan dari guru-guru dan karyawan dalam lembaga yang bersangkutan sebagai komunitas formal yang dipimpinnya. Dukungan ini juga secara nonformal harus didapati dari masyarakat termasuk komite sekolah sebagai wadah organisasi orang tua atau wali peserta didik. Aspek akseptabilitas ini dalam teori organisasi disebut legitimasi atau pengakuan, yaitu kelayakan seorang pemimpin untuk diakui dan diterima keberadaannya oleh mereka yang dipimpin. Dan untuk mendapatkan legitimasi tersebut sebaiknya Kepala Sekolah dipilih langsung oleh guru-guru. Kepala Sekolah yang dipilih melalui proses pemilihan seperti ini biasanya mendapatkan dukungan yang nyata. Tentunya melalui tahapan seleksi yang ketat atau tidak asal memilih

⁵² Budu Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah dan Aplikasinya*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2012), hlm. 1-2.

⁵³ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta : Gava Media, 2011), hlm. 24-25.

kepemimpinan seperti ini akan memiliki pengakuan yang sangat kuat jika melalui proses pemilihan langsung yang dilaksanakan secara adil, jujur dan transparan.

2. Aspek Kapabilitas. Aspek ini menyangkut kompetensi atau kemampuan untuk menjalankan kepemimpinan. Untuk menjadi Kepala sekolah tidak hanya cukup mendapat pengakuan dari guru-guru sebagai pendukungnya, tetapi juga harus memiliki kemampuan memimpin. Selain itu juga perlu memiliki kemampuan dalam mengelola sumber daya yang ada dari orang-orang yang dipimpinya agar tidak menimbulkan konflik. Kapabilitas ini berupa pengalaman yang cukup memadai serta pengetahuan mengenai manajemen sekolah dan kompetensi pendukung lainnya yang sangat diperlukan oleh seorang Kepala Sekolah.
3. Aspek Integritas. Secara sederhana, integritas artinya komitmen moral dan berpegang teguh terhadap aturan main yang telah disepakati sesuai dengan peraturan dan norma yang semestinya berlaku. Faktor ini akan menentukan wibawa dan tidaknya seorang kepala sekolah. Aspek integritas akan menjadi sebuah persyaratan sempurna jika aspek akseptabilitas dan kapabilitas terpenuhi. Jadi, integritas adalah menyangkut konsistensi dalam memegang teguh aturan main atau norma-norma yang berlaku di dunia pendidikan.

Menurut daryanto, syarat-syarat Kepala Sekolah adalah sebagai berikut⁵⁴ :

1. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
2. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
3. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
4. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
5. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.

F. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Greenfield, indikator Kepala Sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut : pertama, komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kedua, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelolah dan memimpin sekolah. Dan ketiga, senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.⁵⁵

⁵⁴ M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), hlm. 92.

⁵⁵ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2013), hlm. 19.

Sedangkan menurut Mulyasa, indikator kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang efektif sebagai berikut :

1. Menerapkan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
2. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka.
3. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga madrasah lainnya.
4. Menekankan kepada guru dan seluruh warga madrasah untuk mematuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin tinggi.
5. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi.
6. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite madrasah, guru, dan warga madrasah lainnya mengenai topik yang memerlukan perhatian.
7. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional.
8. Melakukan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan di kelas.
9. Memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin.
10. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan.

11. Memberikan kesempatan yang luas untuk berkonsultasi dan diskusi mengenai permasalahan yang dihadapi di sekolah.
12. Membangun kerja aktif, dan kreatif serta produktif.
13. Memberikan ruang untuk pemberdayaan madrasah kepada seluruh warga madrasah.⁵⁶

G. Pengertian Kompetensi Profesional

Profesionalisme adalah mutu kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional.⁵⁷ Seseorang guru yang profesional dapat dilihat dari kemampuannya dalam menguasai materi, menyampaikan pelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran serta dapat mengelolah kelas dengan baik.

Kompetensi profesional adalah kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas keguruan. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang sangat penting, sebab langsung berhubungan dengan kinerja yang ditampilkan. Oleh karena itu, tingkat keprofesionalan seorang guru dapat dilihat dari kompetensi ini. Beberapa kemampuan yang berhubungan dengan kompetensi ini diantaranya⁵⁸ :

1. Kemampuan untuk menguasai landasan kependidikan.
2. Pemahaman dalam bidang psikologi pendidikan.

⁵⁶ *Ibid*, hlm. 21-22.

⁵⁷ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2014), hlm. 17-18.

⁵⁸ <http://www.eurekapedidikan.com>, diakses pada tanggal 3 Oktober 2019.

3. Kemampuan dalam menguasai materi pembelajaran sesuai dengan bidang studi yang diajarkan.
4. Kemampuan dalam mengaplikasikan berbagai metodologi dan strategi pembelajaran.
5. Kemampuan merancang dan memanfaatkan berbagai media dan sumber belajar.
6. Kemampuan dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran.
7. Kemampuan dalam menyusun program pembelajaran.
8. Kemampuan dalam melaksanakan unsur-unsur penunjang.
9. Kemampuan dalam melaksanakan penelitian dan berpikir ilmiah untuk meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik benang merahnya bahwa kompetensi profesional guru adalah kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan yang dimiliki guru sehingga dia mampu melakukan tugasnya sebagai guru dengan kemampuan yang maksimal. Dalam hal ini, penulis mengamati bahwa di SD Negeri 2 Cipta Praja profesionalisme guru yang dimaksud adalah pemahaman dalam Psikologi pendidikan, kemampuan dalam menguasai materi pembelajaran sesuai dengan bidang studi yang diajarkannya, dan kemampuan dalam mengaplikasikan berbagai metodologi dan strategi pembelajaran.