

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Dekripsi Teori

1. Prestasi Belajar

a. Pengertian Prestasi Belajar

Prestasi Belajar terdiri dari dua kata yang mempunyai pengertian sendiri-sendiri yakni prestasi dan Belajar, tetapi dalam pembahasan ini kedua kata tersebut saling berhubungan. Sebelum peneliti tuangkan prestasi Belajar terlebih dahulu dibahas pengertian masing-masing. Beberapa pendapat tentang pengertian prestasi, yaitu:

- a. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, “prestasi” adalah hasil yang telah dicapai, dilakukan atau dikerjakan.¹
- b. Djamarah berpendapat “prestasi” adalah apa yang telah diciptakan hasil pekerjaan yang menyenangkan hati yang diperoleh dengan jalan keuletan.² Nasrun Harahab dan kawan-kawan memberikan batasan, bahwa prestasi adalah penilaian guru tentang perkembangan dan kemajuan murid yang berkenaan penguasaan bahan pelajaran yang disajikan kepada mereka serta nilai-nilai yang terdapat dalam kurikulum.

¹Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1997, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Jakarta: Balai Pustaka, hlm.700

²Syaiful Bakhri Djamarah, 1994, *Prestasi Belajar Dan Kompetensi Guru* Surabaya :UM, 1994, hlm.20

- c. Zainal Arifin berpendapat sebagai berikut: “prestasi” berasal dari bahasa Belanda yaitu *prestatie*, kemudian dalam bahasa Indonesia menjadi prestasi yang berarti usaha.³

Sedangkan Belajar menurut Sofan Amri, mengatakan “belajar adalah berusaha memperoleh kepandaian atau ilmu, berlatih, berubah tingkah laku atau tanggapan yang disebabkan oleh pengalaman”.⁴

Abin Syamsuddin mengutip pendapat *Hilgard*, “bahwa belajar merupakan proses perubahan perilaku atau pribadi seseorang berdasarkan praktik atau pengalaman tertentu”.⁵

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat dipahami belajar pada hakikatnya merupakan usaha sadar yang dilakukan seseorang dalam memenuhi kebutuhannya untuk menghasilkan perubahan-perubahan positif yang diinginkan dalam dirinya. Dengan adanya perubahan tersebut seseorang terdorong untuk menghasilkan prestasi yang merupakan kebutuhan manusia untuk berada di atas orang lain.

Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Mc Clland, ada beberapa pendekatan yang dapat membangkitkan ambisi prestasi pada anak, diantaranya adalah :

- 1) Menanamkan sedini mungkin cara bernalar aktif dengan berpikir logis dan sistematis pada anak.

³Zaenal Arifin, 1988, *Evaluasi Intruksional (Prinsip, Teknik & Prosedur)*, Bandung : Remaja Karya, hlm 3

⁴ Sofan Amri, 2013, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah Dalam Teori, Konsep dan Analisis*, (Jakarta: PT. Prestasi Pustakarya, hlm. 219

⁵ Abin Syamsuddin Makmun, 2009, *Psikologi Kependidikan Perangkat Sistem Pengajaran Modul*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hlm. 157

- 2) Membiasakan belajar mandiri
- 3) Menciptakan lingkungan yang kondusif
- 4) Mengembangkan jiwa kompetitif
- 5) Mengembangkan rasa percaya diri
- 6) Mengembangkan mutu pergaulan⁶

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Belajar

Faktor yang mempengaruhi prestasi belajar juga berupa hambatan atau pendorong kegiatan belajar. Hambatan ini berada diluar kekuasaan manusia, besar kecil tergantung pada individu yang mengalaminya. Ia anggap suatu hal yang negatif bila menyebabkan kegagalan dalam mencapai prestasi yang diinginkan seseorang. Tetapi disini lain ada segi positifnya, bila ia dianggap sebagai suatu untuk memacu kepada hal yang lebih baik.

Kegiatan belajar merupakan suatu aktifitas yang belangsung melalui proses. Sudah barang tentu tidak terlepas dari pengaruh, baik pengaruh dari luar maupun dari dalam. Faktor yang datang dari dalam siswa besar pengaruhnya terhadap hasil belajar yang dicapai. Bahwa hasil belajar di sekolah 70% mempengaruhi siswa dan 30% dipengeruhi oleh lingkungan.⁷

Menurut Purwanto, faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut yakni :

⁶

⁷ Nana Sudjana, 1990, *Penelitian Dan Penilaian Pendidikan* ,Bandung : Sinar Baru, hlm.39

(a) faktor yang ada pada diri organisme itu sendiri yang kita sebut individual, (b) faktor yang ada pada individu yang kita sebut faktor sosial. Yang termasuk kedalam faktor individual antara lain : faktor kematangan atau pertumbuhan, kecerdasan, latihan, motivasi dan faktor pribadi. Sedangkan yang termasuk factor sosial antara lain faktor keluarga, keadaan rumah tangga, guru dan cara mengajar dalam belajar mengajar, lingkungan dan kesempatan yang tersedia dan motivasi sosial.⁸

Mengamati pendapat diatas, bahwa prestasi belajar sangat tergantung kepada beberapa hal atau faktor. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa pada hakekatnya prestasi Belajar tersebut tergantung pada sejauh mana faktor-faktor penunjang itu mempengaruhi peserta didik. Makin baik atau meningkat faktor penunjang tersebut makin baik pula prestasi belajar yang diperoleh.

Sedangkan menurut Syah mengklasifikasikan faktor-faktor tersebut dibedakan menjadi faktor internal dan faktor eksternal⁹ :

a. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri peserta didik yang ikut menunjang peningkatan prestasi belajar peserta didik, antara lain sebagai berikut :

1. Aspek fisiologis

⁸ Purwanto,1996, *Psikologi Pendidikan* Bandung : PT Remaja Rosdakarya , hlm 102

⁹ Muhibbin Syah,2002, *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya hlm.135

Kondisi umum jasmani atau tonus (tegangan otot) yang menandai tingkat kebugaran organ-organ tubuh dan sendi-sendinya, dapat mempengaruhi semangat dan intensitas siswa/pesert didik dalam dalam mengikuti pelajaran. Kondisi organ tubuh yang lemah, apalagi jika disertai pusing kepala, dapat menurunkan kualitas ranah cipta (kognitif) sehingga materi yang dipelajarinya pun kurang dan tidak terbekas.

Begitu juga kondisi organ-organ khusus peserta didik seperti tingkat kesehatan indera pendengar dan indera penglihatan, juga sangat mempengaruhi kemampuan peserta didik dalam menyerap informasi dan pengetahuan khusus yang disajikan di kelas

2. Aspek psikologis

Ada beberapa faktor yang termasuk aspek psikologis yang dapat mempengaruhi kualitas dan kuantitas prestasi belajar siswa/peserta didik diantaranya :

a. Tingkat kecerdasan /intelegensi peserta didik

Intelegensia dapat diartikan sebagai kemampuan psikofisik untuk mereaksi rangsangan atau menyesuaikan diri dengan lingkungan dengan cara yang tepat. Tingkat kecerdasan atau intelegensia (IQ) peserta didik tidak dapat diragukan lagi, sangat menentukan tingkat keberhasilan belajar.

b. Sikap Peserta Didik

Sikap adalah gejala internal yang berdimensi afektif berupa kecenderungan untuk mereaksi atau merespon dengan cara yang relatif tepat terhadap obyek orang, barang dan sebagainya, baik secara positif maupun secara negatif. Sikap yang disajikannya merupakan tanda awal yang baik bagi proses belajar tersebut. Sebaliknya, sikap negatif peserta didik terhadap guru dan mata pelajarnya akan menimbulkan kesulitan belajar peserta didik tersebut.

c. Bakat Peserta Didik

Secara umum, bakat merupakan kemampuan potensial yang dimiliki seseorang untuk mencapai keberhasilan pada masa yang akan datang. Dalam perkembangan selanjutnya, bakat diartikan sebagai kemampuan individu untuk melakukan tugas tertentu tanpa banyak tergantung pada upaya guru dan latihan. Sehubungan dengan hal tersebut, bakat akan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya prestasi belajar. Oleh karena itu tidak bijaksana apabila orang tua memaksakan kehendak untuk menyekolahkan anaknya pada jurusan keahlian tertentu tanpa mengetahui lebih dulu bakat yang dimiliki anak tersebut.

d. Minat Peserta Didik

Minat berarti kecenderungan dan kegairahan yang tinggi atau keinginan yang besar terhadap sesuatu. Minat sebagaimana yang terjadi dapat mempengaruhi kualitas pencapaian hasil belajar.

Untuk itu guru untuk menguasai pengetahuan yang diajarkan agar proses belajar mengajar menjadi sesuatu yang menyenangkan baik bagi guru maupun siswa.

e. Motivasi Peserta Didik

Motivasi adalah kondisi psikologis yang mendorong seseorang melakukan sesuatu. menurut Morgan bahwa motivasi adalah pendorong, penggerak, atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah suatu tujuan tertentu.¹⁰

jadi motivasi belajar adalah kondisi psikologis yang mendorong seseorang untuk belajar. Dalam masalah belajar, motivasi merupakan masalah yang sangat penting dan syarat mutlak dalam pendorong, penggerak, atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah suatu tujuan tertentu

belajar. *Motivation is an essential condition of learning.* Hasil belajarpun banyak banyak ditentukan oleh motivasi. Makin tepat motivasi yang diberikan, makin berhasil pelajar dalam belajarnya. Motivasi menentukan peningkatan usaha pembelajaran. Penemuan-penemuan penelitian menyatakan bahwa hasil belajar pada umumnya meningkat jika motivasi belajar bertambah, maka pada umumnya persoalan mengenai motivasi dapat ditingkatkan agar prestasi belajar dapat optimal.

¹⁰ Morgan Rosjidan *Belajar Dan Pembelajaran* (Malang : Departemen Pendidikan Nasional UNM Fakultas Pendidikan)

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah sektor yang berasal dari luar diri peserta didik yang juga dapat mempengaruhi prestasi belajar. Ini juga terdiri dari 2 hal yaitu: faktor lingkungan sosial dan faktor lingkungan non sosial. Antara lain sebagai berikut :

1. Lingkungan social

Yang termasuk dalam lingkungan sosial adalah :

a. Lingkungan sosial sekolah

Yang termasuk di dalamnya adalah para guru. Para staf administrasi dan teman-teman sekelas dan mempengaruhi semangat belajar para peserta didik, para guru yang selalu menunjukkan sikap dan perilaku yang simpatik dan memperlihatkan suri tauladan yang baik dan rajin, khususnya dalam belajar dapat menjadi daya pendorong yang positif bagi kegiatan belajar siswa/peserta didik.

b. Lingkungan keluarga

Keluarga mempunyai pengaruh yang banyak terhadap keberhasilan belajar. Apabila keluarga khususnya orang tua bersifat mendorong dan membimbing terhadap aktifitas belajar anak, dapat menjadikan anak memperoleh prestasi belajar yang tinggi. Sebaliknya apabila orang tua acuh terhadap aktivitas belajar anak, yang menyebabkan anak tidak punya semangat belajar yang baik maka sulitlah untuk diharapkan memperoleh

prestasi yang baik. Suasana rumah, ketegangan keluarga dan juga keadaan ekonomi dapat memberikan dampak baik maupun buruk terhadap kegiatan belajar dan hasil yang dicapainya.

c. Lingkungan masyarakat

Pengaruh dari masyarakat juga dapat menimbulkan pengaruh terhadap prestasi dan belajar peserta didik. Apabila anak-anak yang sebaya dilingkungannya rajin belajar, maka anak akan mendorong untuk mengikuti jejak mereka. Sebaliknya bila anak-anak dilingkungan malas maka akan terpengaruh dengan itu. Begitu juga dengan teman-teman bermain, akan membawa pengaruh pada diri anak untuk menjadi malas dan berkeliaran atau malas untuk belajar. Dengan demikian, prestasi belajar sangat tergantung oleh keadaan sekitar.

2. Lingkungan non social

Faktor-faktor yang termasuk didalamnya adalah gedung sekolah dan letaknya, rumah tempat tinggal keluarga, alat-alat belajar, keadaan cuaca dan waktu belajar, yang dipandang turut menentukan keberhasilan belajar. Belajar dalam keadaan udara yang segar lebih baik hasilnya dari pada belajar dalam keadaan udara yang panas dan pengab. Begitu juga rumah yang sempit dan berantakan serta perkampungan yang kumuh dapat mempengaruhi pengaruh buruk terhadap kegiatan belajar.

c. **Macam-Macam Prestasi Belajar Siswa**

Muhibbin menyatakan, “pada prinsipnya, pengungkapan prestasi belajar ideal meliputi segenap ranah psikologi yang berubah sebagai akibat pengalaman dan proses belajar siswa. Yang dapat dilakukan guru dalam hal ini adalah mengambil cuplikan perubahan tingkah laku yang dianggap penting yang dapat mencerminkan cipta dan rasa, dan karsa. Kunci pokok untuk memperoleh ukuran dan data hasil belajar siswa adalah mengetahui garis-garis besar indicator (penunjuk adanya prestasi belajar) dikaitkan dengan jenis-jenis prestasi yang hendak diukur.¹¹

Secara garis besarnya prestasi belajar siswa dapat dibedakan menjadi 2 (dua) macam yaitu prestasi Akademik dan non Akademik

1. **Prestasi Yang Bersifat Akademik.**

Prestasi yang bersifat akademik adalah prestasi yang dicapai siswa melalui kegiatan pembelajaran di kelas. Prestasi tersebut berkaitan dengan kemampuan siswa dalam menguasai mata pelajaran yang telah dipelajari.

a. **Faktor Prestasi Akademik**

Adapun faktor-faktor dari prestasi akademik menurut Kalat (2008) adalah faktor internal yang terdiri dari faktor fisik dan psikologis, dan faktor eksternal yang terdiri dari faktor fisik dan

¹¹ Syah, Muhibbin. *Psikologi Belajar*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 91

faktor sosial. Faktor internal fisik merupakan panca indera dan kondisi fisik secara umum. Faktor internal psikologis seperti minat, bakat, motivasi dan kecerdasan. Faktor eksternal fisik dapat berupa kondisi tempat belajar dan sarana prasarana, sedangkan faktor eksternal sosial seperti dukungan sosial keluarga dan teman¹²

Secara garis besar faktor –faktor yang mempengaruhi prestasi akademik siswa dapat digolongkan menjadi dua bagian :

1. Faktor internal

Faktor yang berasal dari dalam diri siswa yang dapat mempengaruhi prestasi akademik dan faktor ini dapat dibedakan menjadi dua bagian :

i. faktor fisiologis

Dalam hal ini faktor fisiologis yang dimaksud adalah faktor yang berhubungan dengan kesehatan dan panca indra.

ii. faktor psikologis

faktor psikologis mencakup bakat, minat, inteleginsi, motivasi, dan kemampuan kognitif

2. Faktor eksternal

Selain faktor-faktor yang ada dalam diri siswa faktor lain yang dapat mempengaruhi prestasi akademik adalah faktor dari luar

¹²Diakses dari http://pengertianaja.blogspot.com/2018/02/_pengertian-akademik-menurut-para-ahli.html pada tanggal 14 September 2020 pukul 11.49 WIB.

antara lain :

i. Faktor lingkungan keluarga

Yang termasuk faktor lingkungan keluarga yaitu, ekonomi social keluarga, pendidikan orang tua, perhatian orang tua terhadap anaknya,

ii. Faktor lingkungan sekolah

Yang termasuk faktor lingkungan sekolah yaitu, sarana prasarana, kompetensi Guru, kurikulum dan metode mengajar.

iii. Faktor lingkungan masyarakat

Yang termasuk faktor lingkungan masyarakat yaitu, social budaya, partisipasi terhadap pendidikan.¹³

Prestasi akademik bisa diklasifikasikan menjadi tiga bagian, yaitu :

a Kemampuan bahasa

Kemampuan bahasa dipelajari dan diperoleh anak usia dini secara alamiah untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Sebagai alat sosialisasi, bahasa merupakan suatu cara merespons orang lain. Bromley (1992) menyebutkan empat aspek bahasa, yaitu menyimak, berbicara, membaca, dan menulis.¹⁴

b. Kemampuan matematika

National Council of Teachers of Mathematics menetapkan

¹³ Suryabrata, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta : 2010), hal 26

¹⁴ Nurbiana Dhieni dan Lara Fridani, *Hakikat Perkembangan Bahasa Anak* <http://repository.ut.ac.id/4695/1/PAUD4106-M1.pdf> diunduh pada tanggal 14 september 2020

standar-standar kemampuan matematis seperti pemecahan masalah, penalaran dan pembuktian, komunikasi, koneksi, dan representasi, seharusnya dapat dimiliki oleh peserta didik.⁸⁴

c. Kemampuan ilmu pengetahuan/sains

Dalam dunia yang dipenuhi dengan produk-produk kerja ilmiah, literasi sains menjadi suatu keharusan bagi setiap orang. Setiap orang perlu menggunakan informasi ilmiah untuk melakukan pilihan yang dihadapinya setiap hari. Melalui studi ilmu pengetahuan bertambahlah pengetahuan siswa tentang dunia

2). Prestasi Non Akademik

Prestasi non akademik adalah prestasi yang diperoleh siswa bukan berdasarkan atas kemampuan dari hasil pembelajaran di kelas. Prestasi ini dapat dicapai karena bakat siswa atau pelatihan tertentu sebagai kegiatan ekstra kurikuler

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Soekarto Indra Fachrudi, dkk¹⁵ kepemimpinan adalah:

Berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan

¹⁵ Soekarto Indra Fachrudi, 1983, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya:Usana Offset Printing, hlm 23.

dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.

Kepemimpinan dalam satu situasi terlihat adanya unsur-unsur sebagai berikut:

1. Orang yang dapat mempengaruhi orang lain di satu pihak;
2. Orang yang mendapat pengaruh di lain pihak;
3. Adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai;
4. Adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud atau tujuan-tujuan itu.

Kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, membimbing, mengarahkan atau memaksa orang lain untuk berbuat itu terlihat di dalam proses memimpin yang terjadi dalam hubungan antar manusia dengan manusia lain, maupun antara individu dengan kelompok individu yang terorganisir secara temporer atau permanen dalam suatu wadah yang disebut organisasi, lembaga, kantor atau bentuk-bentuk kelompok lainnya.

Istilah kepemimpinan atau *leadership* berasal dari kata “pemimpin” atau “*leader*”. Berbagai teori dan pendapat para ahli mengenai kepemimpinan di antaranya: Miftah Toha, menjelaskan

bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas sebuah kelompok yang diorganisir untuk mencapai tujuan.¹⁶

b. Syarat Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah pangkal utama penyebab daripada kegiatan, proses atau kesediaan untuk merubah pandangan atau sikap dari kelompok orang-orang, baik hubungan organisasi formal maupun informal. Maka, syarat kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu membawa organisasi sesuai dengan asas-asas manajemen modern sekaligus bersedia memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan kepada bawahan dan masyarakat luas.

Menurut Taufiq sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut :

- 1) Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan organisasinya.
- 2) Mempunyai keistimewaan yang lebih dibandingkan orang lain.
- 3) Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya.
- 4) Konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti orang lain.

¹⁶ Miftah Toha, 1996, *Prilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasi* Jakarta: Raja Grafindo Persada, hlm 75.

5) Membangun kesadaran akan adanya muroqabah dari Allah sehingga terbina sikap ikhlas dimana saja.¹⁷

c. Fungsi dan Tugas Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan dalam organisasi yaitu mengkondisikan suatu upaya untuk menggerakkan dan mengkoordinasikan sumber daya organisasi untuk terlibat langsung dalam proses-proses manajemen organisasi dengan memiliki tugas-tugas tertentu.

Menurut Yoyon Bachtiar fungsi kepemimpinan sebagai berikut :

1. Membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kehangatan;
2. Membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan;
3. Membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif;
4. Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok;
5. Memberikan kesempatan kepada kelompok untuk belajar

¹⁷ Ahmad Sulhan, *Manajemen Kepemimpinan dan Organisasi Pendidikan Islam*, (Mataram: IAIN Mataram, 2016), hlm. 125

- menyadari pengalaman;
6. Bertanggungjawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif;
 7. Bertanggungjawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.¹⁸

d. Gaya dan Tipe Kepemimpinan

Pada suatu proses kepemimpinan berlangsung, seorang pemimpin mengaplikasikan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi.

Winardi, dalam teori *path goal theory of leadership* atau teori kepemimpinan jalur tujuan,¹⁹ mengulas tentang gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas dan hubungan. Teori ini mengemukakan empat tipe atau gaya kepemimpinan meliputi:

1. Kepemimpinan yang memberikan pengarahan. Ciri kepemimpinan ini yaitu memberitahukan kepada bawahan apa

¹⁸ Yoyon Bachtiar, *Kepemimpinan dan Kewirausahaan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2009), hlm. 12

¹⁹ Winardi, 1995, *Manajemen Supervisi*, Bandung: CV. Mandar Maju, hlm 47-51.

yang diharapkan dari mereka dan menjelaskan bagaimana menghadapi dan melaksanakan tugas.

2. Kepemimpinan yang bersifat membantu. Ciri kepemimpinan ini yaitu memberikan perhatian terhadap kebutuhan bawahan, dan berusaha agar pekerjaan lebih menyenangkan serta bersikap bersahabat dan mudah diajak bicara.
3. Kepemimpinan partisan. Ciri atau gaya kepemimpinan ini yaitu pimpinan aktif melakukan konsultasi dan memberikan saran-saran dan pendapat kepada bawahannya.
4. Kepemimpinan yang berorientasi kepada hasil. Ciri atau gaya kepemimpinan ini yaitu pimpinan menitik beratkan keunggulan dalam kinerja dan yakin bahwa bawahannya akan bersikap penuh tanggung jawab dan berupaya untuk mencapai tujuan yang bersifat menantang.

Menurut Khatib Pahlawan Kayo, tipe kepemimpinan ada 6 sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Tradisional

Kepemimpinan tradisional dapat diartikan sebagai suatu kepemimpinan yang lahir di tengah-tengah masyarakat primitif atau masyarakat yang baru tumbuh. Corak kepemimpinan ini adalah bentuk feodal, karena siapa yang mempunyai keberanian

akan tampil ke depan, dan sekali merebut akan tetap mempertahankan bahkan mewariskan kepada keturunannya²⁰

2. Kepemimpinan kharismatik

Pemimpin seperti ini lahir karena pemimpin tersebut mempunyai kelebihan yang bersifat psikis dan mental, serta kemampuan tertentu, sehingga apa yang diperintahkannya akan dituruti oleh bawahannya, dan kadangkala tanpa memerhatikan rasionalitas dari perintah tersebut. Jika dilihat lebih jauh seakan-akan antara pemimpin dengan bawahannya seperti ada daya tarik yang bersifat *magic*.²¹

3. Pemimpin Rasionalitas

Salah satu ciri kepemimpinan rasionalitas adalah keseimbangan perasaan (*emotional stability*) dalam interaksi dan pergaulan antara pemimpin dan bawahannya yang bebas dari prasangka dan jauh dari sifat dengki. Sebab jika pemimpin cepat emosional melihat tingkah laku bawahannya yang tidak berkenan di hatinya, maka nilai kepemimpinannya akan menurun.²²

4. Kepemimpinan Otoriter

²⁰ Khatib Pahlawan Kayo, 2005 *Kepemimpinan Islam dan Dakwah* , Cet. I; Jakarta: Amzah, hlm.54-69

²¹ *Ibid.* h. 54-69.

²² *Ibid.*

Kepemimpinan otoriter didominasi oleh kekuasaan yang dibungkus oleh nilai-nilai kebohongan yang membuat bawahannya merasa ketakutan. Kepemimpinan seperti ini, komunikasinya hanya berlangsung satu arah, sehingga bawahannya tak bisa berinisiatif apalagi mengembangkan kreativitasnya.²³

5. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah tipe yang tepat dan ideal untuk dikembangkan dalam organisasi yang modern. Karena sesuai dengan fitrah manusia dan mudah diterapkan dalam semua lapisan, baik masyarakat desa maupun masyarakat kota. Dilihat dari segi ajaran Islam kepemimpinan demokratis itu mendapat tempat yang luas, sehingga mudah tumbuh dan berkembang, karena Nabi Muhammad saw., sendiri adalah seorang pemimpin yang sangat menjunjung tinggi nilai-nilai demokratis.²⁴

6. Tipe Kepemimpinan Kolektif

Kepemimpinan kolektif diwarnai oleh nilai-nilai kolektivitas yang berbasis rasa keikhlasan dalam bertanggung jawab untuk melaksanakan amanah. Dalam kepemimpinan ini tidak ditemukan

²³ *Ibid.*

²⁴ *Ibid.*

adanya watak dan karakter yang keras dan kasar apalagi yang tidak bertanggung jawab.²⁵

Tipe kepemimpinan yang penulis kemukakan dari para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa tipe-tipe kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah adalah tipe kepemimpinan demokratis. Tipe kepemimpinan ini sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yakni peserta didik beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat ilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Namun menurut hemat penulis, bahwa sekalipun tipe kepemimpinan demokratis dianggap bagus diterapkan dalam kepemimpinan, akan tetapi tidak menutup kemungkinan tipe-tipe kepemimpinan lainnya akan dipadukan berdasarkan kondisi proses pembelajaran. Mungkin pada kondisi tertentu seorang pemimpin membutuhkan tipe keotoriteran, rasional, berkharisma, dan sebagainya. Artinya disesuaikan dengan situasi dan kondisi bawahan yang dihadapi oleh seorang pemimpin.

3. Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Menurut Wahjosumidjo,²⁶ kata “Kepala” dapat diartikan “Ketua atau Pemimpin”. Dalam suatu organisasi atau sebuah

²⁵ *Ibid.* h. 69

lembaga. Sedang “Sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.”

Berdasarkan rumusan di atas secara sederhana maka Kepala Sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan Peserta didik yang menerima pelajaran.

Selanjutnya, James dikutip Wahjosumidjo,²⁷ mengatakan bahwa “ Kepala Sekolah adalah orang yang menentukan fokus dan suasana sekolah”. Oleh karena itu, dikatakan pula bahwa keberhasilan sekolah adalah sekolah yang memiliki pemimpin yang berhasil. Pemimpin sekolah adalah mereka yang dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi terhadap guru dan para peserta didik. Pemimpin sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tentang tugas-tugasnya dan menentukan suasana sekolah.

Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah, kehadiran Kepala Sekolah

²⁶ Wahjosumidjo, 1999, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo hlm. 83

²⁷ Ibid, Hlm 83.

sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang ada di sekolah terutama guru.

Menurut Daryanto “Kepala Sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah.”²⁸

Kepala Sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang di pimpinnya dengan dasar Pancasila dan bertujuan untuk :

1. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan;
2. Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa;
3. Mempertinggi budi pekerti;
4. Memperkuat kepribadian;
5. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.

Kepala Sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademisi saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat di sekitarnya dengan merupakan tanggung jawabnya pula.

Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan

²⁸ H. M. Daryanto, 1998, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Penerbit, Rineka Cipta, hlm 80).

siapapun yang akan diangkat menjadi Kepala Sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tentu seperti : latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.

Oleh karena itu Kepala Sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Secara sistem jabatan Kepala Sekolah sebagai pejabat atau pemimpin formal dapat diuraikan melalui berbagai pendekatan: pengangkatan, pembinaan, dan tanggung jawab.

b. Syarat-Syarat Kepala Sekolah

Dalam sejarah peradaban manusia sudah banyak bukti bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi adalah kuat lemahnya kepemimpinan, dalam hal ini berarti semuanya bertumpu pada seorang pemimpin sebagai pengendali dan penentu arah yang akan ditempuh oleh organisasi menuju suatu tujuan. Oleh karena itu Perumus serta penentu strategi dan taktik adalah pimpinan dalam organisasi harus memiliki syarat- syarat yang kuat sehingga dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Pesyaratan untuk menjadi Kepala Madrasah, tercantum dalam Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Syarat-syarat Kepala Sekolah pasal 2, apabila memenuhi persyaratan umum dan persyaratan khusus:

1. Persyaratan umum sebagaimana dimaksud dalam ayat (1)

meliputi :

- a. beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- b. memiliki kualifikasi Belajar paling rendah sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan perguruan tinggi yang terakreditasi;
- c. berusia setinggi-tingginya 56 (lima puluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai Kepala Sekolah/madrasah;
- d. sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dari dokter Pemerintah;
- e. tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan/atau berat sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- f. memiliki sertifikat pendidik;
- g. pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenis dan jenjang sekolah/madrasah masing-masing, kecuali di taman kanak-kanak/raudhatul athfal/taman kanak-kanak luar biasa (TK/RA/TKLB) memiliki pengalaman mengajar sekurang- kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA/TKLB;
- h. memiliki golongan ruang serendah-rendahnya III/c bagi guru pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi guru bukan PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang dibuktikan dengan SK inpasing; memperoleh nilai amat baik untuk unsur kesetiaan dan nilai baik untuk unsur penilaian

lainnya sebagai guru dalam daftar penilaian prestasi pegawai (DP3) bagi PNS atau penilaian yang sejenis DP3 bagi bukan PNS dalam 2 (dua) tahun terakhir; dan memperoleh nilai baik untuk penilaian kinerja sebagai guru dalam 2 (dua) tahun terakhir.

2. Persyaratan khusus guru yang diberi tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah meliputi:
 - a. berstatus sebagai guru pada jenis atau jenjang sekolah/madrasah yang sesuai dengan sekolah/madrasah tempat yang bersangkutan akan diberi tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah /madrasah;
 - b. memiliki sertifikat Kepala Sekolah/madrasah pada jenis dan jenjang yang sesuai dengan pengalamannya sebagai pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk dan ditetapkan Direktur Jenderal.
 - c. Khusus bagi guru yang diberi tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah/madrasah Indonesia luar negeri, selain memenuhi syarat sebagaimana dimaksud dalam ayat (3) butir a dan b juga harus memenuhi persyaratan khusus tambahan sebagai berikut:
 - d. memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun sebagai Kepala Sekolah;
 - e. mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris dan atau bahasa negara dimana yang bersangkutan bertugas;
 - f. mempunyai wawasan luas tentang seni dan budaya Indonesia sehingga dapat mengenalkan dan mengangkat citra Indonesia di tengah-tengah

pergaulan internasional.²⁹

Dalam menjabat sebagai Kepala Sekolah di lembaga pendidikan biasanya mempunyai syarat-syarat formal diantaranya adalah :

- 1) Pendidikan atau ijazah
- 2) Pengalaman yang dinyatakan dalam golongan atau kepangkatan Pegawai Negeri.
- 3) Umur dan lain-lain.³⁰

Menurut Permendiknas, persyaratan Kepala Sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinannya yakni :

- 1) Memiliki kecerdasan dan intelegensi yang cukup baik.
- 2) Teliti menghadapi dan menganalisis masalah yang dihadapi anggotanya.
- 3) Percaya diri sendiri dan bersifat membership.
- 4) Cakap bergaul dan ramah tamah.
- 5) Kreatif, penuh inisiatif, berhasrat untuk maju dan menjadi lebih baik.
- 6) Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa.
- 7) Ahli dan terampil dalam bidangnya.
- 8) Suka menolong, memberi petunjuk, menghukum dengan konsekuen dan bijak.

²⁹ Permendiknas nomor 28 tahun 2010

³⁰ E. Mulyasa, 2009, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hlm.103

- 9) Semangat dalam mengabdikan dan memiliki kesetiaan tinggi.
- 10) Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab.
- 11) Jujur, rendah hati, dapat dipercaya dan sederhana.
- 12) Bijak dan adil.
- 13) Disiplin.
- 14) Berwawasan luas.
- 15) Sehat jasmani dan rohani.³¹

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa syarat menjadi Kepala Sekolah dapat memenuhi syarat formal seperti Pendidikan atau ijazah, pengalaman kerja dan umur, dan memenuhi skill dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin seperti kecerdasan, kematapan emosional, memiliki akhlak yang mulia, pengetahuan yang luas dan sehat jasmani dan rohani.

c. Karakteristik Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai organisasi memiliki tanggung jawab terhadap diri pribadi dan orang lain dalam menggerakkan anggotanya guna pencapaian tujuan yang diinginkan. Sekolah merupakan organisasi terkecil dalam lingkup pendidikan yang mampu mengantar peserta didik untuk menambah ilmu pengetahuan. Berdasarkan hal itu sekolah dituntut mampu menumbuhkan kreativitas guru dan kepala sekolah, oleh karena itu kinerja kepala sekolah seharusnya tampak lebih

³¹ *Ibid. hlm. 103*

baik dari pada guru dan staf lainnya. Kinerja kepala sekolah harus tampak dalam memainkan peranannya secara profesional.

Salah satu yang perlu diperhatikan pada kinerja kepala sekolah adalah bagaimana karakteristiknya sehingga ia mampu membawa sekolah yang dipimpinnya berhasil.

Davis, mengemukakan bahwa “terdapat empat sifat yang perlu dimiliki seorang pemimpin, yaitu intelegensia berprestasi yang datang dari dalam serta kemampuan mengadakan hubungan antar manusia”.³²

Adanya tuntutan secara moril kepala sekolah untuk memiliki pandangan strategi jangka panjang kearah mana organisasi akan dibawa. Menurut Zamroni, bahwa “keberadaan visi dari suatu organisasi seperti sekolah akan memberikan inspirasi dan mendorong warga sekolah untuk bekerja lebih giat”.³³ Kepala sekolah dalam melaksanakan peranannya harus dilaksanakan dengan serasi dan seimbang sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekitarnya.

Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah selalu menjadi cerminan tingkat kualitas yang dimiliki sekolah itu sendiri. Dengan kata lain bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.

³² David J. Klaus, 1987, *Application of System Approach to Education Improvement* (Modul 13, Pilipinah: Innotech Philippines, hlm. 45).

³³ Zamroni, 2000, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, Yogyakarta: Penerbit, Bigraf Publishing, hlm. 22.

Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah yang selalu menjadi suri tauladan bagi para bawahannya, suatu hal yang menarik di dunia kepemimpinan ialah mengapa bawahan baik secara perorangan maupun kelompok dengan sadar selalu mengikuti dan melaksanakan apa yang dikehendaki oleh pemimpin. Demikian pula kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin begitu besar suatu sumbangan atau kontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Menurut Wahjosumidjo bahwa: Sumber atau faktor penyebab seseorang kepala sekolah berhasil memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan sekolah dikarenakan faktor kekuatan, atau potensi yang berupa: (1) kewibawaan (*power*), (2) sifat-sifat atau keterampilan, (3) perilaku, (4) fleksibilitas.³⁴ Selanjutnya pula Wahjosumidjo mengatakan bahwa: Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang bercirikan kepemimpinan Pancasila harus memiliki watak dan berbudi luhur dengan ciri-ciri: (1) pola pikir yang berorientasi jauh ke depan, pola pikir ilmiah, efisiensi, dan efektif serta keterbukaan, (2) asas kebersamaan, kekeluargaan dan gotong royong, (3) memiliki watak dan kepribadian yang utuh, yang ditandai dengan trilogi kepemimpinan Pancasila (*ing ngarso sung tulodo, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*), kepribadian universal (berwibawa, terpercaya, bijaksana, mengayomi, beriman. Mawas diri, tegas, penuh pengabdian pada tugas, berjiwa besar dan sifat ingin tahu).³⁵

³⁴ Wahjosumidjo, *op. cit.*, hlm. 433.

³⁵ *Ibid.*, hlm.109.

Kepala sekolah merupakan suatu jabatan yang mengepalai sekolah, di mana di dalamnya digunakan untuk proses pembelajaran, kepala sekolah merupakan organisasi terkecil, namun harus mempunyai program kerja yang dapat memberikan bawahannya suatu keberhasilan dalam pekerjaan. Kepala sekolah harus punya kepribadian yang mulia, jujur, berakhlak baik, dan berjiwa besar dan lain sebagainya.

d. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah

Masalah kepemimpinan dalam peningkatan prestasi, hendaknya dikaitkan dengan peranan Kepala Madrasah dan kedudukan pimpinan lainnya yang relevan dan peranan kepemimpinan khusus yang berhubungan dengan staf, siswa, orang tua siswa dan orang lain di luar komunitas sekolah.

Ari H. Gunawan, menyatakan “dalam mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya, proses kepemimpinan dapat dilakukan dengan melakukan pendekatan yang terkecil dan lunak yaitu melalui bujukan, ajakan, sugesti, persuasi dan sebagainya sampai kepada tingkat yang terkeras seperti menakut-nakuti, menggertak, memaksa dan sebagainya”.³⁶

Menurut Mulyasa dalam menjalankan tugasnya, Kepala Madrasah/ Sekolah setidaknya mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

³⁶ Ari H. Gunawan, *Administrasi Sekolah* (Jakarta : Rineka Cipta, 1996), hal. 219.

1) Sebagai edukator (pendidik)

Ia harus memiliki strategi yang inovatif dan efektif untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberi nasehat, memberi dorongan serta menyajikan model pembelajaran yang menarik seperti *team teaching*, *moving class* dan mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas di atas normal. Menurut Sumijo, Kepala Madrasah seharusnya berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai yaitu : pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.³⁷

2) Sebagai Manajer

Dalam peran ini, Kepala Madrasah harus merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota dan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan. Ia juga dituntut untuk memberdayakan tenaga pendidikan untuk bekerjasama, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong untuk melibatkan diri dalam seluruh kegiatan sekolah.³⁸

3) Sebagai Administrator

Pada masalah administrasi, ia memiliki hubungan yang sangat erat dengan keadministrasian mengenai pencatatan, penyusunan dan

³⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hlm.103

³⁸ *Ibid.* hlm. 103

pendokumenan seluruh program sekolah. Intinya ia harus memiliki kemampuan mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, personalia, sarana dan prasarana, kearsipan serta keuangan.³⁹

4) Sebagai Supervisor

Kegiatan vital yang dilaksanakan dalam sekolah adalah kegiatan pembelajaran. Di dalamnya terdapat aktifitas organisasi sekolah yang akan bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas Kepala Madrasah adalah sebagai supervisor yang mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.⁴⁰

5) Sebagai leader

Sebagai *leader*, Kepala Madrasah harus mampu memberi petunjuk serta pengawasan guna meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, berkomunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Menurut Wahjosumijo, Kepala Madrasah sebagai *leader* harus mempunyai kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.⁴¹

6) Sebagai Innovator

Strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari ide baru, kegiatan yang integratif, memberi teladan dan memberi inovasi model-model pembelajaran adalah tugas

³⁹ *Ibid.* hlm. 107

⁴⁰ *Ibid.* h. 111

⁴¹ *Ibid.* h. 115

Kepala Madrasah sebagai inovator.⁴²

7) Sebagai Motivator

Motivasi yang ditumbuhkan oleh Kepala Sekolah dapat dilakukan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar. Oleh karena itu ia harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi tenaga-tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan fungsinya.⁴³

Dalam menjalankan kinerjanya, Kepala Sekolah harus selalu berada dalam koridor prinsip. Nilai-nilai yang terkandung di dalam prinsip-prinsip tersebut akan menjadi pedoman utama untuk melaksanakan tugas fungsionalnya, agar dapat berjalan sesuai dengan apa yang dicita-citakan oleh masyarakat, organisasi, maupun secara nasional.

Perilaku kepemimpinan akan mempengaruhi perilaku orang merupakan fenomena seseorang dalam mempengaruhi orang lain yang terjadi dalam konteks intraksi. Dalam pendekatan perilaku, kepemimpinan dinyatakan sebagai sejumlah deskripsi perilaku dalam interaksi dengan bawahannya.⁴⁴

Hal ini tidak terlepas dari kepandaian menjalin hubungan dengan bawahannya berupa hubungan kemanusiaan yang harmonis dan mendukung

⁴² *Ibid.* h. 118

⁴³ *Ibid.* h. 120

⁴⁴ Yoyon Bachtiar, *Kepemimpinan dan Kewirausahaan*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2009), h. 59

terciptanya suasana kerjasama yang mantap yang bekerja secara efektif.

e. Manajerial kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah berkat kepemimpinan dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak-anak didiknya.⁴⁵

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan disekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan disekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai kharisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi kepala sekolah. dengan kemampuan seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing

⁴⁵ Jamal Ma'mur Asmani, 2012, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva Press, hlm. 86.

segala komponen yang ada disekolahnya dengan baik dan efisien menuju ke arah cita-cita sekolah.⁴⁶

Pandangan mengenai fungsi manajemen selalu mengalami perkembangan dari waktu ke waktu sesuai dengan kebutuhan dan kedudukan. Namun pada dasarnya fungsi manajemen digunakan untuk mencapai suatu tujuan secara sistematis dengan efektif dan efisien. Menurut Henry Fayol bahwa kegiatan manajerial dikelompokkan dalam 5 fungsi, yaitu : (a) perencanaan (planning), (b) pengorganisasian (organizing), (c) memerintah (commanding), koordinasi (coordinating), dan (d) pengendalian (controlling) atau disingkat PO3C.⁴⁷

Fungsi manajemen menurut George Terry dalam bukunya *“Principles of Manajement”* menyampaikan pendapatnya: *“managementis a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives.”*⁴⁸

Lebih mudah dipahami dengan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) dikenal dengan singkatan POAC.⁴⁹

⁴⁶ Abdullah Munir, 2008, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, hlm 7

⁴⁷ Bayu Kurniawan, *Fungsi Manajemen Menurut Henry Fayol*. <http://pembedaribiasa.blogspot.co.id/2013/06/fungsi-manajemen-menurut-henry-fayol.html>. Online 14 September 2020. Pukul 23.41 WIB.

⁴⁸ Muhammad Rahman dan Sofan Amri, 2012, *Manajemen Pendidikan Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran Efektif*, Jakarta: PT. Prestasi Pustakarya, hlm. 11.

⁴⁹ Husaini Usman, *Manajemen Teori ...*, hlm. 58.

Menurut Gullik fungsi manajemen yaitu, *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, and bugeting*.⁵⁰

Menurut Andang fungsi-fungsi manajemen dibagi menjadi beberapa bagian dan lebih banyak lagi dari pendapat terdahulunya yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), motivasi (*motivating*), penataan staf (*staffing*), pengarahan atau komando (*directing*) atau *commanding*), memimpin (*leading*), koordinasi (*coordinating*), pengendalian (*controlling*), pelaporan (*reporting*).⁵¹

Husaini Usman kemudian lebih mengelompokkan fungsi manajemen menjadi

- (1)Perencanaan;
- (2)Pengorganisasian;
- (3)Pengarahan (motivasi, kepemimpinan, kekuasaan, pengambilan keputusan, komunikasi, koordinasi, negoisasi, manajemen konflik, perubahan organisasi, keterampilan interpersonal, membangun kepercayaan, penilaian kinerja, dan keputusan kerja);
- (4)Pengendalian meliputi pemantauan (monitoring), penilaian, dan pelaporan.⁵²

Dalam pembahasan penulisan ini, bahwa manajerial kepala sekolah yang akan diteliti adalah (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan (*directing*), yang mencakup mengenai motivasi (*motivating*),

⁵⁰ Ibid, hlm 39

⁵¹ Andang, 2014, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, hlm. 24-29.

⁵² Husaini Usman, *Manajemen Teori...*, hlm.19

memimpin (*leader*), penataan staf (*staffing*), koordinasi (*coordinating*) dan(4) pengendalian (*controlling*) dalam upaya menciptakan sekolah efektif

1. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menentukan rencana harus dilakukan dengan matang, melakukan kajian secara sistematis sesuai kondisi dan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi.

Lois 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.

Pada umumnya perencanaan yang baik menurut Manulang berisikan atau memuat enam unsur, yaitu : *the what, the why, the where, the when, the who, dan the how*. Jadi perencanaan yang baik harus memberikan jawaban kepada enam pertanyaan berikut, yaitu :

- 1) Tindakan apa yang harus dikerjakan ?
- 2) Apakah sebabnya tindakan itu harus dikerjakan ?
- 3) Di manakah tindakan itu harus dilaksanakan ?
- 4) Kapankah tindakan itu harus dilaksanakan ?
- 5) Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu ?

6) Bagaimanakah caranya mengerjakan tindakan itu ?⁵³

Dari jawaban-jawaban pertanyaan diatas, sesuatu rencana harus memuat hal-hal sebagai berikut :

- 1) Penjelasan dari perincian kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan.
- 2) Pejelasan mengapa kegiatan ini harus dikerjakan dan mengapa tujuan yang ditentukan itu harus dicapai.
- 3) Penjelasan tentang lokasi fisik setiap kegiatan yang harus dikerjakan sehingga tersedia fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan itu.
- 4) Penjelasan mengenai waktu dimulainya pekerjaan dan diselesaikannya pekerjaan.
- 5) Penjelasan tentang para petugas yang akan mengerjakan pekerjaannya.
- 6) Penjelasan mengenai teknik mengerjakan pekerjaannya.

Perencanaan merupakan proses penting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi yang lainnya tidak dapat berjalan. Oleh karena itu, perubahan yang hendak dilakukan agar sampai pada tujuan efektif dan efisien, harus direncanakan terlebih dahulu, langkah-langkah harus tersusun rapi beserta langkah alternatif yang disediakan. Kebiasaan untuk menyusun rencana adalah sikap positif untuk menuju perubahan nasib seseorang sangat ditentukan oleh individu atau kaum itu sendiri.⁵⁴

⁵³ M. Manulang,2012 *Dasar-Dasar Manajemen*,Yogyakarta : Gadhah Mada University Press,hlm

⁵⁴ Endin Nasrudin,tt *Psikologi Manajemen*, Bandung: CV Pustaka Setia, hlm. 31.

Dari beberapa pendapat diatas maka perencanaan adalah pedoman pelaksanaan untuk menentukan strategi pelaksanaan kegiatan secara sistematis, menyiapkan strategi untuk tujuan tertentu, sehingga terlaksana dengan efektif dan efisien.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas kepada orang-orang yang terlibat dalam kerja sama untuk memudahkan pelaksanaan kerja. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian dapat memanfaatkan struktur yang sudah dibentuk dalam organisasi. Artinya, deskripsi tugas akan dibagikan adalah berdasarkan tugas dan fungsi struktur yang ada dalam suatu organisasi.

John Wiley mengatakan bahwa *“Organizing is for the purpose of creating relationships that will minimize frictions, focus on the objective, clearly define the responsibilities of all parties, and facilitate the attaining of the objective”*.⁵⁵

Pengorganisasian atau perencanaan dan pengembangan organisasi adalah meliputi pembagian kerja yang logis, penetapan garis tanggung jawab dan wewenang yang jelas, pengukuran pelaksanaan dan prestasi yang dicapai. Apa saja jabatan yang disandang seseorang merupakan amanat, maka jabatan yang dipegang seseorang merupakan ujian baginya. Kalau ia menyalahgunakan jabatan tersebut, sesungguhnya siksa Allah sangat cepat.

⁵⁵ John Wiley & Sons Inc, 1962, *Spielgel and Lansburgh, Industrial Management*, New York, p.5.1

Sedang bagi mereka yang bersalah dalam melaksanakan tugas jabatannya tanpa di sengaja, maka Allah Maha Pengampun lagi Penyayang.⁵⁶

Wujud dari pelaksanaan *organizing* ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini al- Qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi.

Dalam pengorganisasian, menurut Andang terdapat beberapa langkah yang harus diperhatikan, diantaranya :

- 1) Menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan- kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok.
- 3) Menggabungkan pekerjaan dengan para anggota dengan cara yang efektif dan efisien.
- 4) Menetapkan mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis.
- 5) Melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan serta meningkatkan efektivitas.⁵⁷

⁵⁶ Assiddiqi, Manajemen Dalam AL-Qur'an. [http : / / a .shiddiqy .blogspot .co .id / 2011 /03/ blog-post. html](http://a.shiddiqy.blogspot.co.id/2011/03/blog-post.html). Online 15 September 2020. Pukul 00.30. WIB.

⁵⁷ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan*, . . . hlm. 25-26.

Dari beberapa pendapat diatas dapat dipahami bahwa organizing adalah kegiatan yang bertujuan mengalokasikan dan menugaskan para anggotanya agar tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki, dengan memberikan tanggung jawab, tugas dan wewenang yang jelas kepada anggota serta saling bekerja sama antara unit satu dan yang lainnya.

3. Pengarahan (*Directing*)

Fungsi ini dilakukan sebagai usaha untuk memberikan bimbingan, saran, dan perintah dalam memberikan tugas masing-masing bawahan agar dapat berjalan sesuai yang direncanakan dan berada pada jalur yang telah ditetapkan.

Sebuah program yang sudah masuk dalam perencanaan tidak dibiarkan begitu saja berjalan tanpa arah, tetapi perlu pengarahan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan dapat mencapai hasil sesuai dengan target yang sudah ditetapkan. Pada dasarnya, pengarahan selalu berkaitan dengan beberapa hal, antara lain terbangunnya komunikasi antara atasan dan bawahan dalam mengarahkan prioritas kerja, ditanamkannya motivasi kepada bawahan yang diorientasikan pada pencapaian prestasi kerja,

dan terjadinya dinamika kelompok sehingga mengarahkan keterlibatan atasan untuk menengarnya.⁵⁸

Dalam pengarahan (*directing*) bahwa proses pelaksanaan program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasinya. Pengarahan merupakan hubungan manusia dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan agar bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien dalam pencapaian tujuan suatu organisasi di dalam pengarahan pada pelaksanaannya seringkali dilakukan bersamaan dengan motivasi (*motivating*), memimpin (*leader*), penataan staf (*staffing*) dan koordinasi (*Coordinating*).

1) Motivasi (Motivating)

Pemberian motivasi kepada anggota tidak hanya dalam bentuk menyemangati spirit kerja dengan kata-kata, tetapi yang jauh lebih besar adalah menyediakan atau menciptakan kebutuhan-kebutuhan atau alat-alat yang memuaskan anggota sehingga pelaksanaan kegiatan organisasi dapat dilakukan secara maksimal. Dalam memotivasi anggota, seorang manajer dituntut untuk mengetahui kebutuhan anggota secara fundamental.⁵⁹

2) Penataan Staf (Staffing)

Menurut Andang fungsi penataan staf yaitu:

Fungsi yang dilakukan dengan menempatkan orang-orang untuk melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan dengan menggunakan prinsip menempatkan orang sesuai dengan keahliannya. Kesesuaian tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian akan mendukung pelaksanaan tujuan secara efektif. Apabila anggota yang diberikan suatu tugas belum

⁵⁸ Ibid ,hlm 27

⁵⁹ Ibid, Hlm 26

memahami dan tidak memiliki keahlian, dalam fungsi stafing, seorang manajer dituntut untuk memberikan latihan dan pengembangan agar anggota mampu memberikan daya guna maksimal dalam organisasi.⁶⁰

Dari penataan staf ini dimaksudkan adalah tugas yang diberikan sesuai dengan fungsi dan porsi guru yang bersangkutan sehingga proses pendidikan dapat berjalan secara efektif, karena sudah memahami tugas masing-masing.

Mengenai tugas-tugas staf, letkol Urwick memberikan suatu penjelasan sebagai berikut.

*“The assistant to is . . . essentially a man who represent his chief in matter of asministrative detail. His functions are limited to study, recearh analysis, recommendation and above all, to have his chief to get things done, by handling the publication, etc . . . , watching the organization, and foresseeing and forestalling any failure in coordination between specialists and the line. He has no executives duties”.*⁶¹

3) Memimpin (Leading)

Fungsi ini mendorong manajer untuk meminta orang lain agar bertindak sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Dalam fungsi ini menurut Andang mengutip dari pendapat Louis A. Allen ada beberapa langkah yang bisa dilakukan, antara lain :

- 1) Mengambil keputusan.
- 2) Mengadakan komunikasi agar ada bahasa yang sama antara manajer dengan bawahan.
- 3) Memberi semangat inspirasi dan dorongan kepada bawahan agar mereka bertindak.
- 4) Memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompoknya.

⁶⁰ Ibid

⁶¹ Ernest Dale, *Planning and Developing the Company Organization Structure*, AMA,p.86.

5) Memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bawahan agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶²

4) Koordinasi (Coordinating)

Fungsi koordinasi adalah fungsi melakukan kerja sama dalam melaksanakan tugas-tugas yang berbeda sehingga tidak terdapat pekerjaan yang sama yang dikerjakan oleh orang yang berbeda. Dalam fungsi ini sangat menghindari terjadinya pembekakan, terbengkalai, atau terjadi kekosongan tugas yang dapat menyebabkan kurang berfungsinya struktur-struktur tugas yang dibagikan sehingga usaha mencapai tujuan bersama dapat dilakukan secara efektif dan efisien.⁶³ Usaha yang dapat dilakukan untuk mencapai maksud tersebut, antara lain :

- a) Dengan memberi instruksi.
- b) Dengan memberi perintah.
- c) Mengadakan pertemuan-pertemuan serta diberi penjelasan-penjelasan.
- d) Memberi bimbingan dan nasihat.
- e) Mengadakan coaching.
- f) Bila perlu memberi teguran.⁶⁴

Menurut Winardi ada sejumlah hal yang mempengaruhi koordinasi efektif yaitu :

⁶² Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan . . .*, h. 27.

⁶³ Ibid, hlm 28

⁶⁴ Muhammad Rohman dan Sofan Amri, 2012, *Manajemen Pendidikan Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi pengajaran yang Efektif*, Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya, hlm. 51.

- a) Jenis struktur organisasi yang digunakan.
- b) Tingkat pengetahuan personal tentang sasaran-sasaran, prosedur, dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasi yang bersangkutan.
- c) “Kaliber” daripada personal yang melakukan “supervisi”.
- d) Hingga tingkat tertentu hal tersebut tergantung pada usia kesatuan organisasi yang beroperasi, bersama-sama dengan tradisi serta kebiasaan-kebiasaannya.⁶⁵

Dari beberapa pendapat diatas bahwa pengarahan adalah usaha yang dilakukan oleh pimpinan dalam memberikan arahan, bimbingan, saran dan perintah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Di dalam memberikan pengarahan perlu adanya motivasi, penataan staf serta koordinasi sehingga kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan fungsinya masing-masing, mengerti dengan tugas yang diberikan sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

4. Pengendalian (Controlling)

Menurut Winardi menjelaskan fungsi pengendalian dalam manajemen yaitu:

Fungsi pengendalian dilakukan untuk mengadakan penilaian dan koreksi mengenai segala hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas. Fungsi ini meliputi penentuan standar, supervisi dan mengukur penampilan atau pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan

⁶⁵ Winardi, 2000, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, hlm.195.

organisasi tercapai. Pengendalian atau pengawasan dilakukan dengan proses, sejak awal sampai akhir. Oleh karena itu pengendalian juga meliputi monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini sangat erat dengan perencanaan, karena dengan melalui pengendalian maka efektivitas manajemen dapat diukur.⁶⁶

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian atau *controlling* adalah memantau kegiatan-kegiatan untuk memastikan kegiatan tersebut tercapai sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan. Pengendalian dilakukan untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai sehingga dapat efektif dan efisien.

f. kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik

Kata “Kepala Sekolah” tersusun dari kata yaitu “kepala” yang dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, sedangkan “sekolah” dapat diartikan sebagai sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁶⁷

⁶⁶ Ibid, hlm 28

⁶⁷ Wahjosumidjo, 1999, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo, hlm.83

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh perundang-undangan. *Pertama*, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan. *Kedua*, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya.

Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Oleh karena itu, sebagai pengelola kepala sekolah memiliki tugas mengembangkan kinerja para personal kearah profesionalisme yang diharapkan.

Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan kearah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun peciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.⁶⁸

Kepala sekolah juga merupakan seorang manajer di sekolah. Ia

⁶⁸ Moch. Idhochi Anwar, 2003, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: CV. Alfabeta, hlm. 75

harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah.⁵ Untuk kepentingan tersebut, setidaknya terdapat empat langkah yang harus dilakukan, yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan murid, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.

Adapun peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik adalah dengan mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di sekolah agar dapat berjalan dengan lancar dan dapat memberikan hasil sesuai dengan target yang telah ditentukan.⁶⁹

Adapun aspek-aspek kurikulum tersebut, meliputi:

- a. Membantu guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan program satuan pelajaran.
- b. Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar
- c. Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa
- d. Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum kedalam pengajaran

Neagley, sebagaimana dikutip Made Pidarta menulis 10 (sepuluh) peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik yaitu:

- a. Mengembangkan kurikulum
- b. Mengorganisasi pengajaran
- c. Menyiapkan staf pengajaran

⁶⁹ Hendiyat Soetopo dan Wasty, 1998, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University, hlm. 42

- d. Menyiapkan fasilitas belajar
- e. Menyiapkan bahan-bahan pelajaran
- f. Menyelenggarakan penataran-penataran guru
- g. Memberikan konsultasi dan membina anggota staf pengajar
- h. Mengkoordinasi layanan terhadap para siswa
- i. Mengembangkan hubungan dengan masyarakat
- j. Menilai pengajaran⁷⁰

Drs. M. Ngali Purwanto, MP dalam buku Administrasi dan Supervisi Pendidikan menyebutkan bahwa secara umum, kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsinya yaitu:

- 1) Membangkitkan dan merangsang guru dan pegawai sekolah didalam menjalankan tugasnya msing-masing
- 2) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah
- 3) Bersama guru berusaha mencari dan mengembangkan metode mengajar yang sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku
- 4) Membina kerjasama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah
- 5) Berusaha meningkatkan mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah
- 6) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media pembelajaran
- 7) Membina hubungan kerjasama antara sekolah dengan komite dan instansi

⁷⁰ Made Pidarta, 1997 , *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Sarana Press, hlm.

lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.⁷¹

Sedangkan rumusan-rumusan tentang peran kepala sekolah menurut M. Moh. Rifa'i adalah sebagai berikut:

- a. Membantu stafnya menyusun program
- b. Membantu sifatnya mempertinggi kecakapan dan keterampilan mengajar
- c. Mengadakan evaluasi secara kontinyu tentang kesanggupan stafnya dan tentang kemajuan program pendidikan pada umumnya dan pada khususnya yaitu tentang kemajuan program Pendidikan Agama Islam.
- d. Pembinaan kurikulum.⁷²

Masing-masing dari peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Membantu guru mengatasi kesulitan belajar

Dalam kegiatan belajar mengajar sering terjadi masalah yang dapat menghambat proses dan suksesnya suatu pembelajaran, karena proses pembelajaran merupakan kegiatan yang dinamis, sehingga perlu secara kontinyu mencermati perubahan-perubahan yang terjadi pada siswa. Masalah kesulitan mengajar pada guru dapat terjadi sebelum kegiatan pembelajaran, selama proses pembelajaran berlangsung bahkan sering terjadi berkaitan dengan pengorganisasian proses pembelajaran. Bentuk bantuan kepala sekolah terhadap guru yang mengalami kesulitan dalam

⁷¹ Ngalim Purwanto, 2002, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 119

⁷² Moh. Rifa'i, 1982, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan II*, Bandung: Jemmars, hlm. 85

mengajar dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu :

a. Kunjungan kelas

Yang dimaksud dengan kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar.

Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa kunjungan kelas oleh pengawas atau kepala sekolah ke sebuah kelas, baik ketika kegiatan sedang berlangsung untuk melihat seorang guru yang sedang mengajar ataupun kelas sedang kosong.⁷³

Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktik atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki. Dengan kunjungan kelas guru-guru dibantu menyelesaikan masalah mengajar, menganalisisnya secara kritis obyektif dan mendorong untuk menemukan alternatif pemecahannya.

b. Observasi kelas

Observasi kelas adalah melihat secara teliti gejala yang nampak dalam proses belajar mengajar di kelas. Menurut Bafadal observasi kelas adalah kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap proses belajar mengajar yang sedang berlangsung.⁷⁴ Burhanudi membagi supervisi kelas

⁷³ Suharsimi Arikunto, 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 61

⁷⁴ Bafadal, Ibrahim, 1992, *Supervisi Pengajaran, Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 46

menjadi dua yaitu observasi langsung dan observasi tidak langsung. Observasi langsung adalah observasi yang dilaksanakan secara langsung oleh kepala sekolah pada saat guru sedang mengajar di kelas, sedangkan observasi tidak langsung adalah observasi yang dilaksanakan tanpa kehadiran kepala sekolah langsung di dalam kelas disaat guru sedang mengajar.⁷⁵ Pelaksanaan supervisi secara tidak langsung dapat berupa seorang kepala sekolah yang mengamati jalannya pembelajaran di luar kelas atau rekaman melalui kamera video atau cctv.

c. Pembinaan dalam rapat

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Berbagai hal dapat dijadikan bahan dalam rapat-rapat yang diadakan dalam rangka kegiatan supervisi seperti hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum, pembinaan administrasi atau tata laksanakan sekolah, termasuk komite sekolah dan pengelolaan keuangan sekolah.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan rapat adalah peranan atau fungsi pimpinan rapat, notulen, dan peserta rapat. Keberhasilan rapat banyak tergantung kepada kemampuan pimpinan rapat

⁷⁵ Burhanudin, 1994, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Budi Aksara, hlm. 331

dalam mengakomodir usulan atau masukan dari peserta rapat yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi oleh sekolah.

2) Memberi bimbingan terhadap guru

Dalam Permendiknas Nomor 27 Tahun 2010 yang disebut guru pemula adalah sebagai guru yang baru pertama sekali ditugaskan melaksanakan proses pembelajaran atau bimbingan dan konseling pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat.⁷⁶

Kebanyakan guru pemula belum berpengalaman, cirinya adalah pemalu, canggung dalam pergaulan, tidak merasa aman dalam melaksanakan tugas sehingga mereka perlu bimbingan dari orang yang lebih berpengalaman. Bantuan yang dapat diberikan oleh kepala sekolah kepada guru baru tersebut antara lain:

a. Bantuan mendapatkan tempat tinggal yang sesuai

Bagi beberapa orang guru baru, masalah tempat tinggal sering merupakan masalah yang sangat penting. Bantuan untuk mendapatkan tempat tinggal yang layak dan wajar bagi seorang guru baru perlu mendapat perhatian. Tempat tinggal guru-guru yang berdekatan dengan sekolah pada umumnya lebih menguntungkan bagi kelancaran jalannya sekolah.

b. Mengenalkan guru baru kepada sistem dan tujuan sekolah

⁷⁶ Permendiknas Nomor 27 Tahun 2010, *Tentang Program Induksi Guru*, (Bandung: Citra Umbara, 2011), Cet. 1

Untuk dapat memberikan kesempatan kepada guru baru dalam orientasinya terhadap sistem dan tujuan sekolah, pada permulaan sebaiknya guru itu jangan terlalu banyak dibebani tugas-tugas. Dengan demikian guru tersebut diberi kesempatan untuk bergaul dan mengamati serta mengenal sekolah secara umum. Usaha lain yang dapat dilakukan adalah dengan memberi kesempatan kepada guru baru untuk mempelajari buku kurikulum silabus yang berlaku serta memberikan informasi tentang administrasi dan sistem yang berlaku di sekolah.

- c. Mengenalkan guru baru kepada kondisi dan situasi masyarakat lingkungan sekolah

Kepala sekolah dalam mengenalkan kondisi masyarakat lingkungan sekolah adalah dengan cara memberikan informasi yang berkaitan dengan kehidupan, adat istiadat serta sifat-sifat masyarakat setempat serta kebiasaan-kebiasaan yang berlaku.

- d. Membantu guru baru mengenal terhadap personel sekolah

Hal ini dapat dilakukan antara lain dengan jalan memperkenalkan kepada semua guru dan pegawai sekolah dalam suatu pertemuan atau mengadakan ramah tamah di sekolah atau di rumah salah seorang guru, yang dihadiri oleh semua guru dan staf sekolah.

- e. Membantu guru baru dalam usaha mengembangkan kecakapan mengajar.

Tidak semua guru baru sudah pandai mengajar dan memiliki sikap

profesional yang sesuai dengan tuntutan jabatannya. Apalagi guru yang baru saja keluar dari sekolah guru, mereka masih perlu bimbingan dan bantuan dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Beberapa usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mengembangkan kecakapan mengajar pada guru baru adalah dengan cara mengadakan evaluasi, memberikan kesempatan untuk mengamati demonstrasi mengajar yang dilakukan oleh guru yang telah berpengalaman dan memberi bimbingan dalam membuat dan merencanakan pekerjaan mereka.

3) Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar

Kepala sekolah dalam kedudukannya berkewajiban membina para guru agar menjadi pendidik dan pengajar yang baik. Bagi guru yang sudah baik agar dapat dipertahankan kualitasnya dan bagi guru yang belum baik dapat dikembangkan menjadi lebih baik. Sementara itu, semua guru baik yang sudah berkompeten maupun yang masih lemah harus diupayakan agar tidak ketinggalan zaman dalam proses pembelajaran maupun materi yang diajarkan.⁷⁷

4) Membina moral kelompok

Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan pada sikap guru, staf dan peserta didik yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu atau kelompok. Dalam

⁷⁷ Made Pidarta, 2009 , *Supervisi Pendidikan Konsteksual*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 18

menghadapi hal semacam itu kepala sekolah hendaknya bertindak bijaksana dan adil tidak membedakan satu dengan yang lainnya. Upaya kepala sekolah untuk membina moral dan menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas sekolah adalah:

a. Membantu menumbuh kembangkan kerjasama

Untuk mewujudkan sikap positif dalam bidang tugas dibutuhkan hubungan yang baik antara semua komponen yang ada disekolah, baik guru dengan kepala sekolah maupun kepala sekolah dengan siswa.

b. Mendorong bawahannya meningkatkan kemampuan melaksanakan tugas

Kepala sekolah hendaknya menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk mendorong guru dan staf menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha meningkatkan kemampuannya melaksanakan tugas. Oleh karena itu, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas
3. Para guru selalu dikonfirmasi dan diberi tahu tentang pekerjaannya
4. Bagi guru yang berprestasi hendaknya diberi hadiah⁷⁸

⁷⁸ Ngalim Purwanto, *Op., Cit.*, hlm. 50

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran yang telah dilakukan terkait penelusuran kepustakaan tentang penelitian yang telah dibuat oleh orang lain mengingat keterbatasan pengetahuan peneliti, berikut ini merupakan karya ilmiah yang memiliki relevansi yang sama terkait masalah yang ingin dikaji, yaitu :

- a. Penelitian yang dilakukan Anhari, dalam tesisnya yang berjudul “Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Administrator dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Nu Negeri Ngguntoronadi Tahun Ajar 2016/2017”. Penelitian ini Membahas tentang Manajemen kepemimpinan sebagai administrator yang menggunakan empat tahap yaitu : perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan dan Pengawasan. Selain itu juga membahas tentang hambatan-hambatan yang ada di MTs Nu Negeri Ngguntoronadi serta solusi yang dapat dilakukan⁷⁹
- b. Penelitian yang dilakukan Marzan. 2019. *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa SD Integral Luqman Al Hakim Surabaya*. Tesis,. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan datanya menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipasi, dan dokumentasi. Analisis datanya menggunakan

⁷⁹Yusuf Anhari, “*Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Administrator dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Nu Negeri Ngguntoronadi Tahun Ajar 2016/2017*”, Surakarta: IAIN Surakarta ,2016

analisis Miles dan Huberman yang dilakukan tiga tahapan, yaitu : reduksi data, (data reduction), penyajian data (data display), dan menarik kesimpulan (conclusion drawing/verification). Adapun pengecekan keabsahan datanya menggunakan kredibilitas, tranferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian ini menemukan : (1) manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa adalah menyusun konsep yang jelas dan terperinci serta mudah dilaksanakan. Tahapannya adalah menyusun perencanaan, melakukan seleksi, melakukan pembinaan, dan mengikuti event lomba dan evaluasi; (2) upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala dalam meningkatkan prestasi akademik siswa adalah memperkuat kesolidan team, membuat program yang berbeda, melakukan pendekatan kepada orang tua, menjalin komunikasi yang efektif, melengkapi sarana dan prasarana,memahaman dan menanamkan nilai perjuangan, mengadakan rapat; (3) faktor- faktor yang yang menjadi penentu dalam meningkatkan prestasi akademik siswa adalah faktor internal meliputi soliditas team, semangat untuk berprestasi, kinerja yang tinggi, ikhlas dan faktor eksternal meliputi soliditas wali murid, dukungan yayasan, networking, sarana prasarana.⁸⁰

- c. Penelitian yang dilakukan Sumanto dari Program Pasca Sarjana program studi Manajemen. Universitas Muhamadiyah Surakarta, Tesis, tahun

⁸⁰ *Marzan. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa Sd Integral Luqman Al Hakim Surabaya. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Tesis, 2019.*

2004, dengan judul penelitian Pengaruh Kemampuan Manajerial, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di MtsN Plupuh Kabupaten Sragen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial, gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru MTsN Plupuh Kabupaten Sragen. Populasi dalam penelitian ini adalah 40 guru di MTsN Plupuh Kabupaten Sragen. Data yang digunakan adalah data primer dengan cara mengirimkan kuesioner kepada responden. Hasilnya dari tesis tersebut dinyatakan bahwa kemampuan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MTsN Plupuh Kabupaten Sragen. Berarti secara bersama-sama kemampuan manajerial, gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di MTsN Plupuh Kabupaten Sragen.⁸¹

d. Penelitian yang dilakukan Indra Dwi Wijayanti yang berjudul kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi sekolah (studi kasus di smp PGRI 6 Surabaya) Tujuan penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi sekolah yang dijabarkan dalam 1) kepemimpinan kepala sekolah, 2) prestasi sekolah, 3) faktor pendukung dalam meningkatkan prestasi sekolah, 4) faktor penghambat dalam meningkatkan prestasi sekolah, dan 5) upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi sekolah. dan hasil

⁸¹ Sumanto, *Pengaruh Kemampuan Manajerial, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di MtsN Plupuh Kabupaten Sragen*, Program Pasca Sarjana program studi Manajemen. Universitas Muhamadiyah Surakarta, Tesis, 2004.

penelitian ini adalah 1) kepala sekolah mampu menjalankan perannya sebagai pemimpin sekolah dengan baik, dapat mempengaruhi dan memberikan arahan kepada bawahannya, mampu menempatkan diri dalam berbagai situasi di sekolah, telah berlaku sebagai agen perubahan, dan mampu merealisasikan visi sekolah dengan baik; (2) prestasi akademik yang pernah diikuti adalah olimpiade SAINS dan peneliti belia, sementara prestasi non akademik diraih melalui lomba Tunas Hijau dan ekstrakurikuler; (3) faktor pendukung dalam meningkatkan prestasi sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah, guru, dan siswa. Sementara pemerintah kota atau daerah merupakan faktor pendukung tambahan melalui dana BOSDA untuk tiap-tiap sekolah; (4) faktor penghambat dalam meningkatkan prestasi sekolah justru berasal dari orangtua yang kurang mendukung perkembangan anak serta keadaan ekonomi orangtua yang membuat mereka keberatan masalah biaya pendidikan. Sementara untuk lahan dan fasilitas memang sangat perlu ditingkatkan; (5) berbagai upaya yang dilakukan kepala sekolah demi meningkatkan prestasi sekolah, diantaranya melalui pengembangan peserta didik, pemberdayaan dan pengembangan guru, melalui sekolah adiwiyata, serta komunikasi dan kerjasama yang luas.⁸²

Berdasarkan beberapa penelitian diatas ada persamaan dan perbedaan pada penulisan, untuk persamamaan penelitian ini dengan terdahulu terletak pada Kepemimpinan , untuk perbedaan terletak pada

⁸² Indra Dwi Wijayanti, 2016, *kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi sekolah (studi kasus di smp PGRI 6 Surabaya)*, Jurnal Analisis Inspirasi Manajemen pendidikan vol 4, No 1

obyek penelitian serta kefokusannya. Penelitian ini memfokuskan diri pada Peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi Belajar peserta didik. Dengan demikian penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu.

C. Kerangka Berpikir

Penelitian ini didasarkan pada pemikiran bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan memiliki fungsi dan peran sangat penting dalam upaya meningkatkan prestasi Belajar. Sekolah akan mempunyai prestasi atau kualitas yang baik, jika kinerja orang-orang yang ada di sekolah berjalan optimal. Hal ini terkait dengan pelaksanaan peran dan fungsi kepala sekolah dalam kepemimpinannya di SMK Kholiliyah Bangsri Jepara

Kepala Sekolah merupakan input dalam penelitian, karena kepala sekolah merupakan objek utama dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, yang dilakukan adalah pelaksanaan fungsi kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan SMK Kholiliyah Bangsri Jepara, yaitu fungsi kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapatlah dibuat kerangka pikir penelitian. Input, Proses dan Output digambarkan sebagai berikut :

