

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

2.1.1.1 Pengertian Peran

Peran berarti sesuatu yang dimainkan atau dijalankan. Peran didefinisikan sebagai sebuah aktivitas yang diperankan atau dimainkan oleh seorang yang mempunyai kedudukan atau status sosial dalam organisasi (Departemen Pendidikan Nasional, 2014).

Peran dalam hal ini adalah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh yang berkedudukan di masyarakat. Dalam Bahasa Inggris peran disebut *role* yang definisinya adalah *person's task or duty in undertaking* artinya tugas atau kewajiban seorang dalam suatu usaha atau pekerjaan. Peran diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Sedangkan peranan merupakan tindakan yang dilakukan seorang dalam suatu peristiwa (Syamsir, 2014:86).

Peran adalah aktivitas yang dijalankan seorang atau suatu lembaga atau organisasi. Peran yang harus dijalankan oleh suatu lembaga atau organisasi biasanya diatur dalam ketetapan yang merupakan fungsi dari lembaga tersebut. Peran itu ada dua (2) macam yaitu peran yang diharapkan (*expected role*) dan peran yang dilakukan (*actual role*). Dalam melaksanakan peran yang diembannya, terdapat faktor pendukung dan penghambat.

Peran menurut pendapat Koziar Barbara dalam jurnal Dwi Iriani Margayaningsih (2018:75) adalah seperangkat tingkah laku yang diharapkan oleh orang lain terhadap seseorang sesuai dengan kedudukannya dalam suatu sistem.

Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto dalam Mince Yare (2021:17-28), yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan status, apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.

Hakikat peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Peran yang dimainkan hakikatnya tidak ada perbedaaan, baik yang diperankan pimpinan atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama.

Menurut Soerjono Soekanto (dalam Haeruddin Syarifuddin, Abdul Jabbar dan Muhammad Iqbal, 2021:113-121), peran terbagi menjadi 3 yaitu sebagai berikut:

- a. Peran aktif adalah peran yang diberikan oleh anggota kelompok karena kedudukannya di dalam kelompok sebagai aktivitas kelompok seperti pengurus, pejabat dan lain sebagainya.
- b. Peran partisipatif adalah peran yang diberikan oleh anggota kelompok kepada kelompoknya yang memberikan sumbangan yang sangat berguna bagi kelompok itu sendiri.

- c. Peran pasif adalah sumbangan anggota kelompok yang bersifat pasif, dimana anggota kelompok yang menahan diri agar memberikan kesempatan kepada fungsi-fungsi lain dalam kelompok sehingga berjalan dengan baik.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat dijelaskan bahwa pengertian peran adalah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu.

Peran (role) adalah aspek dinamis dari kedudukan atau status apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya. Hal demikian menunjukkan bahwa peran dikatakan telah dilaksanakan apabila seseorang dengan kedudukan atau status tertentu telah melaksanakan kewajiban-kewajibannya.

Peran menurut Nartin Nartin dan Yuliana Musin (2022:163-172), dibagi tiga cangkupan yaitu :

- a. Peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat dalam masyarakat, peranan dalam arti merupakan rangkaianrangkaian peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.
- b. Peranan adalah suatu konsep tentang apa yang dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
- c. Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Peran (role) merupakan aspek dinamis kedudukan (status). Artinya apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukan maka

orang tersebut menjalankan suatu peran. Mengenai peran ini, Heroepoetri, Arimbi dan Santosa (dalam Asri Rahmawati Gunawan, Ike Rachmawati, dan Dine Meigawati, 2019:102-108) membagi peran menjadi beberapa dimensi sebagai berikut :

a. Peran Sebagai Suatu Kebijakan

Penganut paham ini berpendapat bahwa peran merupakan suatu kebijakan yang tepat dan baik dilaksanakan.

b. Peran Sebagai Alat Komunikasi

Peran digunakan sebagai instrumen atau pengambilan keputusan. Persepsi ini didasarkan oleh suatu pemikiran bahwa pemerintah dirancang untuk melayani peserta didik, sehingga pandangan dan prefensi dari masyarakat tersebut adalah masukan yang bernilai guna mewujudkan keputusan secara refrensif.

c. Peran Sebagai Alat Strategi

Penganut paham ini mengatakan bahwa peran adalah strategi untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat. Pendapat ini didasarkan pada suatu paham keputusan dan kepedulian masyarakat pada tiap tingkatan keputusan di dokumentasikan dengan baik, maka keputusan tersebut memiliki kredibilitas.

d. Peran Sebagai Terapi

Menurut tanggapan ini, peran dilakukan sebagai upaya mengobati permasalahan psikologis masyarakat seperti halnya perasaan ketidakberdayaan, tidak percaya diri dan perasaan bahwa diri mereka bukan komponen penting dalam masyarakat.

e. Peran Sebagai Alat Penyelesaian Sengketa

Peran didayagunakan sebagai cara untuk mengurangi dan menghilangkan konflik melalui usaha pencapaian konsensus dari pendapat-pendapat yang ada. Anggapan yang melandasi ini bertukar pikiran dan pandangan yang dapat menambah pengertian dan toleransi serta menghilangkan rasa ketidakpercayaan dan kekacauan.

2.1.1.2 Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Pemimpin pada hakikatnya merupakan seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan merupakan kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif.

Hal tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Harbani (2010:107) yang menyatakan bahwa istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun, dan kata benda pemimpin yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun. Dari pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa pemimpin berarti subyeknya atau pelakunya. Sedangkan kepemimpinan berarti berkaitan dengan tanggungjawabnya terhadap apa yang dipimpinnya.

Berkaitan dengan hal tersebut, Nanang Fattah (2013:88) menjelaskan bahwa jenis pemimpin ini bermacam-macam, ada pemimpin formal, yaitu yang terjadi karena pemimpin bersandar pada wewenang formal. Ada pula pemimpin nonformal, yaitu terjadi karena pemimpin tanpa wewenang formal berhasil mempengaruhi perilaku orang lain. Berkaitan dengan hal tersebut, Hikmat (2009:247-248) menjelaskan bahwa ada beberapa unsur yang perlu di perhatikan oleh seorang pemimpin, yaitu :

1. *Unsur kekuasaan*, yaitu menguasai organisasi dan mengendalikan struktur organisasi;
2. *Unsur instruksional*, yaitu berwenang memberikan perintah, tugas, dan segala hal yang harus dilaksanakan oleh bawahannya;
3. *Unsur responsibility*, yang bertanggung jawab penuh terhadap seluruh kinerja organisasi;
4. *Unsur pendelegasian*, yaitu memiliki hak dan wewenang memidahkan tugasnya kepada bawahannya;
5. *Unsur supervisi*, yaitu yang berkewajiban membina dan mengarahkan anak buahnya;
6. *Unsur strategi*, yaitu sebagai konseptor yang menyiasati berbagai upaya mengembangkan organisasi;
7. *Unsur budaya*, yaitu yang membentuk model dan pola perilaku dalam berorganisasi;
8. *Unsur kharismatika*, yaitu yang memiliki kewibawaan yang sifatnya dibentuk secara formal struktural maupun secara kultural

Selanjutnya, kepemimpinan biasanya diartikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela. Berkaitan dengan kesediaan orang lain mengikuti keinginan pemimpin, di sini dikemukakan ada beberapa kekuatan (kekuasaan) yang mesti dimiliki pemimpin itu agar orang yang digerakkan tersebut mengikuti keinginannya, yaitu berupa ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran, sebab kepemimpinanlah yang akan menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung proses pelaksanaan organisasi secara keseluruhan. Menurut E. Mulyasa (2002:107) kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mempengaruhi orang-orang untuk berjuang demi kepentingan bersama. Selain itu kepemimpinan didefinisikan pula sebagai pengaruh antar individu yang dilaksanakan melalui komunikasi, untuk mencapai tujuan tertentu.

Pengertian lain dinyatakan oleh Gary, A. Yukl dalam Jusuf Udaya (1997:7) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses menghargai orang lain untuk memahami dan menyepakati tentang apa yang perlu untuk dilakukan dan bagaimana hal tersebut dapat dilaksanakan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu atau kelompok (kolektif) untuk memenuhi tujuan-tujuan utama.

Sedangkan menurut Wirawan (2013:6) kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi visi. Sunarto dan Jajuk Herawati (2002:170-171) mendefinisikan secara umum kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok. Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau karyawan yang akan dipimpin. Kepemimpinan juga melibatkan pembagian kekuasaan (*power*). Pimpinan mempunyai power yang lebih besar dibandingkan yang dipimpin. Power tersebut datang dari berbagai sumber *reward power, coercive power, legitimate power, dan expert power*.

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan dari para ahli tersebut diatas maka dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi, mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan merupakan sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya.

Fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti motto Ki Hajar Dewantara: *Ing ngarsa sung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani* (di depan menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong/memotivasi). Seorang pemimpin terutama harus mempunyai fungsi sebagai penggerak atau dinamisator dan koordinator dari sumber daya manusia, sumber daya alam, semua dana dan sarana yang disiapkan oleh sekumpulan

manusia yang berorganisasi untuk mencapai sebuah tujuan. Berdasarkan uraian di atas dapat diidentifikasi beberapa komponen dalam kepemimpinan, antara lain:

1. adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin,
2. adanya upaya dan proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang melalui berbagai kekuatan, adanya tujuan akhir yang ingin dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu.
3. kepemimpinan bisa timbul dalam suatu organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu,
4. pemimpin dapat diangkat secara formal atau dipilih oleh pengikutnya,
5. kepemimpinan berada dalam situasi tertentu baik situasi pengikut maupun lingkungan eksternal.

Kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh tipe atau perilaku pemimpin masing-masing. Adapun yang dimaksud dengan tipe kepemimpinan, tidak lain merupakan pola perilaku yang ditampilkan oleh seseorang pemimpin, pada saat pemimpin itu mencoba untuk mempengaruhi orang lain sepanjang diamati oleh orang lain. Dengan kata lain, seorang pemimpin persepsinya terhadap perilaku kepemimpinan baik dan bermanfaat, tidak berarti baik dan berfaedah pula menurut persepsi orang lain. Dengan demikian tinjauan terhadap pola perilaku kepemimpinan harus datang dari dua arah, yaitu dari pemimpin itu sendiri dan dari pihak orang lain.

Pemimpin dalam lingkup pendidikan tiada lain adalah kepala sekolah. Kompleksitas dan keunikan satuan pendidikan ini didasarkan pada kenyataan

bahwa dalam satuan pendidikan begitu banyak dimensi yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan dan menentukan. Dengan sifat yang kompleks dan unik tersebut, satuan pendidikan memerlukan tingkat koordinasi dan sinergi yang tinggi. Efektifitas dan efisiensi koordinasi dan sinergi sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah sebagai koordinator kunci dalam satuan pendidikan.

Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo (2011:83) yang mengartikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sejalan pula dengan pendapat Sri Dayanti yang dikutip oleh Jamal (2012:17) yang menjelaskan bahwa kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.

Sebutan bagi kepala sekolah sangatlah bermacam-macam dalam beberapa sekolah, kepala sekolah disebut *Top Leader*, dikarenakan fungsi dan keberadaannya sebagai pemimpin puncak. Di negara maju kepala sekolah mendapat sebutan bermacam-macam, sebagian menyebut kepala sekolah sebagai guru kepala (*head teacher* atau *head master*), kepala sekolah yang mengajar (*teaching principle*), kepala sekolah sebagai supervisor (*supervising principle*), *director*, dan pemimpin Pendidikan (*educational leadership*). Penyebutan yang

berbeda itu menurut macam disebabkan adanya kriteria yang mempersyaratkan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah antara lain kompetensi profesional kepala sekolah, kompetensi kepribadian kepala sekolah, kompetensi supervisi kepala sekolah, dan kompetensi manajerial kepala sekolah.

Berkaitan dengan hal tersebut, Helmawati (2014:17) menjelaskan bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah ialah salah satu personel sekolah/madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah atau kepala madrasah ini disebut pemimpin resmi atau *official leader*.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin dan manajer yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan disegala bidang kehidupan. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual dan sosial kepala sekolah berpengaruh besar terhadap efektifitas kepemimpinannya. Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi komunikasinya membawa perubahan signifikan dalam manajemen sekolah.

Dari berbagai tugas dan fungsi kepala sekolah yang harus diembannya dalam mengembangkan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel ada sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah seperti yang dijelaskan oleh Mulyasa (2013:22-23) mencakup; visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang, membina rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada peserta didik, manajemen yang

mengutamakan praktek, menyesuaikan gaya kepemimpinan, dan memanfaatkan kekuasaan keahlian.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah seperti dalam konteks saat ini, akan lebih mudah melakukan pengembangan terhadap berbagai potensinya yang ada. Akan tetapi pengembangan itu memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat tercapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kerjanya sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai tujuan sekolah. Menurut Mulyasa (2006:126), kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mempunyai kriteria sebagai berikut:

1. Meningkatkan kerjasama dalam pemecahan masalah dan berkomunikasi secara terbuka;
2. Mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan data dalam mengidentifikasi kebutuhan sekolah;
3. Menggunakan data untuk mengidentifikasi dan merencanakan perubahan yang dibutuhkan dalam pengembangan program meningkatkan mutu pengajaran;
4. Melakukan dan memantau rencana perbaikan sekolah;
5. Berfikir sistematis dalam menetapkan fokus yang jelas untuk meraih prestasi siswa sebagai tujuan sekolah;

6. Berhasil menetapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain disekolah;
7. Bekerja dengan tim manajemen;
8. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses yang dilakukan kepala sekolah untuk mempengaruhi guru-guru serta staf tata usaha (bawahannya) agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.

2.1.1.3 Konsep Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Ada dua strategi utama yang harus diperankan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, antara lain:

1. Strategi Manajerial

Strategi manajerial merupakan strategi pengembangan sekolah yang berhubungan dengan masalah internal dan eksternal sekolah. Dalam strategi manajerial internal, pertama kepala sekolah harus membina komunikasi dan koordinasi antar personalia yang ada dalam lingkungan sosial sekolah sebaik-baiknya, dengan demikian terjadi hubungan baik, sehingga sumber daya yang tersedia dapat dikelola secara tepat. Kedua, menempatkan sumber daya manusia yang tepat.

Termasuk dalam strategi manajerial intern ini adalah membentuk sinergi kerja yang harmonis antara pimpinan, staf, guru, siswa dalam mengemban visi,

misi dan tujuan yang telah ditetapkan bersama. Pimpinan hendaknya memberikan bimbingan akomodatif terhadap staf sehingga jika terjadi konflik dapat segera ditangani. Suasana belajar akan terjadi lebih kondusif jika pimpinan juga dapat menumbuhkan rasa saling menyayangi dan menghargai, rasa ikhlas dari setiap sanubari warga sekolah untuk mengembangkan kreativitas, sehingga program pendidikan dapat dilakukan secara inovatif dan efektif.

Strategi manajerial eksternal, kepala sekolah berupaya memfokuskan pada hubungan sekolah dengan faktor pendukung di luar sekolah, yaitu melalui koordinasi dan sinkronisasi program sekolah dengan orang tua, dewan pendidikan, komite sekolah, masyarakat dan pemerintah. Membina hubungan baik dengan masyarakat diluar gedung sekolah adalah penting, karena dengan hubungan baik ini ternabangun partisipasi aktif sehingga akan memberikan kontribusi yang cukup berarti dalam pengembangan sekolah untuk mencapai tujuan yang dicitakan. Adapaun terkait dengan pemerintah, kepala sekolah perlu memiliki *power sharing* sebagai jalan untuk menjembatani antara keinginan sekolah dengan pemerintah.

2. Strategi Substansial

Strategi substansial merupakan strategi pengembangan sekolah yang berbasis pada kesatuan visi, misi dan tujuan sekolah yang dijabarkan dalam program pendidikan dan diaplikasikan dalam bentuk muatan kurikulum, serta kegiatan intra dan ekstra kurikuler bagi siswa. Orientasi visi, misi, dan tujuan pembelajaran di sekolah harus berpedoman pada amanah yang diemban oleh lembaga pendidikan, tidak hanya kecakapan akademik melainkan juga pendidikan

itu berorientasi pada kecakapan hidup yang integratif, memadukan potensi generik, dan spesifik guna menghadapi problem kehidupan. Melalui strategi substansial ini, sekolah diharapkan menunjukkan spesifikasi dan keunggulan yang secara khusus dimiliki.

2.1.1.4 Gaya dan Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinya, dan merupakan gambaran gaya kepemimpinannya.

Kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya tujuan, peran, dan mutu Pendidikan di sekolah. Dengan demikian agar tujuan sekolah dapat tercapai, maka kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya memerlukan suatu gaya dalam memimpin, yang dikenal dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Terkait dengan hal tersebut Andang (2014:43-44) mengemukakan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Gaya pemimpin yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.

Seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi menggunakan gaya kepemimpinan yang didasarkan hanya pada bagaimana pelaksanaan tugas organisasi dapat diselesaikan.

2. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.

Seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasinya menggunakan gaya kepemimpinan yang di dasarkan pada pelaksanaan hubungan kerja sama. Semakin baik hubungan kerja sama yang dilakukan, baik secara internal maupun secara eksternal maka semakin efektif tujuan organisasi yang dicapai.

3. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepemimpinan hasil yang dicapai.
Seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasinya menggunakan gaya kepemimpinan yang didasarkan pada kepemimpinan hasil yang di capai.

Berdasarkan ketiga pola tersebut, Andang (2014:44) lebih lanjut menjelaskan tiga tipe pokok kepemimpinan, antara lain:

1. Tipe kepemimpinan otoriter.

Tipe ini merupakan kekuatan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasaan tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah bahkan kehendak pimpinan.

2. Tipe kepemimpinan kendali bebas.

Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpinnya dalam mengambil keputusan atau melakukan kegiatan. Pemimpin hanya memfungsika dirinya sebagai penasihat.

3. Tipe kepemimpinan demokratis.

Tipe ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi kepemimpinan ini dalam mengambil

keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan dalam setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

Sedangkan Saifullah (2012:168-170) mengemukakan bahwa ada lima tipe utama kepemimpinan, sebagai berikut:

1. Tipe kepemimpinan otokritas

Tipe pemimpin ini menganggap bahwa pimpinan adalah merupakan suatu hak, tipe ini tidak menghargai hak-hak dari manusia karena tipe ini tidak dapat dipakai dalam organisasi modern.

2. Tipe kepemimpinan militeristis

Pemimpin yang bertipe militeristis mempunyai sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Dalam menggerakkan bawahan, perintah mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama.
- b. Dalam menggerakkan bawahan, sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya.
- c. Senang kepada formalitas yang berlebihan.
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan.
- e. Tidak mau menerima kritik dari bawahan.
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai kegiatan.

3. Tipe kepemimpinan paternalistis

Tipe kepemimpinan paternalistis mempunyai ciri tertentu, yaitu bersifat paternal atau kebapakan. Kepemimpinan seperti ini menggunakan pengaruh yang bersifat kebapakan dalam menggerakkan bawahan mencapai tujuan.

4. Tipe kepemimpinan karismatik

Tipe pemimpin seperti ini mempunyai daya tarik yang amat besar, dan karenanya mempunyai pengikut yang sangat besar. Gaya kepemimpinan karismatik adalah kewibawaan alami yang dimiliki pemimpin, bukan karena adanya legalitas politik dan pembentukan yang dilakukan secara sistematis.

5. Tipe kepemimpinan demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis dianggap yang terbaik. Hal ini karena tipe kepemimpinan ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan individu

Dengan demikian dapat diketahui bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik dari setiap gaya yang ada. Dalam pelaksanaannya, seorang pemimpin mungkin tidak hanya memakai satu gaya kepemimpinan. Ketika menghadapi suatu permasalahan tentu seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk mengatasi masalah tersebut.

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan Pendidikan pada umumnya direalisasikan, sehingga kepala sekolah dituntut untuk mempunyai taktik atau kiat yang tepat dan senantiasa meningkatkan efektifitas kinerjanya. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria-kriteria berikut ini:

1. Mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lainnya.
5. Bekerja dengan tim manajemen.
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif.

2.1.1.5 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sebagai seorang pemimpin peran kepala sekolah sangat kompleks demi terwujudnya sekolah yang efektif, E. Mulyasa (2007:98-120) memaparkan peran kepala sekolah secara terperinci, yaitu:

1. Sebagai pendidik (*educator*) dengan meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, melaksanakan model pembelajaran yang menarik, serta mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi siswa yang cerdas diatas rata-rata.
2. Sebagai manajer dengan memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.
3. Sebagai administrator dengan mengelola kurikulum siswa, personalia, sarana prasarana, kearsipan, dan keuangan.

4. Sebagai supervisor dengan memperhatikan prinsip-prinsipnya seperti hubungan konsultasi, kolegial, dan bukan hierarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan (guru), dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan, dan merupakan bantuan profesional.
5. Sebagai *leader* dengan memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas.
6. Sebagai inovator dengan strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Ketujuh sebagai motivator dengan strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya, motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar lewat pengembangan pusat sumber belajar.

Fungsi dan tugas ini akan mendorong kepala sekolah meningkatkan kreativitasnya dalam mengembangkan sekolah, sehingga mampu memberikan inspirasi dan motivasi kepada jajaran bawahannya untuk bangkit mengejar ketinggalan dan kemunduran di segala bidang.

2.1.2 Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin (*Leader*)

2.1.2.1 Pemimpin Dalam Pendidikan

Dalam kelompok masyarakat selalu muncul seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan perilaku anggota ke dalam tujuan tertentu. Menurut Malayu Hasibuan pemimpin adalah seorang dengan kepemimpinan mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Manajer adalah seorang yang mencapai tujuannya melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Jadi, pemimpin itu harus mempunyai bawahan, harus membagi pekerjaannya dan harus tetap bertanggung jawab terhadap pekerjaannya tersebut (Malayu Hasibuan, 2006:44).

Kata memimpin mempunyai arti memberi bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan.

Koontz (dalam Wahjosumidjo, 1995:105) menjelaskan tentang seorang pemimpin yang harus mampu dalam setiap kegiatan yang memicu anggotanya yakni:

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- b. Memberi bimbingan dan menggerakkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Sementara itu, Koontz (dalam Wahjosumidjo, 1995:40) definisi selanjutnya memberikan indikasi bahwa:

- a. Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok.
- b. Seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa fungsi atau serangkaian tugas-tugas yang harus dilakukan seorang pemimpin atau yang lazim disebut fungsi pemimpin menurut James A.F.Stone (dalam Wahjosumidjo, 1995:41-42) adalah:

1. *Task related* atau *problem solving function*, dalam fungsi ini pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.
2. *Group maintenance function* atau *social function* meliputi pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok lain.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dijelaskan bahwa pemimpin (*leader*) adalah seorang yang melaksanakan perannya untuk mempengaruhi bawahan dengan melaksanakan fungsinya yang bertujuan mencapai tujuan yang telah dibuat.

2.1.2.2 Tugas Seorang Pemimpin(Leader)

Terdapat empat macam tugas penting seorang pemimpin, yaitu sebagai berikut:

1. Mendefinisikan misi dan peranan organisasi.

Misi dan peranan organisasi hanya dapat dirumuskan atau didefinisikan dengan sebaik-baiknya, apabila seorang pemimpin memahami struktural sebuah organisasi.

2. Fungsi kedua seorang pemimpin adalah merupakan pengejawantahan tujuan organisasi.

Dalam fungsi ini pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Tujuan suatu organisasi adalah untuk menghasilkan suatu anisasi barang atau pelayanan. Fungsi pengejawantahan tujuan organisasi berarti seorang pemimpin disamping paham tujuan dibentuknya organisasi juga memahami ciri-ciri organisasi sebagai sistem terbuka.

3. Mempertahankan keutuhan organisasi.

Pemimpin mewakili organisasi kepada umum dan kepada para stafnya, seperti halnya pemimpin mencoba untuk mengajak para bawahannya mengikuti keputusannya agar fungsi tersebut dapat dilaksanakan, terdapat beberapa asumsi pokok yang perlu dipahami oleh setiap pemimpin:

- a. Organisasi diadakan untuk membantu kebutuhan kemanusiaan dan manusia ada bukan untuk membantu keperluan organisasi,
- b. Organisasi dan manusia saling memerlukan,
- c. Apabila keadaan yang sesuai yang diharapkan antara individu dan organisasi, adalah tidak baik satu di antaranya akan menderita,

- d. Apabila terjadi kecocokan keadaan antara individu dan organisasi baik, kedua-duanya akan memperoleh keuntungan (*benefit*).
4. Tugas terakhir seorang pemimpin adalah mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi.

Dalam kehidupan organisasi modern, konflik tidak bisa dihindarkan. Organisasi yang didefinisikan sebagai hal yang bersifat kolektif dibentuk untuk mencapai sasaran yang spesifik. Disamping sifat-sifat yang spesifik, organisasi juga memiliki berbagai macam fungsi, antara lain organisasi sebagai alat perubahan. Perannya sebagai alat perubahan, berarti organisasi mempunyai pengaruh kuat terhadap tatanan sosial, dan pengaruh terhadap anggota organisasi.

2.1.2.3 Indikator Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Menurut Wahjosumidjo (1995:47) bahwasanya indikator *leader* adalah sebagai berikut:

- a. Menggerakkan, kepala sekolah sebagai motor penggerak program sekolah penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas kepala sekolah adalah salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk visi misi tujuan dan sasaran sekolah, melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap dalam mengarahkan visi dan misi.
- b. Mengarahkan, peran kepala sekolah memberi arahan kegiatan kepada guru, staff serta warga sekolah adalah berdasarkan tugas yang telah diamanahkan serta mengikutsertakan dalam setiap kegiatan dan pengambilan keputusan

serta mampu membawa anggotanya kearah tujuan atau cita-cita yang telah ditetapkan.

- c. Membimbing, kepala sekolah melaksanakan perannya dalam membimbing guru dalam praktik pelatihan guna menambah wawasan serta membantu guru maupun staff yang mengalami kesulitan.
- d. Melindungi, perannya sebagai kepala sekolah sangatlah pening, karena kepala sekolah merupakan kepala dari suatu lembaga yang dipimpinnya yang dilakukan dengan meningkatkan prstasi sekolah, sehingga akan meningkatkan mutu pendidikan. Prestasi sekolah adalah penilain hasil belajar yang dinilai menggunakan simbol huruf maupun angka sehingga dapat terlihat kemampuan prestasi sekolah untuk melindungi lembaga yakni dengan meningkatkan prestasi baik akademik maupun non akademik.
- e. Membina, kepala sekolah memiliki peran yakni dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang dapat merangsang anggota, seperti kegiatan upacara dimana kepala sekolah membina jalannya upacara dan memberikan pembinaan berupa ajakan atau perintah.
- f. Memberi teladan, kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki sifat jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan berjiwa besar, selain itu memberi teladan disiplin waktu berpakaian serta ucapan yang mana akan dijadikan acuan bagi anggotanya.
- g. Memberi dorongan, dalam setiap kegiatan maupun tugas setiap anggota memilih bekerja dengan keadaan yang menarik dan menyenangkan. Motivasi merupakan suatu hal yang mudah dan harus diberikan sebagai asupan bagi

anggota, selain itu pemberian penghargaan kepada anggota yang memiliki prestasi diperlukan. Oleh sebab itu kepala sekolah berusaha memberikan penghargaan secara tepat, untuk menghindari dampak yang ditimbulkan.

- h. Memberi bantuan, kepala sekolah memberikan bantuan berupa pelatihan-pelatihan kepada guru maupun staff serta melengkapi sarana dan prasarana yang memiliki kekurangan sehingga dapat menghambat suatu kegiatan yang dilakukan di lingkungan sekolah.

2.1.3 Sekolah Efektif

2.1.3.1 Pengertian Sekolah Efektif

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Sedangkan efektivitas merupakan ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran/tujuan (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah dicapai. Dengan demikian, sekolah efektif harus menunjukkan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan.

Sejalan dengan hal tersebut, Abin dalam Aan Komariah (2008:34) menegaskan bahwa efektivitas sekolah pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai berupa *achievement* atau *observed outputs* dengan hasil yang diharapkan berupa *objectives, targets, intended outputs* sebagaimana yang telah ditetapkan.

Hal senada disampaikan oleh Supardi (2013:2) yang menyatakan bahwa sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal, serta memiliki

sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam rangka pencapaian visi-misi tujuan sekolah efektif dan efisien.

Dari beberapa definisi di atas dapat dijelaskan bahwa sekolah efektif merupakan sekolah yang mampu memberikan layanan pendidikan yang bermutu yang didukung oleh proses penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan mampu menghasilkan pendidikan yang bermutu sesuai dengan tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

2.1.3.2 Ciri-Ciri dan Indikator Sekolah Efektif

Menurut Supardi (2013:12), sekolah efektif mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan dijalankan dengan konsisten.
2. Lingkungan sekolah yang baik, dan adanya disiplin serta keteraturan dikalangan pelajar dan staf.
3. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat.
4. Penghargaan bagi guru dan staf serta siswa yang berprestasi.
5. Pendelegasian wewenang yang jelas.
6. Dukungan masyarakat sekitar.
7. Sekolah mempunyai rancangan program yang jelas.
8. Sekolah mempunyai fokus sistemnya sendiri.
9. Pelajar diberi tanggung jawab.
10. Guru menetapkan strategi-strategi pembelajaran inovatif.
11. Evaluasi yang berkelanjutan.
12. Kurikulum sekolah yang dirancang dan terintegrasi satu sama lain.

13. Melibatkan orang tua dan masyarakat dalam membantu Pendidikan anak-anaknya.

Selanjutnya, Supardi (2013:19-23) mengatakan bahwa indikator sekolah efektif dapat dilihat dari beberapa komponen sebagai berikut:

1. Kurikulum

Dari aspek kurikulum sekolah efektif ditandai dengan :

- a. Sekolah mencantumkan dengan jelas tujuan pendidikan yang akan dicapai.
- b. Sekolah mempunyai rencana yang baik, disertai dengan program yang berimbang dan terorganisasi yang ditunjukkan untuk memenuhi apa yang diperlukan oleh anak didik.
- c. Sekolah mempunyai program yang dimaksudkan untuk memberika keterampilan pada anak didik. Adanya keterlibatan orang tua yang tinggi dalam kegiatan belajar siswa.

2. Pengambilan keputusan

Pada sekolah efektif pengambilan keputusan ditandai dengan :

- a. Adanya keterlibatan yang tinggi dikalangan staf dalam mengembangkan tujuan sekolah.
- b. Guru-guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- c. Adanya keterlibatan yang tinggi dari masyarakat dalam pengambilan keputusan.

3. Sumber

Sumber-sumber yang dimiliki dalam sekolah efektif antara lain:

- a. Adanya sumber yang memadai disekolah sehingga memungkinkan staf untuk mengajar dengan efektif.
- b. Sekolah mempunyai guru yang kapabel dan bermotivasi tinggi.

4. Hasil belajar

Hasil belajar peserta didik dalam sekolah efektif ditandai dengan:

- a. Tingkat *drop out* rendah.
- b. Nilai tes menunjukkan tingkat pencapaian yang tinggi.
- c. Tingkat melanjutkan sekolah tinggi, dan daya serap lapangan kerja tinggi.

d. Kepemimpinan

Kepemimpinan pada sekolah efektif dicirikan sebagai berikut.

- 1) Mau berbagi tanggung jawab dan mengelola sumber daya dengan efisien.
- 2) Menjamin bahwa sumber dayateralokasikan sesuai dan konsisten dengan kepentingan pendidikan.
- 3) Reponsif dan suportif terhadap kepentingan guru.
- 4) Peduli dengan pengembangan profesional.
- 5) Mendorong keterlibatan staf dalam program pengembangan profesional dan menjadikan program ini sebagai peluang bagi guru untuk menguasai keterampilan yang mereka perlukan.
- 6) Menaruh perhatian yang tinggi mengenai apa yang sedang terjadi disekolah.
- 7) Membangun relasi yang efektif dengan Depdiknas atau Dinas Pendidikan, masyarakat, guru, dan siswa.

- 8) Mempunyai gaya administrasi yang luwes.
- 9) Bersedia menanggung resiko.
- 10) Memberikan umpan balik kepada guru.
- 11) Menjamin adanya kaji ulang yang kontinyu terhadap program sekolah, dan melakukan evaluasi kemajuan program kearah pencapaian tujuan sekolah.

e. Iklim

Iklim sekolah efektif dicirikan seperti dibawah ini :

- 1) Sekolah mempunyai seperangkat nilai etika-morallitas, dan etos yang dianggap penting.
- 2) Kepala sekolah, guru, dan murid menunjukkan kepedulian dan loyalitas terhadap tujuan sekolah dan nilai-nilai.
- 3) Sekolah menjanjikan lingkungan dan suasana yang menyenangkan, menggairahkan, dan menantang bagi guru dan murid.
- 4) Adanya iklim saling menghargai dan saling mempercayai sesama dan diantara guru murid.
- 5) Adanya iklim saling mempercayai dan kominukasi yang terbuka disekolah.
- 6) Adanya ekpektasi terhadap semua murid bahwa mereka akan berlaku sebaik-baiknya.
- 7) Adanya komitmen yang kuat untuk belajar sungguh-sungguh.
- 8) Kepala sekolah, guru, dan murid mempunyai semangat yang tinggi untuk mencapai prestasi belajar yang tinggi.

- 9) Adanya *morale* (semangat juang) yang tinggi dikalangan murid.
- 10) Para murid saling menaruh respek terhadap sesamanya dan terhadap barang-barang milik mereka.
- 11) Adanya kesempatan bagi murid untuk mengambil tanggung jawab di sekolah.
- 12) Adanya disiplin yang baik disekolah.
- 13) Jarang sekali ada kejadian yang menuntut staf administrasi senior untuk turun tangan menertibkan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh murid.
- 14) Adanya tingkat kemangkiran yang rendah dikalangan murid.
- 15) Adanya tingkat mengulang kelas yang rendah.
- 16) Adanya tingkat kenakalan anak yang rendah.
- 17) Adanya *morale* (semangat juang) yang tinggi dikalangan guru.
- 18) Adanya tingkat persatuan (*cohesiveness*) dan semangat yang tinggi dikalangan guru.
- 19) Adanya tingkat kemangkiran yang rendah dikalangan guru.
- 20) Sedikit sekali permohonan untuk pindah dan guru kesekolah lain.

Rohiat dalam Andang (2014:157-158) dalam kajiannya tentang sekolah efektif dalam penerapan MBS, mengemukakan bahwa sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kualitas atau mutu yang dapat dilihat dari *input*, proses, dan *output*. *Input* berkaitan dengan segala hal yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, yang mencakup sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, staf, maupun siswa dan perangkat-perangkat lunak

seperti peralatan, perlengkapan, uang, maupun bahan. Sementara proses adalah kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain, seperti proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, proses belajar mengajar, maupun penilaian dan evaluasi. Sementara *output* merupakan kinerja sekolah yang dapat diukur dari kualitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan moral kerja. Termasuk yang menjadi cakupan *output* adalah prestasi akademik dan non akademik yang dicapai siswa selama masa belajarnya.

Senada dengan hal tersebut, Zazin dalam Andang (2014:158-159) mengemukakan indikator sekolah efektif dapat dilihat dari *input*, proses, dan *output* disamping perkembangan prestasi akademik siswa. Sementara indikator tersebut, antara lain:

1. *Input*. *Input* pendidikan meliputi; (a) memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas; (b) sumber daya tersedia dan siap; (c) staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi; (d) memiliki harapan yang tinggi; (e) fokus pada tujuan, (f) input manajemen.
2. Proses. Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki karakteristik proses sebagai berikut: (a) proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi, (b) kepemimpinan yang kuat, (c) lingkungan sekolah yang aman dan tertib, (d) pengelolaan pendidikan yang efektif, (e) sekolah memiliki budaya mutu, (f) sekolah memiliki *team work* yang kompak, cerdas dan dinamis, (g) sekolah memiliki kewenangan atau kemandirian; (h) partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat; (i) sekolah memiliki keterbukaan

manajemen; (j) sekolah memiliki kemauan untuk berubah; (k) sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan; (l) sekolah responsif dan antipatif terhadap kebutuhan; (m) komunikasi yang baik; (n) sekolah memiliki akuntabilitas.

3. *Output*. *Output* sekolah yang diharapkan, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. *Output* berupa prestasi akademik, seperti SKHU yang tinggi, lomba karya ilmiah, lomba bidang studi, maupun lainnya. Pada tingkat prestasi non akademik misalnya kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga, kesenian, kepramukaan, dan juga akhlakul karimah.

Berdasarkan indikator-indikator sekolah efektif yang telah diuraikan oleh para ahli tersebut diatas maka dapat diketahui bahwa untuk menciptakan sekolah efektif harus memperhatikan keseluruhan aspek yang tergabung menjadi *input*, proses, dan *output* secara utuh. Sekolah yang memiliki *input* yang memadai tidak dapat menciptakan *output* yang berkualitas jika prosesprosesnya tidak diperhatikan. Dengan demikian, antara *input*, proses, dan *output* yang dihasilkan harus terpadu antara satu dengan yang lainnya.

Indikator lain yang dapat mengukur sekolah efektif dalam perkembangannya tidak dapat dilihat dari *input*, proses, dan *output* tetapi menekankan pada *outcome* pendidikan. Kualitas keluaran sekolah yang dikatakan efektif akan terlihat pada sejauh mana tingkat keberhasilan *output* pendidikan mampu menempatkan dirinya di masyarakat, di dunia kerja, maupun dalam konteks yang lebih luas dengan memiliki pengetahuan, keterampilan, kecakapan,

mandiri, kreatif, dan berinovatif. Kemampuan-kemampuan *output* pendidikan tersebut sekaligus merupakan cita-cita dan tujuan pendidikan nasional Indonesia.

Hasil metaanalisis MacBeath & Mortimore (2001) tentang karakteristik sekolah efektif, diperoleh kesimpulan sebagai berikut (1) visi dan misi yang jelas; (2) kepala sekolah yang profesional; (3) guru yang profesional; (4) lingkungan yang kondusif (5) ramah siswa; (6) manajemen yang kuat; (7) kurikulum yang luas dan berimbang; (8) penilaian dan pelaporan prestasi siswa yang bermakna; (9) pelibatan masyarakat yang tinggi. Karakteristik tersebut secara lengkap yang kemudian dijabarkan dalam indikator-indikator sekolah efektif, selengkapnya sebagai berikut:

1. Visi dan Misi yang jelas:
 - a. Sekolah mempunyai visi, misi yang dirumuskan secara jelas.
 - b. Visi, misi dirumuskan bersama dengan stakeholders sekolah.
 - c. Visi, misi dijadikan acuan oleh warga sekolah.
 - d. Visi, misi dijabarkan menjadi tujuan/sasaran, program dan kebijakan sekolah.
 - e. Lingkungan sekolah dan operasional sekolah mencerminkan kebijakan dan tujuan/sasaran sekolah.
2. Kepala sekolah yang profesional:
 - a. Rincian kualifikasi dan pengalaman kepala sekolah terpajang.
 - b. Kepala sekolah mampu mengkomunikasikan visi dan misi sekolah kepada warga sekolah.

- c. Kepala Sekolah menjalankan sekolah menuju pada pencapaian visi dan misi.
 - d. Sekolah mempunyai rencana pengembangan sekolah yang dilaksanakan dan direview dan dimonitor secara teratur.
 - e. Kepala sekolah mampu mendiskusikan isu-isu rencana pengembangan sekolah dengan warga sekolah secara terbuka dan konstruktif.
 - f. Kepala sekolah dihargai oleh warga sekolah termasuk orang tua, staf guru dan siswa.
 - g. Kepala sekolah selalu menyediakan waktu untuk berbicara atau berdiskusi dengan orang tua.
 - h. Kepala sekolah mampu mendemonstrasikan pengetahuan tentang sekolah dan siswanya.
 - i. Kepala sekolah mampu memberikan supervisi yang mengarah pada peningkatan pembelajaran.
 - j. Kepala sekolah menerima orang tua untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah dan pembelajaran siswa.
 - k. Kepala sekolah menjunjung tinggi moral warga termasuk moral staf guru.
3. Guru yang profesional:
- a. Rincian kualifikasi dan pengalaman guru terpajang.
 - b. Guru merasa nyaman bekerja di sekolah.
 - c. Guru dipandang positif oleh siswa
 - d. Guru mampu menggunakan berbagai pendekatan mengajar sesuai dengan kebutuhan.

- e. Guru dan orang tua mampu berdiskusi masalah pembelajaran dan non pembelajaran yang timbul dan alternatif pemecahan masalah.
 - f. Guru mengundang orang tua untuk melihat apa yang dipelajari siswa dan bagaimana siswa mencapainya.
 - g. Guru mengundang orang tua untuk melihat bagaimana disiplin ditegakkan di kelas.
 - h. Guru mengundang orangtua untuk membantu kegiatan kelas, misalnya kegiatan seni, olahraga, membaca dan kegiatan pembelajaran lainnya.
 - i. Guru mengikuti berbagai program pengembangan profesi yang direncanakan secara sistematis.
4. Lingkungan yang kondusif:
- a. Gedung, halaman, dan peralatan sekolah bersih dan terawat.
 - b. Orang tua dapat melihat hubungan yang positif antara masyarakat sekolah dan lingkungannya.
 - c. Mekanisme untuk partisipasi siswa dalam organisasi sekolah jelas, misalnya aturan untuk menjadi perwakilan kelas.
 - d. Sekolah mempunyai aturan/kebijakan yang dirumuskan dengan jelas mengenai isu-isu disiplin, mengganggu siswa lain, dan kesejahteraan siswa lainnya.
 - e. Guru, orang tua, dan siswa memahami aturan/kebijakan tersebut.
 - f. Isu-isu seperti gangguan terhadap siswa dan disiplin siswa didiskusikan dengan warga sekolah.

5. Ramah siswa:
 - a. Sekolah menyediakan unit/staf pendukung, misalnya guru BP, UKS, unit pembimbingan karir dan unit pendukung lainnya bagi siswa.
 - b. Siswa mempunyai akses yang mudah terhadap semua unit/staf pendukung tersebut.
 - c. Sekolah melakukan kerjasama antara unit/staf pendukung tersebut dengan pusat layanan masyarakat yang lebih luas, misalnya Puskesmas, Kepolisian, lembaga psikologi.
6. Manajemen sekolah yang kuat:
 - a. Orangtua dan komite sekolah puas dengan alokasi dana, keputusan ttg jenis dan waktu pengeluaran dana.
 - b. Sekolah menyediakan staf administrasi yang memadai untuk mendukung operasi sekolah.
 - c. Staf administrasi mengenal semua siswa dan orang tuanya.
 - d. Sekolah didukung oleh teknologi memadai.
 - e. Sekolah mempunyai fasilitas fisik lain seperti peralatan olah raga, lapang olahraga, perpustakaan, panggung pentas dan lain-lain.
 - f. Sistem pengembangan keterampilan guru dan sistem penilaian kinerja guru tersedia dan dilaksanakan termasuk penjadwalannya.
 - g. Sekolah menyediakan waktu untuk guru merencanakan dan melakukan pengembangan diri.
 - h. Jumlah siswa sesuai dengan petunjuk operasional sekolah dan pengaturan kelas bisa disesuaikan tergantung kebutuhan.

- i. Siswa merasa puas dengan pengaturan jadwal dan pengaturan mata pelajaran.
 - j. Sekolah memajang RPS dan RAPBS
 - k. Sekolah melaporkan kegiatan dan pendanaan kepada stakeholders
 - l. Sekolah memiliki budaya mutu.
 - m. Sekolah melakukan monev terhadap kinerjanya.
 - n. Sekolah responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
7. Kurikulum yang luas dan berimbang:
- a. Semua mata pelajaran menggunakan pendekatan pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif, dan menyenangkan.
 - b. Sekolah menyediakan program khusus bagi siswa-siswa yang mempunyai kebutuhan khusus, termasuk siswa yang kesulitan belajar atau siswa yang kemampuan belajarnya melebihi rata-rata.
 - c. Sekolah menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler, misalnya musik, olah raga, debate dan lain-lain.
 - d. Guru dapat menjelaskan kepada orang tua bagaimana kurikulum dijabarkan dan diberikan pada siswa.
 - e. Dalam menjabarkan kurikulum, guru menghubungkannya dengan kecakapan hidup dan visi sekolah.
8. Penilaian dan pelaporan prestasi siswa yang bermakna:
- a. Orang tua memahami dan puas dengan tingkat informasi yang diberikan tentang anak mereka.

- b. Orang tua diberi informasi tentang perkembangan akademik, sosial, personal dan fisik siswa.
 - c. Orang tua dapat melihat perubahan pendekatan mengajar yang dilakukan guru berdasarkan hasil penilaian.
 - d. Guru menggunakan berbagai macam teknik penilaian.
 - e. Informasi yang diberikan kepada siswa mengenai kemajuan mereka belajar mereka bersifat membangun dan membimbing.
9. Pelibatan orangtua dan masyarakat yang tinggi:
- a. Orang tua mempunyai sikap yang positif terhadap sekolah dan sangat giat berpartisipasi dalam kegiatan sekolah.
 - b. Orang tua terlibat dalam pembelajaran siswa dalam berbagai bentuk dan hadir dalam berbagai kegiatan.
 - c. Orang tua terlibat dalam menentukan visi, misi, tujuan dan kebijakan sekolah.
 - d. Sekolah memberikan pelatihan atau pembimbingan kepada orang tua mengenai cara membantu tugas sekolah, memahami isu-isu pendidikan, dan isu kesamaan gender.
 - e. Komite sekolah mempunyai hubungan yang erat antara dan orang tua siswa.
 - f. Orang tua puas dengan tingkat komunikasi antara sekolah dengan orang tua.
 - g. Sekolah meminta dan menerima masukan dari orang tua tentang kepuasan orang tua terhadap kinerja sekolah.

- h. Sekolah dipandang sebagai bagian penting dari masyarakat.
- i. Sekolah mempunyai hubungan dengan sekolah lain, organisasi pemerintah, pusat-pusat pelayanan masyarakat, organisasi bisnis dan masyarakat luas pada umumnya.

2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Di bawah ini disajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan sebagaimana tabel berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Khair (2011) dengan judul “Peran Kepala Sekolah untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Marabahan Kab. Barito Kuala (Studi Upaya Kepala Madrasah untuk meningkatkan Partisipasi Masyarakat)”. Hasil penelitian menempatkan bahwa kepala sekolah sebagai *leader*, juga *educator*, *administrator*, *supervisor*, *innovator* dan *motivator* mencakup tugas, tanggung jawab ganda yang memegang prinsip dari sekolah dapat meningkatkan pendidikan dengan semangat kerja sama, harmonisasi, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan kualitas profesional guru yang ditentukan kualitas kepemimpinan kepala madrasah dengan implementasi MBM (Manajemen berbasis Madrasah) yaitu kekuasaan, pengetahuan skill, serta system informasi dan penghargaan.
2. Penelitian serupa dilakukan oleh Ulfi Amali Mufidah (2018) dengan judul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) 08 Ma’arif Sendang Agung Kecamatan Sendang Agung Kabupaten Lampung Tengah”, hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya kepala

sekolah di SMP Ma'arif 08 Sendang Agung melaksanakan perannya sebagai *leader*, dengan memberikan hasil berupa pencapaian visi misi, kegiatan yang bersiap membantu kinerja guru serta dorongan motivasi untuk seluruh warga sekolah dengan meningkatkan prestasi dan eksistensi Lembaga pendidikan, penambahan sarana dan prasarana sekolah serta menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah dengan menerapkan disiplin waktu dan dalam berpakaian maupun bersikap.

3. Penelitian sejenis dilakukan oleh Wanto (2020) dengan judul penelitian "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru Di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu". Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu: 1) Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan semangat kerja untuk itu terlebih dahulu kepala sekolah harus semangat dalam bekerja meskipun tugas tanggung jawabnya begitu banyak, dengan adanya ini diharapkan adanya kerja sama tim yang baik untuk tercapainya pendidikan yang kompetitif di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu. kepala sekolah, staf, dan dewan guru memberikan kepercayaan agar masyarakat setempat mempercayai dengan kualitas sekolah ini untuk menitipkan anak-anaknya dengan menduduki pendidikan di sekolah ini. 2) Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu Kepala sekolah berusaha menciptakan waktu luang dengan kegiatan yang bermanfaat. Dengan ini guru-guru, staf karyawan dan peserta didik menjadi rajin. 3) Strategi kepala sekolah dalam menciptakan

etos kerja yang baik di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu adalah: adanya pemberian upah/ gaji yang sesuai dengan pekerjaannya, melengkapi fasilitas-fasilitas yang belum terpenuhi, menciptakan suasana kerja yang nyaman, adanya kerja sama tim yang baik, adanya komunikasi antara kepala sekolah dengan staf karyawan, guru-guru dan peserta didik, dan terus diadakannya pelatihan karya ilmiah, workshop, diklat untuk menunjang perilaku kerja guru yang profesional.

4. Erlin Susmiati Pratiwi (2020) tentang “Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader dan Manager dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Menengah Pertama Al-Furqan Jember Tahun Ajaran 2019/2020”. Penelitian ini memperoleh kesimpulan: 1) Peran kepala sekolah sebagai leader dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yakni mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), diklat, seminar, membina kemampuan guru dalam penguasaan materi serta pengelolaan pembelajaran, dalam setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motivasi, mengaplikasikan lima budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan, serta melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial; 2) Peran kepala sekolah sebagai manager dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yaitu mengikutsertakan guru dalam rapat dinas, dan melakukan supervisi, mengundang motivator, juga memberikan contoh yang baik bagi para guru, menumbuhkan sikap saling tolong menolong, bersikap arif dan penyayang terhadap siswanya,

memberikan kalimat-kalimat toyyibah, mengumpulkan dana sosial, juga berusaha selalu mengakrabkan diri dengan warga sekolah dengan melakukan komunikasi secara langsung dengan stakeholder.

5. Penelitian lain dilakukan oleh Akhli Nur Mubiarto (2022) tentang “Peran Kepimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Dalam Proses Pembelajaran Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 04 Kaur”. Hasil penelitian menunjukkan hal yang dicapai dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kaur adalah dapatnya bersaing baik dengan sekolah lainnya, bangunan yang memadai, sumber daya manusia yang baik, kedisiplinan baik guru maupun siswa, pengelolaan administrasi yang baik agar dapat melanjutkan pendidikan ke tingkat selanjutnya. Dalam dunia pendidikan untuk meningkatkan mutu maka diperlukan juga peningkatan materi , hal ini akan memungkinkan peserta didik dalam menjalankan dan mengamalkan pengetahuan yang telah diperoleh dengan baik dan benar agar tercapainya suatu tujuan tetapi harus sesuai dengan dengan kurikulum bahkan motivasi untuk peserta didik pun harus agar menjadi penyemangat dalam proses pembelajaran.

Untuk lebih jelasnya, maka penelitian terdahulu yang relevan disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Abdul Khair (2011)	Peran Kepala Sekolah untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Marabahan Kab. Barito Kuala (Studi Upaya Kepala Madrasah untuk meningkatkan Partisipasi Masyarakat)	Hasil penelitian menempatkan bahwa kepala sekolah sebagai <i>leader</i> , juga <i>educator</i> , <i>administrator</i> , <i>supervisor</i> , <i>innovator</i> dan <i>motivator</i> mencakup tugas, tanggung jawab ganda yang memegang prinsip dari sekolah dapat meningkatkan pendidikan dengan semangat kerja sama, harmonisasi, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan kualitas profesional guru yang ditentukan kualitas kepemimpinan kepala madrasah dengan implementasi MBM (Manajemen berbasis Madrasah) yaitu kekuasaan, pengetahuan skill, serta system informasi dan penghargaan.
2.	Ulfi Amali Mufidah (2018)	Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) 08 Ma'arif Sendang Agung Kecamatan Sendang Agung Kabupaten Lampung Tengah	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya kepala sekolah di SMP Ma'arif 08 Sendang Agung melaksanakan perannya sebagai <i>leader</i> , dengan memberikan hasil berupa pencapaian visi misi, kegiatan yang bersiap membantu kinerja guru serta dorongan motivasi untuk seluruh warga sekolah dengan meningkatkan prestasi dan eksistensi Lembaga pendidikan, penambahan sarana dan prasarana sekolah serta menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah dengan menerapkan disiplin waktu dan dalam berpakaian maupun bersikap.
3.	Wanto (2020)	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam	Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu: 1) Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Meningkatkan Etos Kerja Guru Di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu	semangat kerja untuk itu terlebih dahulu kepala sekolah harus semangat dalam bekerja meskipun tugas tanggung jawabnya begitu banyak, dengan adanya ini diharapkan adanya kerja sama tim yang baik untuk tercapainya pendidikan yang kompetitif di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu. kepala sekolah, staf, dan dewan guru memberikan kepercayaan agar masyarakat setempat mempercayai dengan kualitas sekolah ini untuk menitipkan anak-anaknya dengan menduduki pendidikan di sekolah ini. 2) Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin kerja guru di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu Kepala sekolah berusaha menciptakan waktu luang dengan kegiatan yang bermanfaat. Dengan ini guru-guru, staf karyawan dan peserta didik menjadi rajin, 3) Strategi kepala sekolah dalam menciptakan etos kerja yang baik di SMP Negeri 4 Satu Atap Bila Hilir Kabupaten Labuhanbatu adalah: adanya pemeberian upah/ gaji yang sesuai dengan pekerjaannya, melengkapi fasilitas-fasilitas yang belum terpenuhi, menciptakan suasana kerja yang nyaman, adanya kerja sama tim yang baik, adanya komunikasi antara kepala sekolah dengan staf karyawan, guru-guru dan peserta didik, dan terus diadakannya pelatihan karya ilmiah, workshop, diklat untuk menunjang perilaku kerja guru yang profesional.
4.	Erlin Susmiati Pratiwi	Peran Kepala Sekolah Sebagai	Penelitian ini memperoleh kesimpulan: 1) Peran kepala

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
	(2020)	Leader dan Manager dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Menengah Pertama Al-Furqan Jember Tahun Ajaran 2019/2020	sekolah sebagai leader dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yakni mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), diklat, seminar, membina kemampuan guru dalam penguasaan materi serta pengelolaan pembelajaran, dalam setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motivasi, mengaplikasikan lima budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan, serta melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial; 2) Peran kepala sekolah sebagai manager dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yaitu mengikutsertakan guru dalam rapat dinas, dan melakukan supervisi, mengundang motivator, juga memberikan contoh yang baik bagi para guru, menumbuhkan sikap saling tolong menolong, bersikap arif dan penyayang terhadap siswanya, memberikan kalimat-kalimat toyyibah, mengumpulkan dana sosial, juga berusaha selalu mengakrabkan diri dengan warga sekolah dengan melakukan komunikasi secara langsung dengan stakeholder.
5.	Akhli Nur Mubiarto (2022)	Peran Kepimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Dalam Proses Pembelajaran Di Madrasah	Hasil penelitian menunjukkan hal yang dicapai dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 4 Kaur adalah dapatnya bersaing baik dengan sekolah lainnya, bangunan yang memadai, sumber daya manusia yang baik, kedisiplinan baik guru

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Tsanawiyah (MTs) Negeri 04 Kaur	maupun siswa, pengelolaan administrasi yang baik agar dapat melanjutkan pendidikan ke tingkat selanjutnya. Dalam dunia pendidikan untuk meningkatkan mutu maka diperlukan juga peningkatan materi , hal ini akan memungkinkan peserta didik dalam menjalankan dan mengamalkan pengetahuan yang telah diperoleh dengan baik dan benar agar tercapainya suatu tujuan tetapi harus sesuai dengan dengan kurikulum bahkan motivasi untuk peserta didik pun harus agar menjadi penyemangat dalam proses pembelajaran.

Dengan menjelaskan penelitian-penelitian di atas, maka akan bisa dilihat perbedaan dan persamaannya dengan penelitian yang akan dilakukan ini. Persamaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang ditampilkan di atas adalah membahas tentang peran kepemimpinan kepala sekolah. Adapun yang membedakan penelitian ini dengan karya ilmiah dan penelitian lainnya yang telah ada *pertama*, lokasi yang peneliti lakukan di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap. *Kedua*, dalam penelitian sebelumnya membahas tentang peran kepala sekolah terhadap sekolah sebagai leader saja, namun dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mewujudkan sekolah efektif di SD Negeri Karangjati 03 dan SD Negeri Karangasem 01 Kecamatan Sampang Kabupaten Cilacap serta hambatan dan upaya mewujudkannya.

2.3 Pendekatan Masalah

Pendidikan menjadi investasi yang memberi keuntungan sosial dan pribadi yang menjadikan bangsa bermartabat dan menjadikan individunya menjadi manusia yang memiliki derajat. Sebagai perwujudan keseriusan pemerintah dalam menangani pendidikan, terlihat dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 pada Bab II pasal 3 yang menjelaskan bahwa Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Implementasi dari tujuan Sistem Pendidikan Nasional tersebut harus melalui proses yang sistematis dan terarah serta berkelanjutan dalam suatu wadah, baik formal, informal, maupun nonformal. Dalam hal ini pemerintah bertanggung jawab melakukan pembinaan-pembinaan terhadap sumber daya manusia yang terlibat didalamnya sampai dengan melengkapi sarana maupun prasarananya. Mengingat beban yang diemban lembaga pendidikan atau sekolah begitu berat, maka sekolah harus dikelola secara profesional sehingga tujuan pendidikan tercapai sesuai dengan harapan. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan khususnya di sekolah.

Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting sebagai pemimpin dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Secara garis besar kualitas dan kompetensi kepala sekolah dapat dinilai dari

kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi kepala sekolah yaitu meliputi: 1) educator, 2) manager, 3) administrator, 4) supervisor, 5) leader, 6) inovator, dan 7) motivator (Sri Purwanti, 2013:217). Berdasarkan fungsinya, penulis memfokuskan penelitiannya terhadap fungsi kepala sekolah sebagai *leader* karena sangat menentukan berhasil dan tidaknya, maju atau mundurnya suatu lembaga yang dipimpinnya.

Selain sebagai pemimpin/*leader*, kepala sekolah juga merupakan manajer, yang dituntut memiliki kemampuan manajerial terkait dengan terwujudnya sekolah yang efektif. Karena itu, kedudukan kepala sekolah tidak bisa dipegang oleh sembarang orang. Kepala sekolah harus memenuhi kompetensi sebagai mana yang telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah/Madrasah. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang berhubungan langsung dengan sekolah harus mampu melaksanakan peran dan fungsinya untuk mendukung seluruh kegiatan sekolah yang dipimpinnya. Sebagai seorang pemimpin peran kepala sekolah sangat kompleks demi terwujudnya sekolah yang efektif. Hal ini sejalan dengan pemikiran E. Mulyasa (2007:98-120) yang memaparkan peran kepala sekolah.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya. Pada tingkat operasional, kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya peningkatan-peningkatan sekolah yang bermutu. Kepala sekolah memiliki kedudukan tertinggi yaitu sebagai pemimpin dimana membawahi dan mengayomi semua sumber daya

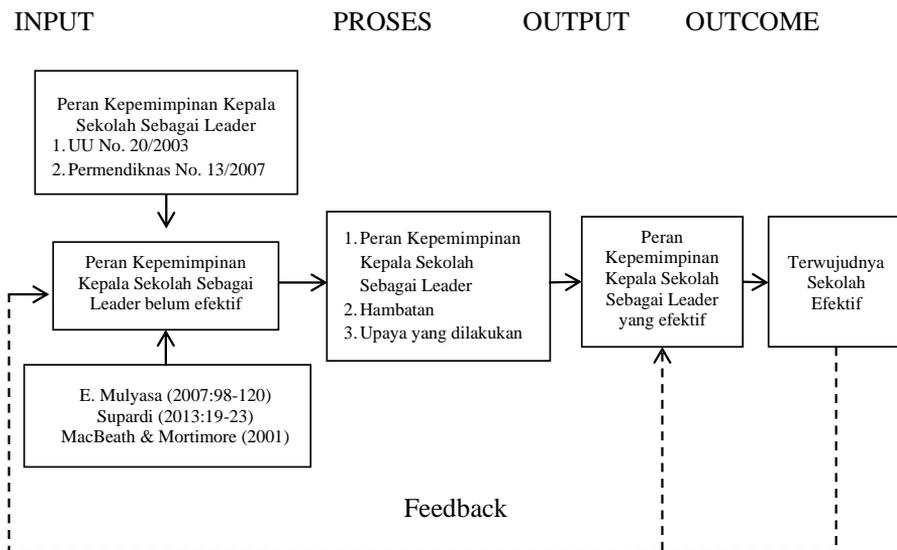
manusia di sekolah. Dalam peran ini kepala sekolah adalah penanggungjawab terhadap pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan disekolah yang dilakukan oleh seluruh unsur warga sekolah.

Pada dasarnya pengelolaan sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan guru. Namun, kemampuan kepala sekolah dalam memimpin sekolah sangat berpengaruh terhadap manajemen sekolah yang baik. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mendorong sekolah untuk mencapai tujuan secara aktif dan efisien. Oleh karena itu, dituntut keefektifan kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat akan sangat berpengaruh pada terwujudnya sekolah yang efektif. Selanjutnya, Supardi (2013:19-23) mengatakan bahwa indikator sekolah efektif dapat dilihat dari beberapa komponen yang sejalan dengan hasil metaanalisis MacBeath & Mortimore (2001) tentang karakteristik sekolah efektif.

Setiap kepala sekolah yang memiliki peran sebagai pemimpin atau *leader* pasti memiliki keinginan untuk mewujudkan sekolah yang efektif, namun belum tentu mampu menciptakannya, dikarenakan oleh berbagai hal yang melatarbelakanginya. Ketidakmampuan kepala sekolah dalam menciptakan sekolah yang efektif terutama berkaitan dengan pemahaman, kepedulian dan komitmennya dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Ada kepala sekolah yang aktif dan kreatif mempelajari berbagai hal untuk merealisasikan visi dan misinya dalam menciptakan sekolah ideal, tetapi tidak sedikit yang hanya menyibukkan diri dengan urusan administrasi dan masalah keuangan yang

sebenarnya bisa dilimpahkan kepada orang lain. Selain itu, permasalahan yang terjadi adalah kurangnya pengoptimalan seluruh sumber daya yang ada di sekolah. Salah satunya mengenai kemampuan kepemimpinan kepala sekolah. Dengan demikian, diharapkan dengan penerapan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* yang efektif, maka dapat terwujud sekolah yang efektif.

Berdasarkan pendekatan masalah yang telah dikemukakan maka gambar pendekatan masalah penelitian disajikan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Pendekatan Masalah