

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Kepemimpinan

a. Proses Kepemimpinan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia proses berarti rangkaian tindakan, pembuatan, atau pengolahan yang menghasilkan produk. Kepemimpinan berarti perihal memimpin atau cara memimpin.¹² Kepemimpinan, menurut Purwanto, adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan. Sehingga yang dimaksud dengan proses kepemimpinan adalah rangkaian tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai tujuan kelompok.¹³

b. Konsep Kepemimpinan

Poerwanto berpendapat, ditinjau dari sejarah perkembangannya ada tiga konsep kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang berupa sifat-sifat yang lahir yang ada pada diri seorang pemimpin. Kepemimpinan diartikan sebagai *traits within the individual leader*. Jadi, seseorang dapat menjadi pemimpin karena memang dilahirkan sebagai pemimpin dan bukan dibuat atau dididik untuk itu (*leaders were born, not made*).

¹² Depdikbud, 2012, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.

¹³ Poerwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 11

- b. Lebih maju dari konsep pertama, konsep ini memandang kepemimpinan sebagai fungsi kelompok (*function of the group*). Menurut konsep ini, sukses tidaknya suatu kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan atau sifat-sifat yang ada pada seseorang, tetapi justru lebih penting adalah dipengaruhi oleh sifat-sifat dan ciri-ciri kelompok yang dipimpinnya. Setiap kelompok memiliki sifat dan ciri yang berlainan sehingga memerlukan tipe atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.
- c. Konsep ketiga merupakan konsep yang lebih maju lagi. Konsep ini tidak hanya didasari atas pandangan yang bersifat psikologis dan sosiologis, tetapi juga atas ekonomi dan politis. Menurut konsep ini kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi dari situasi (*function of the situation*). Di samping sifat-sifat individu pemimpin dan fungsi-fungsi kelompok pada konsep pertama dan kedua, kondisi dan situasi tempat kelompok itu berada mendapat penganalisaan pula dalam masalah kepemimpinan. Konsep yang ketiga ini menunjukkan bahwa, betapa pun seorang pemimpin telah memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang baik dan dapat menjalankan fungsinya sebagai anggota kelompok, sukses tidaknya kepemimpinannya masih ditentukan pula oleh situasi yang selalu berubah yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan kehidupan kelompok yang dipimpinnya.¹⁴

Demikianlah, untuk mendapatkan kepemimpinan yang ideal, ketiga konsep tersebut di atas harus dipadukan karena ketiga-tiganya saling melengkapi.

¹⁴ Poerwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 25.

c. Definisi Kepemimpinan

Berdasarkan konsep-konsep tersebut di atas, pengertian kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi seperti dikemukakan oleh Prajudi Atmosudirjo dalam Purwanto sebagai berikut:¹⁵

- a. Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.
- b. Kepemimpinan adalah suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik (*technique*) untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dikehendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan mungkin berkorban untuknya.
- c. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui “*hukum relations*” dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dengan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan-tujuan organisasi.
- d. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat, untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerja sama dan

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 25-26

berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini, kepemimpinan dipandang sebagai dinamika suatu organisasi yang membuat orang-orang bergerak, bergiat, berdaya upaya secara “kesatuan organisasi” untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.¹⁶

Demikianlah betapa banyak definisi kepemimpinan itu. Hal ini disebabkan karena para peneliti biasanya mendefinisikan “kepemimpinan” menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi pakar yang bersangkutan. Seperti disimpulkan oleh Stogdil (dalam Wahjosumidjo, 2010: 16-17) bahwa: *There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept.* Jadi, definisi tentang kepemimpinan hampir sebanyak pakar yang telah berupaya mendefinisikannya. Pendapat tersebut didukung oleh Hoy dan Miskl yang juga mengemukakan bahwa definisi kepemimpinan hampir sebanyak orang yang meneliti dan mendefinisikannya.

Poerwanto merangkum pendapat dari para ahli mengenai pengertian kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Menurut Etzioni, kepemimpinan adalah kekuatan (*power*) yang didasarkan atas tabiat/watak seseorang yang memiliki kekuasaan lebih, biasanya bersifat normatif.
- b. Menurut Fiedler, pemimpin adalah individu di alam kelompok yang memberikan tugas-tugas pengarahan dan pengoordinasian yang relevan dengan kegiatan-kegiatan kelompok.

¹⁶ Poerwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 26

- c. Menurut Dubin, kepemimpinan dalam organisasi-organisasi berarti penggunaan kekuasaan dan pembuatan keputusan-keputusan.
- d. Menurut Katz and Kahn, hakekat kepemimpinan organisasi adalah penambahan pengaruh (*influntial increment*) terhadap dan di atas pelaksanaan mekanis pengarahan-pengarahan rutin dari suatu organisasi.
- e. Menurut Lipham, kepemimpinan adalah permulaan dari suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah tujuan-tujuan dan sasaran organisasi.
- f. Menurut House dan Baetz, kepemimpinan terjadi di dalam kelompok dua orang atau lebih, dan pada umumnya melibatkan pengaruh terhadap tingkah laku anggota kelompok dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan-tujuan kelompok.

Dari beragamnya definisi kepemimpinan itu, hal ini disebabkan oleh perbedaan konsep dasar yang dipergunakannya. Seperti Katz dan Kahn, misalnya, menyatakan hakekat dan arti kepemimpinan itu didasarkan atas tiga komponen pokok, yaitu (1) ciri atau sifat (*attribute*) lembaga atau jabatan, (2) tabiat atau watak seseorang, dan (3) kategori tingkah laku aktual.¹⁷

Kesamaan yang bersifat umum tentang definisi kepemimpinan dikemukakan oleh Wahjosumidjo seperti:

- a. Di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih.
- b. Di dalam melibatkan proses mempengaruhi , di mana pengaruh yang sengaja (*intentional influence*) digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan.

¹⁷ Poerwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1998), hlm. 26-27.

Di samping kesamaan yang bersifat umum di dalam definisi tersebut juga memiliki kelainan yang bersifat umum pula, seperti :

- a. Siapa yang mempergunakan pengaruh.
- b. Tujuan dari pada usaha untuk mempengaruhi.
- c. Cara pengaruh itu dipergunakan.¹⁸

Berdasarkan pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka menyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Sebagaimana Q.S An-Nissa Ayat 59 yang berfirman:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ تَنَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (QS. An-Nisa’: 59).¹⁹

Hadits tentang Kepemimpinan:

عن ابن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم, انه قال:
الْكَلْمُ رَاعٍ وَكَلْمُ مَسْئُوْلٍ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَا لَامِيْرُ الَّذِيْ عَلٰى النَّاسِ

¹⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 17-18.

¹⁹ Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, (Jakarta: Depag RI, 2004).

رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُؤْلٌ وَالرَّ جُلُّ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَ هُوَ مَسْئُؤْلٌ عَنْهُمْ
(رواه البخاري)

Diriwayatkan dari Ibnu Umar r.a., dari Nabi SAW, beliau bersabda, “Ketahuilah bahwa masing-masing kamu adalah pemimpin, dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang penguasa adalah pemimpin dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang lelaki/suami adalah pemimpin keluarganya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya.” (HR. Bukhari)²⁰

Hadis diatas menjelaskan bahwa setiap manusia adalah pemimpin, mulai dari dirinya, keluarga masyarakat sampai negara. Setiap pemimpin dimintai pertanggung jawaban, apakah ia sudah melakukan sesuai amanah ataukah menyia-nyiakannya dan melalaikan tanggung jawabnya.

Dari pandangan kepemimpinan di atas, dapat diambil benang merah bahwa kepemimpinan adalah suatu pengaruh sosial yang dalam hal ini perilaku yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas serta hubungan di dalam sebuah kelompok/organisasi atau lembaga pendidikan.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian dan Tupoksi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi di madrasah/sekolah. Keberhasilan sekolah sangat dipengaruhi kepemimpinan kepala madrasah/sekolah. Yang dimaksud dengan kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua dan pihak lain yang terkait untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang

²⁰ Imam Al-Mundziri, *Ringkasan Shahih Muslim*, (Jakarta: Pustaka Amani, 2003), hlm. 709.

telah ditetapkan. Secara singkat adalah bagaimana cara kepala sekolah membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Atau dengan kata lain bagaimana cara kepala sekolah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah.²¹

Wahjosumidjo merangkum pendapat dari Ornstein & Levine dalam bukunya yang berjudul “*Foundation of Education*” menjelaskan kepemimpinan kepala pengajaran (sekolah) yang baik adalah sebagai berikut :

The principal is at his or her best in the role of instructional leader when (1)teachers can openly share concern with the principal, (2) there is open communication among teachers and between teachers and principal,(3)teachers feel they can count on the support and expertise of the principal,(4)the principal values and encourages the professional growth of teachers, and(5) teachers are recognize or rewarded for competent performance by the principal.²²

Tugas dan tanggung jawab kepala madarasah memang sangat banyak akan tetapi sebagai pemimpin pembelajaran, ia dikatakan berhasil menjalankan peranannya apabila:

- a. Guru secara terbuka dapat saling membagi perhatian atau memberi masukan dengan kepala sekolah.
- b. Ada keterbukaan diantara guru dan kepala sekolah.
- c. Guru memiliki persamaan bahwa mereka membutuhkan dukungan, bantuan, dan keahlian dari kepala sekolah.
- d. Kepala sekolah menghargai dan mendukung pengembangan profesional guru.
- e. Guru diberikan pengakuan atau penghargaan atas kinerjanya.

²¹ Depdikbud, 2008, *Panduan Manajemen Sekolah*, Jakarta : Depdikbud. hlm. 25

²² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 17-18.

Menurut Slamet PH kepala madrasah yang berkualitas adalah kepala sekolah yang memiliki : 1) Visi, misi, dan strategi 2) Kemampuan mengkoordinasikan dan menyalurkan sumber daya 3) Kemampuan mengambil keputusan 4) Toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang 5) Menggunakan sistem sebagai cara berpikir, mengelola dan menganalisis sekolah.²³

Wahjosumidjo menyimpulkan dari berbagai pendapat para ahli tentang fungsi kepemimpinan, bahwa serangkaian tugas yang perlu dilaksanakan oleh seorang pemimpin adalah :²⁴

- a. Membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan.
- b. Mengomunikasikan gagasan kepada orang lain.
- c. Dengan berbagai cara mempengaruhi orang lain.
- d. Seorang pemimpin adalah orang besar yang dikagumi dan mempesona dan dibanggakan oleh bawahan.
- e. Menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok.
- f. Menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki pemimpin.

Tugas pokok seorang kepala madrasah adalah memimpin dan mengelola guru dan staf lainnya untuk bekerja sebaik-baiknya demi mencapai tujuan sekolah. Mengelola sekolah berarti mengatur agar seluruh potensi sekolah berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah.²⁵

Kepala madrasah selain berfungsi sebagai pemimpin juga berfungsi sebagai manajer di sekolah. Tugas kepala madrasah sering dirumuskan sebagai

²³ Slamet PH, , *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 328.

²⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), hlm.

²⁵ Depdikbud, 1988, *Panduan Manajemen Sekolah*, Jakarta : Depdikbud, hlm 1

EMASLIM, yaitu sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.²⁶

a. Kepala Sekolah sebagai Educator (Pendidik)

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class* dan normal.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Sebagai manajer sekolah tugas kepala madrasah mencakup empat tahap yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menyusun program sekolah baik yang berupa pengembangan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek, yang bersifat akademis maupun yang non akademis termasuk Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) dan Anggaran Biaya Sekolah (ABS). Kepala sekolah juga harus mampu menyusun organisasi personalia untuk semua tempat dan tugas yang bersifat tetap misalnya pengelolaan perpustakaan, laboratorium, maupun yang bersifat seperti dalam kepanitiaan.

Seorang kepala sekolah hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai

²⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : CV Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 98-122.

tujuan organisasi di mana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Kepala Sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator berhubungan erat dengan berbagai aktivitas administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah juga memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, personalia, sarana dan prasarana, kearsipan dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

d. Kepala Sekolah sebagai supervisor

Tugas sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Supervisi dalam wacana otonomi sekolah seperti sekarang membutuhkan supervisi yang bersifat lebih independen dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

e. Kepala Sekolah sebagai leader

Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan menyelesaikan tugas. Kemampuan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

f. Kepala Sekolah sebagai inovator

Sebagai inovator, kepala madrasah harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Kepala sekolah harus konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, adaptif dan fleksibel.

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

g. Kepala Sekolah sebagai motivator

Kepala madrasah harus mampu 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 (PSB). Sebagai motivator kepala sekolah sangat dituntut untuk selalu mengikuti perubahan yang terjadi. Sekolah dituntut untuk terus berubah menjadi lebih baik. Tugas utama kepala sekolah adalah sebagai agen perubahan yang utama yang mendorong dan mengelola agar semua pihak yang terkait termotivasi dan berperan aktif dalam perubahan tersebut. Untuk mendorong dan memotivasi tenaga kependidikan agar mau meningkatkan profesionalismenya, kepala sekolah dapat mempergunakan beberapa prinsip sebagai berikut :

- 1) Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Para tenaga kependidikan dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- 3) Para tenaga kependidikan selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaan.
- 4) Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
- 5) Usahakanlah untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberi rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikan mereka, mengatur

pekerjaan sedemikian rupa sehingga setiap pengaruh memperoleh kepuasan dan harapan.

b. Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah

Kepemimpinan pembelajaran adalah tindakan yang dilakukan (kepala sekolah) dengan maksud mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi guru, serta pada akhirnya mampu mengembangkan kondisi belajar yang memungkinkan hasil belajar siswa meningkat. Sedangkan Soutworth²⁷ menyatakan bahwa “kepemimpinan pembelajaran adalah perhatian yang kuat terhadap pengajaran dan pembelajaran, termasuk pembelajaran profesional oleh guru sesuai perkembangan siswa”. Kepemimpinan pembelajaran memiliki perhatian utama terhadap komponen pembelajaran agar sesuai dengan perkembangan siswa.

Menurut Ubben dan Hughes, kepemimpinan pembelajaran yang efektif memiliki lima ciri utama: (1) mengkoordinasikan program pembelajaran, (2) menekankan prestasi, (3) mengevaluasi kemajuan anak didik secara teratur, (4) menciptakan iklim belajar yang kondusif, dan (5) menyusun strategi pembelajaran. Lebih lanjut Ubben dan Hughes mengajukan model kepemimpinan pembelajaran yang memiliki empat rangkaian kekuatan yang dapat mempengaruhi peningkatan hasil belajar siswa, yaitu: (1) struktur eksternal yang meliputi lingkaran harapan, nilai, keyakinan yang mempengaruhi perilaku dan kemampuan kepemimpinan pembelajaran, lingkaran yang menunjukkan perilaku dan kemampuan pemimpin pembelajaran, (2) lingkaran yang menunjukkan perilaku dan kemampuan

²⁷ Soutworth, G. 2002, *Instructional Leadership in School: Reflection and Empirical Evidence*, dalam *School Leadership and Management*, hlm. 73-92

pemimpin pembelajaran, (3) struktur internal yang diciptakan pemimpin dan pendidik dengan target akhir pencapaian tujuan final berupa hasil belajar atau lulusan, dan (4) lingkaran hasil belajar (*outcome of learning*) dan lulusan (*student outcomes*). Hasil lulusan akan memberikan umpan balik pada harapan, nilai dan keyakinan pada pemimpin, lembaga dan masyarakat.

Tujuan utama dari kepemimpinan adalah memperbaiki hasil belajar siswa, walaupun tujuan yang lebih dekat adalah untuk memperbaiki kegiatan belajar mengajar.²⁸ Menurut Ubben dan Hughes kepemimpinan pembelajaran memiliki tujuan dasar perbaikan sekolah. Tema utama dari perbaikan sekolah adalah penguatan keterampilan guru, sistematika kurikulum, peningkatan struktur organisasi, dan keterlibatan orang tua dan warga lainnya dalam kemitraan sekolah dan masyarakat.

Kepemimpinan pembelajaran mampu memberikan dorongan dan arahan terhadap warga sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar siswanya. Kepemimpinan pembelajaran juga mampu memfokuskan kegiatan-kegiatan warganya untuk menuju pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Kepemimpinan pembelajaran penting diterapkan di sekolah karena kemampuannya dalam membangun komunitas belajar warganya dan bahkan mampu menjadikan sekolahnya sebagai sekolah pembelajar (*learning school*).²⁹ Oleh sebab itu seorang kepala sekolah secara praktis memiliki fungsi mengelola

²⁸ Gorton, R. A., *School Administration: Challenge and Opportunity for Leadership*, (Dubuque, Iowa: WmCBrown Company Publisher, 2006)

²⁹ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hlm. 53.

pendidikan dan pembelajaran disekolah, yang menurut Mulyasa diuraikan sebagai berikut:³⁰

a. Pendidik

Sebagai pendidik, kepala sekolah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran. Kegiatan perencanaan menuntut kapabilitas dalam menyusun perangkat-perangkat pembelajaran; kegiatan pengelolaan mengharuskan kemampuan memilih dan menerapkan strategi pembelajaran yang efektif dan efisien, dan kegiatan mengevaluasi, mencerminkan kapabilitas dalam memilih metode evaluasi yang tepat dan dalam memberikan tindak lanjut yang diperlukan terutama bagi perbaikan pembelajaran. Sebagai pendidik, kepala sekolah juga berfungsi membimbing siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya.

b. Pemimpin

Sebagai pemimpin, kepala sekolah berfungsi menggerakkan semua potensi sekolah, khususnya tenaga guru dan tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan sekolah. Dalam upaya menggerakkan potensi tersebut, kepala sekolah dituntut menerapkan prinsip-prinsip dan metode-metode kepemimpinan yang sesuai dengan mengedepankan keteladanan, pemotivasian, dan pemberdayaan staf.

c. Pengelola (manajer)

Sebagai pengelola, kepala sekolah secara operasional melaksanakan pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah masyarakat, dan ketatausahaan sekolah.

³⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006).

d. Administrator

Dalam pengertian yang luas, kepala sekolah merupakan pengambil kebijakan tertinggi disekolahnya. Sebagai pengambil kebijakan, kepala sekolah melakukan analisis dalam melakukan perubahan dan perbaikan sekolahnya. Dalam pengertian yang sempit, kepala sekolah merupakan penanggung-jawab kegiatan administrasi ketatausahaan sekolah dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

e. Wirausahawan

Sebagai wirausahawan, kepala sekolah berfungsi sebagai inspiratory bagi munculnya ide-ide kreatif dan inovatif dalam mengelola sekolah.

f. Pencipta Iklim Kerja

Sebagai pencipta iklim kerja, kepala sekolah berfungsi sebagai kata lisator bagi meningkatnya semangat kerja guru. Kepala sekolah perlu mendorong guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam bekerja dibawah atmosfer kerja yang sehat. Atmosfer kerja yang sehat memberikan dorongan bagi semua staf untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan sekolah.³¹

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pembelajaran sangat penting untuk diterapkan di sekolah karena berkontribusi sangat signifikan terhadap peningkatan prestasi belajar siswa, mampu memberikan dorongan dan arahan terhadap warga sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar, mampu memfokuskan kegiatan-kegiatan untuk menuju pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah; membangun komunitas belajar

³¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009).

warganya dan bahkan mampu menjadikan sekolahnya sebagai sekolah pembelajar (*learning school*).

c. Kompetensi Kepala Madrasah

Untuk dapat melaksanakan tugas pokok tersebut, seorang kepala sekolah dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia,³² “kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal”. Sagala menyatakan bahwa kompetensi adalah “seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya”.³³ Seseorang yang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala madrasah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Kompetensi kepala madrasah terdiri atas: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.³⁴

a. Kompetensi Kepribadian

Sebelum menilai kinerja kepala sekolah, seorang pengawas sekolah harus memahami betul apakah kepala sekolah telah menunjukkan kemampuan-nya dalam menunjukkan sikap dan perilaku yang mendukung kepribadiannya sehingga ia dikatakan mampu menjadi pemimpin.

³² Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), hlm. 584

³³ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 88.

³⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 30.

Kepala sekolah harus : (a) berakhlak mulia dan menjadi teladan bagi komunitas sekolah/madrasah, (b) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, (c) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, (d) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, (e) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah, dan (f) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.³⁵

b. Kompetensi Manajerial

Kompetensi kepala sekolah lain yang harus dipahami oleh pengawas sekolah dalam rangka melakukan penilaian terhadap kinerjanya, yaitu yang berhubungan dengan kompetensi kepala sekolah dalam memahami sekolah sebagai sistem yang harus dipimpin dan dikelola dengan baik, di antaranya adalah pengetahuan tentang manajemen. Dengan kemampuan dalam mengelola ini nantinya akan dijadikan sebagai pegangan cara berfikir, cara mengelola dan cara menganalisis sekolah dengan cara berpikir seorang manajer.³⁶

Sesuai Keputusan Mendiknas mengenai kompetensi ini, di antaranya kepala sekolah harus mampu dan terlihat kinerjanya dalam bidang-bidang garapan manajerial sebagai berikut :

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah mengenai berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.

³⁵ Wahyudi, *Op.Cit.*, hlm. 31.

³⁶ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 31.

- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.

- 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengam-bilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi pening-katan embelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan melaksanakan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.

Kompetensi ini tidak akan dapat diwujudkan jika tidak ada dukungan dari komponen dan warga belajar lainnya. Dengan demikian untuk menilai kinerja kepala sekolah untuk sub kompetensi ini pengawas sekolah bisa melakukannya dengan cara membuat *cheklist* atau melakukannya dengan menggunakan pedoman observasi terhadap kondisi dan perkembangan yang terjadi pada diri siswanya di sekolah yang bersangkutan.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kepala sekolah yang cukup sentral dan merupakan pokok dari keberlanjutan program sekolah diantaranya adalah kompetensi Kewirausahaan. Sebagai salah satu cara bagaimana sekolah mampu mewujudkan kemampuan dalam wirausahanya ini maka kepala sekolah harus mampu menunjukkan kemampuan dalam menjalin kemitraan dengan pengusaha atau donatur, serta mampu memandirikan sekolah dengan upaya berwirausaha.

Secara rinci kemampuan atau kinerja kepala sekolah yang mendukung terhadap perwujudan kompetensi kewirausahaan ini, di antara mencakup ³⁷

³⁷ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 34.

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi ini sangat strategis bagi seorang kepala sekolah khususnya dalam memahami apa tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah/madrasah. Berdasarkan telaah terhadap kompetensi ini, proses penilaian kinerja yang harus diperhatikan oleh pengawas sekolah, di antaranya harus mampu menilai sub-sub kompetensinya yang mencakup :

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, diantaranya adalah bahwa tugas dan fungsi dari supervisi ini adalah untuk memberdayakan sumber daya sekolah termasuk guru.

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi ini pada dasarnya cukup sulit jika harus dikaitkan dengan aktivitas sosial secara penuh oleh sekolah, jika hal itu dilakukan dalam rangka keterkaitannya dengan program sekolah. Pada dasarnya sebagai bahan acuan pengawas sekolah untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja kepala sekolah untuk kompetensi dan sub kompetensi ini, di antaranya mencakup:

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kompetensi kepala sekolah yang berhubungan dengan kemampuan untuk mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat bisa diwujudkan melalui kemampuannya dalam hal :

- 1) Memfasilitasi dan memberdayakan dewan sekolah/komite sekolah sebagai perwujudan pelibatan masyarakat terhadap pengembangan sekolah.
- 2) Mencari dan mengelola dukungan dari masyarakat (dana, pemikiran, moral dan tenaga, dsb) bagi pengembangan sekolah.
- 3) Menyusun rencana dan program pelibatan orangtua siswa dan masyarakat.
- 4) Mempromosikan sekolah kepada masyarakat.
- 5) Membina kerjasama dengan pemerintah dan lembaga-lembaga masyarakat.
- 6) Membina hubungan yang harmonis dengan orangtua siswa.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti berkesimpulan bahwa dalam menjalankan tugas-tugasnya, kepala madrasah harus memiliki kemampuan melakukan hubungan dengan guru, karyawan, siswa serta dengan masyarakat secara baik. Sehingga tercipta suasana keharmonisan, sebab dengan adanya hubungan yang harmonis dalam madrasah akan mewujudkan rasa tanggung jawab yang tinggi untuk bersama-sama dalam memajukan atau meningkatkan keberhasilan tujuan pendidikan madrasah.

d. Gaya Kepemimpinan

Menurut Davis dan Newstrom, gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya

Sementara Purwanto menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara atau tehnik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Adapun gaya-gaya kepemimpinan yang pokok, atau dapat juga disebut ekstrem, ada tiga, yaitu (1) otokratis, (2) *laissez faire*, dan (3) demokratis. Ciri-ciri ketiga gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Kepemimpinan otokratis

Menurut Siagian,³⁸ pemimpin yang otokratis memiliki karakteristik yang dapat dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Dilihat dari segi persepsinya pemimpin yang otokratik adalah seseorang yang sangat egois. Egoismenya yang sangat besar akan mendorongnya memutarbalikkan

³⁸ Sondang P. Siagian, *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Penerbit Gunung Agung, 2002), hlm. 31.

kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterpretasikannya sebagai kenyataan.

Senada dengan Siagian, Indrafachrudi mengemukakan bahwa kepemimpinan otokratis memiliki ciri-ciri antara lain:³⁹

- 1) Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi
- 2) Pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal
- 3) Berambisi untuk merajai situasi
- 4) Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri
- 5) Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan
- 6) Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi
- 7) Adanya sikap eksklusivisme
- 8) Selalu ingin berkuasa secara absolute
- 9) Sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku
- 10) Pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.

b. Kepemimpinan pseudo-demokratis

Gaya ini disebut juga semi demokratis atau manipulasi diplomatik, dengan ciri-ciri:⁴⁰

- 1) Pemimpin hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis

³⁹ Soekarta Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1993), hlm. 24.

⁴⁰ *Ibid.*, hlm. 25.

- 2) Pemimpin mendesak bawahan agar menerima ide atau pikiran sebagai keputusan bersama.

c. Kepemimpinan *laissez-faire*

Dapat dikatakan bahwa tipe kepemimpinan *Laissez-faire* (Kendali Bebas) tentang perannya sebagai seorang pemimpin berkisar pada pandangannya bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena anggota dari organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan dari organisasi, sasaran-sasaran apa yang harus dicapai, tugas-tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota.⁴¹ Kepemimpinan gaya *laissez-faire* memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Pada gaya kepemimpinan ini praktis pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri.
- 2) Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya.
- 3) Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri.
- 4) Pemimpin hanya berperan sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol anak buah, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif
- 5) Kedudukan sebagai pemimpin biasanya diperoleh dengan cara penyogokan, suapan atau karena sistem nepotisme.

d. Kepemimpinan demokratis

⁴¹ Sondang P. Siagian, *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Penerbit Gunung Agung, 2002), hlm. 38.

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya oleh suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif.⁴² Kepemimpinan demokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik
- 2) Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok
- 3) Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan
- 4) Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing
- 5) Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya-gaya kepemimpinan ini sangat berkaitan dengan sifat dan watak pribadi seorang pemimpin. Gaya-gaya kepemimpinan diatas bukan suatu hal yang mutlak untuk diterapkan, karena pada dasarnya semua jenis gaya kepemimpinan diatas memiliki keunggulan dan kekurangan masing-masing. Oleh karena itu dalam aplikasinya, dapat disesuaikan dengan situasi atau keadaan tertentu.

⁴² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 122.

3. Konsep Inovasi Pendidikan

a. Pengertian Inovasi Pendidikan

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, inovasi adalah pemasukan atau pengenalan hal-hal baru, pembaharuan penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya (gagasan, metode, atau alat).

Menurut Miles, inovasi ialah macam-macam “perubahan” genus. Inovasi sebagai perubahan disengaja, baru, khusus untuk mencapai tujuan-tujuan sistem. Jadi perubahan ini dikehendaki dan direncanakan. Sedangkan menurut Ibrahim Inovasi (*Innovation*) ialah suatu ide, barang, kejadian, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invensi atau diskorveri. Inovasi diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu.⁴³

Inovasi juga dijelaskan Allah SWT dalam firmanNya sebagai berikut:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَأَخْتَلَفِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لآيَاتٍ لِّأُولِي
الْأَلْبَابِ ﴿١٩٠﴾

Artinya: Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal. (Ali Imran: 190)

Ayat diatas memnagsang akal manusia untuk terus meraih ilmu dan melakukan inovasi di berbagai bidang, termasuk melakukan eksplorasi terhadap alam semesta. Eksplorasi ilmiah bisa menghadirkan inovasi-inovasi dari sisi peralatan, mesin, metode dan karya-karya lainnya yang bisa menjawab

⁴³ Nurul Zuriah dan Hari Sunaryo, *Inovasi Model Pembelajaran Demokratis Berspektif Gender*, (Malang: UMM Press, 2009), hal.11.

kebutuhan manusia terkait keberadaan semua hal yang berada di langit dan bumi.

Dalam ayat lainnya juga dijelaskan tentang inovasi sebagai berikut:

أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعَمَهُ ظَهْرَةَ وَبَاطِنَةً وَمِنَ النَّاسِ مَن تَجَادَلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُّنِيرٍ ﴿٢٠﴾

Artinya: Tidakkah kamu perhatikan Sesungguhnya Allah telah menundukkan untuk (kepentingan)mu apa yang di langit dan apa yang di bumi dan menyempurnakan untukmu nikmat-Nya lahir dan batin. dan di antara manusia ada yang membantah tentang (keesaan) Allah tanpa ilmu pengetahuan atau petunjuk dan tanpa kitab yang memberi penerangan. (Luqman: 20)

Ayat diatas juga menerangkan untuk mempelajari keberadaan alam semesta ini dengan ilmu pengetahuan yang dikaitkan dengan al - Qur'an, hadits beserta dalil lainnya. Kita boleh melakukan inovasi dengan tetap berpegang teguh dan bersandar pada al-Qur'an dan hadits sebagai sumber penerangan.

Dalam konteks ini, pengertian inovasi disamakan dengan pembaruan meskipun pada esensinya antara inovasi dengan pembaruan mempunyai arti yang sedikit berbeda.⁴⁴ Biasanya pada inovasi perubahan-perubahan hanya menyangkut aspek-aspek tertentu, dalam arti yang lebih sempit dan terbatas. Sementara dalam pembaruan biasanya perubahan yang terjadi menyangkut berbagai aspek, bahkan tidak menutup kemungkinan terjadi perubahan secara total atau keseluruhan. Oleh karena itu, inovasi yang diharapkan terwujud

⁴⁴ Hasbullah, *Dasar-Dasar Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), hal. 190

dalam penelitian ini adalah langsung berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran di ranah strategi.

b. Tujuan Inovasi Pendidikan

Menurut Santoso yang dikutip Fuad Hasan tujuan utama inovasi, yakni meningkatkan sumber-sumber tenaga, uang dan sarana, termasuk struktur dan prosedur organisasi.⁴⁵ Tujuan inovasi pendidikan adalah meningkatkan efisiensi, relevansi, kualitas dan efektivitas: sarana serta jumlah peserta didik sebanyak-banyaknya, dengan hasil pendidikan sebesar-besarnya (menurut kriteria kebutuhan peserta didik, masyarakat, dan pembangunan), dengan menggunakan sumber, tenaga, uang.

Kalau dikaji, arah tujuan inovasi pendidikan Indonesia tahap demi tahap, yaitu:

- a. Mengejar ketinggalan-ketinggalan yang dihasilkan oleh kemajuan-kemajuan ilmu dan teknologi sehingga semakin lama pendidikan di Indonesia makin berjalan sejajar dengan kemajuan-kemajuan tersebut.
- b. Mengusahakan terselenggaranya pendidikan sekolah maupun luar sekolah bagi setiap warga negara. Misalnya meningkatkan daya tampung usia sekolah SD, SLTA, SLTA, dan perguruan tinggi.

Disamping itu, diusahakan peningkatan mutu yang dirasakan makin menurun dewasa ini. Dengan sistem penyampaian yang baru, diharapkan peserta didik menjadi manusia yang aktif, kreatif, dan terampil memecahkan masalahnya sendiri. Tujuan jangka panjang yang hendak dicapai ialah terwujudnya manusia Indonesia seutuhnya.⁴⁶

⁴⁵ Fuad Hasan, *Dasar-dasar Kependidikan Komponen MKDK*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2010), hal. 192

⁴⁶ Fuad Hasan, *Dasar-dasar Kependidikan Komponen MKDK*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2010), hal. 193.

c. Bentuk-Bentuk Inovasi Pendidikan

Bentuk-Bentuk Inovasi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah adalah sebagai berikut:

1) Inovasi fisik, inovasi ini terdiri dari:

(1) Inovasi Kurikulum

Inovasi/pembaharuan kurikulum yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah modifikasi kurikulum, yaitu menambah jam pelajaran 45 jam perminggu menjadi 48 jam. Atau 70% ilmu umum harus dibaca 100% dalam proses pelaksanaan pengajarannya.

(2) Inovasi sarana dan prasarana

Inovasi pengelolaan sarana dan prasarana dapat terwujud melalui kerjasama sekolah dengan orang tua siswa.

(3) Inovasi pengelolaan keuangan

Konsep inovasi pengelolaan keuangan, menggunakan konsep *self managing school* sebagai pengejawantahan manajemen berbasis sekolah (Fattah: 7-8), yaitu pelibatan pada bawaan untuk mengelola keuangan sebik mungkin.

(4) Inovasi strategi pembelajaran

Inovasi ini yang dilakukan strategi dalam pembelajaran antara lain: *team teaching*, guru bidang studi, *class grouping*, *rotation class*, bimbingan ebtanas, penggunaan 101 strategi pembelajaran.

2) Inovasi Non Fisik

a) Pengelolaan Siswa

Dalam konsep inovasi, bahwa siswa merupakan faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan inovasi pendidikan. Siswa terlibat langsung dalam proses belajar mengajar di sekolah. Inovasi pengelolaan siswa dapat dimulai dari penerimaan siswa baru, yaitu melalui seleksi yang matang tidak asal terima, kemudian digodok melalui proses belajar mengajar yang berkualitas sehingga menghasilkan *output* (lulusan yang berkualitas).

b) Pengelolaan Tenaga Guru

Proses inovasi pengelolaan guru merupakan salah satu kunci keberhasilan sekolah, sebab guru merupakan salah satu komponen pendidikan yang mempengaruhi keberhasilan dalam institusi pendidikan.

c) Pengelolaan Hubungan Masyarakat

Konsep *school based management* (manajemen berbasis sekolah) yang diterapkan di sekolah, salah satunya proses melibatkan orang tua siswa terhadap keputusan lembaga, menumbuhkan rasa memiliki “*mutual support*”. Masyarakat saling mendukung keputusan yang telah dicapai bersama bahkan bertanggungjawab atas maju tidaknya sekolah. Sehingga masyarakat menaruh kepercayaan, harapan yang tinggi terhadap sekolah.

4. Strategi Inovasi Pendidikan

a. Pengertian Strategi Inovasi Pendidikan

Pengertian strategi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yaitu suatu ilmu dan seni yang menggunakan semua sumber daya bangsa-bangsa untuk

melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai; atau ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang, dalam kondisi yang menguntungkan; sebagai rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.⁴⁷

Istilah strategi (*strategy*) berasal dari “kata benda” dan “kata kerja” dalam bahasa Yunani. Sebagai kata benda, *strategos* merupakan gabungan kata *stratos* (militer) dengan “*ago*” (memimpin). Sebagai kata kerja, *stratego* berarti merencanakan (*to plan*). Strategi adalah suatu pola yang direncanakan dan ditetapkan secara sengaja untuk melakukan kegiatan atau tindakan. Strategi mencakup tujuan kegiatan, siapa yang terlibat dalam kegiatan, isi kegiatan, proses kegiatan, dan sarana penunjang kegiatan.⁴⁸

Strategi adalah suatu upaya dan usaha dalam mewujudkan suatu harapan dan tujuan. Strategi yang dimaksudkan di sini strategi yang spesifikasinya pada pendidikan atau pembelajaran pendidikan. Secara umum pengertian strategi yang dimaksud adalah sebagai cara guru dalam menyajikan isi pelajaran dalam lingkup pendidikan. Menurut Syaiful Bahri secara umum strategi mempunyai pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan. Strategi juga diartikan sebagai pendekatan guru terhadap penggunaan informasi, pemilihan sumber-sumber dan merumuskan peranan para anak didik. Strategi meliputi praktek-praktek yang spesifik yang digunakan untuk mencapai tujuan mengajar (Sulaiman, 1988 :180).

⁴⁷ Tim Penyusunan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008), hal. 152.

⁴⁸ Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hal. 4

Sedangkan Untuk dapat memilih suatu strategi yang tepat bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini dikarenakan suatu strategi pendidikan memiliki kelemahan dan kelebihan, juga karena sebenarnya strategi pendidikan itu terletak pada continuum dari tingkat yang paling lemah (sedikit) tekanan paksaan dari luar, ke arah paling banyak (kuat).

b. Macam-Macam Strategi Inovasi Pendidikan

Salah satu faktor yang ikut menentukan efektivitas pelaksanaan program perubahan sosial adalah ketepatan penggunaan strategi, tetapi memilih strategi yang tepat bukan pekerjaan yang mudah.

1) Strategi Fasilitatif

Pelaksanaan program perubahan sosial dengan menggunakan strategi fasilitatif artinya untuk mencapai tujuan perubahan sosial yang telah ditentukan, diutamakan penyediaan fasilitas dengan maksud agar program perubahan sosial akan berjalan dengan mudah dan lancar.

Strategi fasilitatif ini akan dapat dilaksanakan dengan tepat jika diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Strategi fasilitatif dapat digunakan dengan tepat jika sasaran perubahan (klien):
 - a) mengenal masalah yang dihadapi serta menyadari perlunya mencari target perubahan (tujuan).
 - b) merasa perlu adanya perubahan atau perbaikan
 - c) bersedia menerima bantuan dari luar dirinya
 - d) Memiliki kemauan untuk berpartisipasi dalam usaha merubah atau memperbaiki dirinya

- 2) Sebaiknya strategi fasilitatif dilaksanakan dengan disertai program menimbulkan kesadaran pada klien atas tersedianya fasilitas atau tenaga bantuan yang diperlukan.
- 3) Strategi fasilitatif tepat juga digunakan sebagai kompensasi motivasi yang rendah terhadap usaha perubahan sosial.
- 4) Menyediakan berbagai fasilitas akan sangat bermanfaat bagi usaha perbaikan sosial jika klien menghendaki berbagai macam kebutuhan untuk memenuhi tuntutan perubahan sesuai yang diharapkan.
- 5) Penggunaan strategi fasilitatif dapat juga dengan cara menciptakan peran yang baru dalam masyarakat jika ternyata peran yang sudah ada di masyarakat tidak sesuai dengan penggunaan sumber atau fasilitas yang diperlukan.
- 6) Usaha perubahan dengan menyediakan berbagai fasilitas akan lebih lancar pelaksanaannya jika pusat kegiatan organisasi pelaksana perubahan sosial, berada di lokasi tempat tinggal sasaran (klien).
- 7) Strategi fasilitatif dengan menyediakan dana serta tenaga akan sangat diperlukan jika klien tidak dapat melanjutkan usaha perubahan sosial karena kekurangan sumber dana dan tenaga.
- 8) Perbedaan sub bagian dalam klien akan menyebabkan perbedaan fasilitas yang diperlukan untuk penekanan perubahan tertentu pada waktu tertentu
- 9) Strategi fasilitatif kurang efektif jika:
 - a) digunakan pada kondisi sasaran perubahan yang sangat kurang untuk menentang adanya perubahan sosial.

- b) perubahan diharapkan berjalan dengan cepat, serta tidak sikap terbuka dari klien untuk menerima perubahan.

Strategi fasilitatif digunakan untuk meperbaharui bidang pendidikan. Dengan adanya kurikulum baru dengan pendekatan keterampilan proses maka perlu ada perubahan dan pembaharuan kegiatan belajar mengajar. Jika untuk keperluan tersebut digunakan strategi fasilitatif berarti mengutamakan program pembaharuan itu dengan menyediakan berbagai macam fasilitas dan sarana yang diperlukan. Tetapi fasilitas dan sarana itu tidak akan banyak manfaat dan menunjang perubahan jika para guru atau pelaksana pendidikan sebagai sasaran perubahan tidak memahami masalah pendidikan yang dihadapi, tidak merasa perlu perubahan pada dirinya, tidak perlu atau tidak bersedia menerima bantuan dari luar atau dari yang lain, tidak memiliki kemampuan untuk berpartisipasi dalam usaha pembaharuan. Dengan demikian sarana dan fasilitas akan hanya sia-sia. Oleh karena itu, sebaiknya klien (sasaran perubahan) akan perlunya perubahan serta perlunya memanfaatkan semaksimal mungkin fasilitas dan bantuan tenaga yang disediakan.

Demikian pula seandainya dalam pembaharuan kurikulum tersebut disediakan berbagai macam fasilitas media instruksional dengan maksud agar pelaksanaan kurikulum baru dengan pendekatan keterampilan proses dapat lancar, tetapi ternyata para guru sebagai sasaran perubahan belum memiliki kemampuan untuk menggunakan media, maka perlu diusahakan adanya kemampuan atau peranan yang baru yaitu sebagai pengelola atau sebagai pemakai media instruksional. Apalagi jika fasilitas disediakan

sedangkan sebagian besar sasaran perubahan adanya perubahan menolak adanya pembaharuan, maka jelas bahwa fasilitas itu akan sia-sia.

2) Strategi Pendidikan

Perubahan sosial didefinisikan sebagai pendidikan atau pengajaran kembali. Pendidikan juga dipakai sebagai strategi untuk mencapai tujuan perubahan sosial. Dengan menggunakan strategi pendidikan berarti untuk mengadakan perubahan sosial dengan cara menyampaikan fakta dengan maksud orang akan menggunakan fakta atau informasi itu untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan.

Dengan dasar pemikiran bahwa manusia akan mampu untuk membedakan fakta serta memilihnya guna mengatur tingkah lakunya apabila fakta itu ditunjukkan kepadanya. Zaltman menggunakan istilah "re-education" dengan alasan bahwa dengan strategi ini mungkin seseorang harus belajar lagi tentang sesuatu yang dilupakan yang sebenarnya telah dipelajarinya sebelum mempelajari tingkah laku atau sikap yang baru. Dengan menggunakan strategi pendidikan berarti tidak menutup kemungkinan untuk digunakannya strategi yang lain sesuai dengan keperluan.

Agar penggunaan strategi pendidikan dapat berlangsung secara efektif, perlu mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Strategi pendidikan akan dapat digunakan secara tepat dalam kondisi dan situasi sebagai berikut:
 - a) apabila perubahan sosial yang diinginkan, tidak harus terjadi dalam waktu yang singkat (tidak ingin segera cepat berubah).

- b) apabila sasaran perubahan (klien) belum memiliki keterampilan atau pengetahuan tertentu yang diperlukan untuk melaksanakan program perubahan sosial.
 - c) apabila menurut perkiraan akan terjadi penolakan yang kuat oleh klien terhadap perubahan yang diharapkan.
 - d) apabila dikehendaki perubahan yang sifatnya mendasar dari pola tingkah laku yang sudah ada ke tingkah laku yang baru.
 - e) apabila alasan atau latar belakang perlunya perubahan telah diketahui dan dimengerti atas dasar sudut pandang klien sendiri, serta diperlukan adanya kontrol dari klien.
- 2) Strategi pendidikan untuk melaksanakan program perubahan akan efektif jika:
- a) digunakan untuk menanamkan prinsip-prinsip yang perlu dikuasai untuk digunakan sebagai dasar tindakan selanjutnya sesuai dengan tujuan perubahan sosial yang akan dicapai.
 - b) disertai dengan keterlibatan berbagai pihak misalnya dengan adanya: sumbangan dana, donatur, serta berbagai penunjang yang lain.
 - c) digunakan untuk menjaga agar klien tidak menolak perubahan atau kembali ke keadaan sebelumnya.
 - d) digunakan untuk menanamkan pengertian tentang hubungan antara gejala dan masalah, menyadarkan adanya masalah dan memantapkan bahwa masalah yang dihadapi dapat dipecahkan dengan adanya perubahan.
- 3) Strategi pendidikan akan kurang efektif jika:

- a) tidak tersedia sumber yang cukup untuk menunjang kegiatan pendidikan
- b) digunakan dengan tanpa dilengkapi dengan strategi yang lain.

3) Strategi Bujukan

Program perubahan sosial dengan menggunakan strategi bujukan, artinya untuk mencapai tujuan perubahan sosial dengan cara membujuk (merayu) agar sasaran perubahan (klien), mau mengikuti perubahan sosial yang direncanakan. Sasaran perubahan diajak untuk mengikuti perubahan dengan cara memberikan alasan, mendorong, atau mengajak untuk mengikuti contoh yang diberikan. Strategi bujukan dapat berhasil berdasarkan alasan yang rasional, pemberian fakta yang akurat, tetapi mungkin juga justru dengan fakta yang salah sama sekali (rayuan gombal). Tentu saja yang terakhir ini hasilnya tidak akan tahan lama bahkan untuk selanjutnya akan merugikan. Strategi bujukan biasa digunakan untuk kampanye atau reklame pemasaran hasil perusahaan. Demikian pula sering terjadi dalam komunikasi antar individu di masyarakat, walaupun kadang-kadang tanpa disadari bahwa dia melakukan atau menggunakan strategi bujukan.

Untuk berhasilnya penggunaan strategi bujukan perlu mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

Strategi bujukan tepat digunakan bila klien (sasaran perubahan):

- a) tidak berpartisipasi dalam proses perubahan sosial

- b) berada pada tahap evaluasi atau legitimasi dalam proses pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak perubahan sosial.
 - c) diajak untuk mengalokasikan sumber penunjang perubahan dari suatu kegiatan atau program ke kegiatan atau program yang lain
- 4) Strategi bujukan tepat digunakan jika:
- a) masalah dianggap kurang penting atau jika cara pemecahan masalah kurang efektif.
 - b) pelaksana program perubahan tidak memiliki alat kontrol secara langsung terhadap klien.
 - c) sebenarnya perubahan sosial sangat bermanfaat tetapi mengganggu mengandung suatu resiko yang dapat menimbulkan perpecahan.
 - d) perubahan tidak dapat dicobakan, sukar dimengerti, dan tidak dapat diamati kemanfaatannya secara langsung.
 - e) dimanfaatkan untuk melawan penolakan terhadap perubahan pada saat awal diperkenalkannya perubahan sosial yang diharapkan.
- 5) **Strategi Paksaan**

Pelaksanaan program perubahan sosial dengan menggunakan strategi paksaan, artinya dengan cara memaksa klien (sasaran perubahan) untuk mencapai tujuan perubahan. Apa yang dipaksa merupakan bentuk dari hasil target yang diharapkan. Kemampuan untuk melaksanakan paksaan tergantung daripada hubungan kontrol antara pelaksana perubahan dengan sasaran (klien). jadi ukuran hasilnya target perubahan tergantung dari kepuasan pelaksanaan perubahan. Sedangkan kekuatan paksaan artinya

sejauh mana pelaksana perubahan dapat memaksa klien tergantung dari tingkat ketergantungan klien dengan pelaksana perubahan. Kekuatan paksaan juga dipengaruhi berbagai faktor antara lain: ketatnya pengawasan yang dilakukan pelaksana perubahan terhadap klien. Tersedianya berbagai alternatif untuk mencapai tujuan perubahan, dan juga tergantung tersedianya dana (biaya) untuk menunjang pelaksanaan program, misalnya untuk memberi hadiah kepada klien yang berhasil, atau menghukum yang tidak mau dipaksa.

Penggunaan strategi paksaan perlu mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) strategi paksaan dapat digunakan apabila partisipasi klien terhadap proses perubahan sosial rendah dan tidak mau meningkatkan partisipasinya.
- 2) strategi paksaan juga tepat digunakan apabila klien tidak merasa perlu untuk berubah atau tidak menyadari perlunya perubahan sosial.
- 3) strategi paksaan tidak efektif jika klien tidak memiliki sarana penunjang untuk mengusahakan perubahan dan pelaksana perubahan juga tidak mampu mengadakannya.
- 4) strategi paksaan tepat digunakan jika perubahan sosial yang diharapkan harus terwujud dalam waktu yang singkat. Artinya tujuan perubahan harus segera tercapai.
- 5) strategi paksaan juga tepat dipakai untuk menghadapi usaha penolakan terhadap perubahan sosial atau untuk cepat mengadakan perubahan sosial sebelum usaha penolakan terhadapnya bergerak.

- 6) strategi paksaan dapat digunakan jika klien sukar untuk mau menerima perubahan sosial artinya sukar dipengaruhi
- 7) strategi paksaan dapat juga digunakan untuk menjamin keamanan percobaan perubahan sosial yang telah direncanakan.

Dalam pelaksanaan program perubahan sosial sering juga dipakai kombinasi antara berbagai macam strategi, disesuaikan dengan tahap pelaksanaan program serta kondisi dan situasi klien pada berlangsungnya proses pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak perubahan sosial.

B. Kajian Pustaka

Sebagai pembanding dan sekaligus bahan acuan terhadap penelitian sejenis, penulis sengaja mengungkapkan dua penelitian yang relevan.

Pertama, Karsidi (2006) melakukan penelitian tesis tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Penilaian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang kepemimpinan yang efektif, dan beberapa faktor yang mendukungnya, antara lain: 1) visi dan misi SD Negeri Bekonang 02 efektif, 2) kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Bekonang 02, 3) efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Bekonang 02. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Visi dan Misi yang dicapai oleh SD Negeri Bekonang 02 efektif. Hal ini dapat dilihat dari budaya sekolah (agama Islam) yang berkembang dengan baik dan prestasi sekolah yang semakin meningkat, serta komitmen yang tinggi dari kepala sekolah dan dukungan dari semua komponen sekolah dalam mewujudkan visi dan misi tersebut, 2) Kepemimpinan kepala SD Negeri Bekonang 02 baik. Hal ini ditandai dengan terlaksananya tugas-tugas kepala sekolah sebagai edukator, manager, administrator,

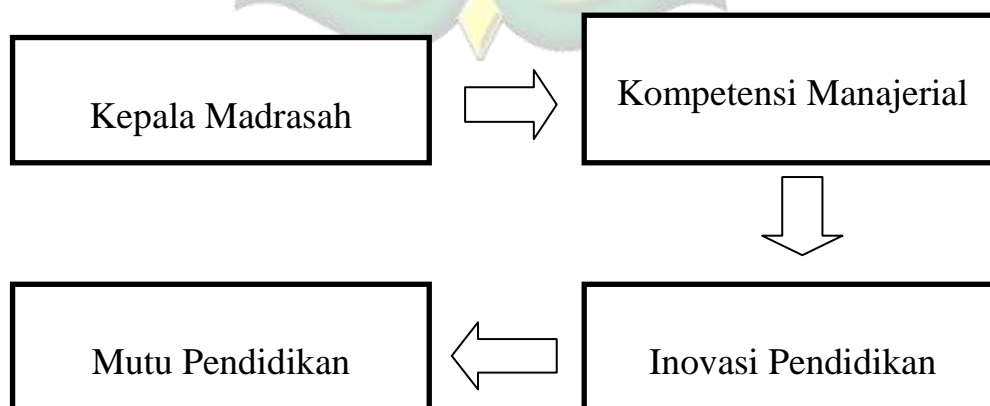
supervisor, leader dan motivator (EMASLIM) dengan baik. Selain itu, kepala sekolah telah mampu mewujudkan ciri-ciri kepala sekolah yang baik menurut Allan C Orstein dan Daniel U Levine, antara lain: a) guru secara terbuka dapat saling membagi perhatian atau memberi masukan dengan kepala sekolah, b) ada keterbukaan diantara guru dan kepala sekolah, c) guru memiliki persamaan bahwa mereka membutuhkan dukungan, bantuan dan keahlian dari kepala sekolah, d) kepala sekolah menghargai dan mendukung pengembangan profesional guru, e) guru diberikan pengakuan atau penghargaan untuk kinerja kompetensinya. 3) Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri Bekonang 02 dapat dikatakan baik. Hal ini ditandai dengan terlaksananya fungsi manajemen sekolah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dengan baik, serta keberhasilan kepala sekolah dalam menerapkan konsep kepemimpinan Islam di sekolahnya. Konsep kepemimpinan Islam telah banyak mewarnai dalam banyak tindakan dan sikap kepala sekolah di dalam mengelola sekolah. Hal ini terlihat dari segi fisik dan kegiatan sekolah, serta tindakan kepala sekolah dalam memecahkan suatu masalah selalu berpijak pada konsep kepemimpinan dalam Islam.

Kedua, Surip (2005) telah melakukan penelitian tesis tentang efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMA 4 Surakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pengelolaan sekolah, kepala SMA Negeri 4 Surakarta telah melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Kepala SMA Negeri 4 Surakarta dalam mengelola sekolah terutama dalam manajemen Sumber Daya Manusia di samping dengan pendekatan proses juga dengan menggunakan pendekatan budaya lokal terutama dengan mengacu pada budaya yang bersumber dari keraton Surakarta. Terbukti kepala sekolah berhasil mewujudkan tujuan

sekolah yang telah ditetapkan. Hal ini nampak dari prestasi yang mengalami peningkatan baik prestasi akademik maupun prestasi nonakademik.

Ketiga, Fatimah (2007) melakukan penelitian penelitian tesis tentang kepemimpinan dilakukan oleh di SMA Jumantono. Penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) Kepemimpinan kepala sekolah telah mengacu pada kriteria kepemimpinan EMASLIM dalam pandangan guru. Hal ini dapat dilihat dari perolehan data pandangan guru tentang kepemimpinan kepala sekolah melalui wawancara kepada 30 orang guru sebagai berikut : kepemimpinan sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, inovator, dan motivator* dalam pandangan guru adalah sedang, efektifitas kepemimpinan sebagai seorang *leader* adalah tinggi, 2) aktivitas kepala sekolah dalam memimpin sekolah, seperti pengambilan keputusan, pendelegasian tugas dan upaya memotivasi bawahannya dilakukan dengan gaya demokratis. Hal ini dilakukan dengan berupaya sebisa mungkin melibatkan seluruh guru dan karyawan dalam pengambilan keputusan, diperkuat lagi dengan sikapnya yang positif dalam menghargai bawahan dan menganggap mereka sama penting, karena ia tidak akan bisa bekerja sendiri tanpa bantuan dari bawahan.

C. Kerangka Berpikir Penelitian



Gambar 2.1. Kerangka berpikir penelitian kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi pendidikan

Kepala madrasah selaku orang yang mempunyai wewenang dan kekuasaan sudah selayaknya mempunyai gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan jabatan yang diembannya. Kepala madrasah dalam mengembangkan tugasnya hendaknya didasar dengan sikap sungguh-sungguh dan juga etos kerja yang tinggi.

Kepala madrasah yang mempunyai kesungguhan dan etos kerja yang tinggi akan mampu melaksanakan inovasi pendidikan dengan baik. Disamping itu ditunjang dengan kemampuan manajerial yang handal juga merupakan faktor yang mewujudkan madrasah yang efektif, kondusif dan dinamis.

Kehadiran kepala madrasah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya madrasah terutama guru, karyawan dan anak didik. begitu besarnya peranan madrasah dalam pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa “sukses tidaknya inovasi pendidikan dan kegiatan madrasah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah. Namun, perlu dicatat bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, tidak ditentukan oleh tingkat keahliannya dibidang konsep dan tehnik kepemimpinan semata, melainkan lebih banyak ditentukan oleh kemampuannya dalam memilih dan menggunakan tehnik atau strategi seorang pemimpin yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dipimpin.