

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi keilmuan dalam penelitian ini dan berapa banyak orang lain yang sudah membahas permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini. Menurut penelusuran penulis terdapat beberapa tulisan, buku, skripsi, dan jurnal yang sudah diterbitkan maupun yang belum atau tidak diterbitkan membahas tentang upaya pembenahan pendidikan dengan fokus dan objek kajian yang berbeda. Diantaranya menurut Primasiwi (2012) dalam skripsinya berjudul "*Konsep Kepemimpinan dalam buku Leadership Golden Ways Karya Mario Teguh dan Relevansinya untuk pengembangan nilai kepemimpinan kepala sekolah*" mengemukakan bahwa konsep kepemimpinan menurut Mario Teguh cenderung bersifat human sosialis yang mengedepankan pelayanan sebagai jalan kesuksesan organisasi.

Menurut Pamungkas (2005) dalam skripsinya "*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru*", bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah harus selalu mendampingi guru dalam melakukan tugasnya sebagai tenaga pengajar dan pendidik. Selain itu, kepala sekolah harus selalu memantau guru-guru dalam proses belajar mengajar dan proses administrasi sehingga dapat berjalan dengan baik, efisien dan efektif.

Menurut Hidayat (2011) dalam skripsinya berjudul "*Peran kepala sekolah dalam pembinaan keagamaan sumber daya manusia di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta*", mengemukakan bahwa peran kepala sekolah dalam membina sumber daya manusia dalam bidang keagamaan di Madrasah Mu'alimin Muhammadiyah sudah dilaksanakan sebagaimana mestinya, baik peran kepala sekolah secara khusus maupun umum, yaitu dengan merancang dan melaksanakan program-program keagamaan yg ditujukan kepada seluruh sumber daya manusia yang berada di Madrasah khususnya karyawan dan guru, sehingga berkembanglah dalam bidang keagamaan maupun kepribadiannya.

Menurut Marfu'ah (2008) dalam skripsinya "*Peran Supervisor Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam di SMK Muhammadiyah Karangmojo Gunungkidul*" mengemukakan bahwa dalam meningkatkan kualitas guru PAI peran supervisi kepala sekolah adalah dengan cara memberi dukungan, mengarahkan, mengkoordinasi, membimbing secara kontinu, baik individu maupun kolektif.

Menurut Maryati (2006) dalam skripsinya "*Peranan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI di SMU Muhammadiyah 4 Yogyakarta*", bahwa dalam meningkatkan kompetensi profesional guru PAI, seorang supervisor harus melakukan berbagai usaha antara lain : melengkapi fasilitas sekolah, mendemonstrasikan metode-metode yang sesuai dengan kurikulum terhadap guru-guru PAI, dan membangun hubungan kerja sama yang baik dengan guru-guru tersebut.

Sedangkan Mubarokah (2009) dalam skripsinya berjudul "*Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta*" menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta cukup baik, ini bisa dilihat dari cara kepala sekolah dalam memotivasi anak buahnya, sehingga menimbulkan semangat dan kemauan yang keras dari stakeholder sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan bersama.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian diatas adalah penelitian ini lebih difokuskan terhadap implementasi kepemimpinan yang dimainkan oleh kepala sekolah ditinjau dari aspek pelaksanaan tugas-tugas dan peranan kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

B. Kerangka Teoritik

1. Konsep dan Teori Implementasi

Secara umum istilah Implementasi berarti pelaksanaan atau penerapan (Depdiknas,2005:427). Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh kelompok atau individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Sedangkan secara teori implementasi dapat dipahami dari pendapat beberapa ahli, diantaranya:

- a) Menurut Wahab (1997:67) menjelaskan implementasi berangkat dari istilah *to implement* (mengimplementasikan), *to provide the means for*

carrying out (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu), *to give practical effect to* (menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu)

b) Menurut Usman (2002:70) mengemukakan implementasi adalah bermuara pada aktifitas, aksi nyata, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktifitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat dipahami bahwa implementasi secara umum adalah pelaksanaan atau penerapan. Sebuah pelaksanaan dan penerapan biasanya berkaitan dengan upaya kelompok atau individu dalam mencapai tujuan tertentu. Secara teori implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilaksanakan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna.

2. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata “pemimpin”. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang yang berkaitan dengan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan menggunakan berbagai cara (Yukl,2005:9). Dalam bahasa Indonesia pemimpin sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, dan lain sebagainya. Pemimpin adalah orang yang memimpin dalam peran sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin (Depdiknas,2005:874).

Secara umum kepemimpinan dapat diartikan proses mempengaruhi dan mengarahkan para pekerja dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Untuk memahami lebih dalam terkait definisi kepemimpinan para ahli berpendapat, antara lain :

- a) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilaksanakan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan (Yukl,2005:8)
- b) Kepemimpinan adalah satu bentuk dominasi yang didasari oleh kemampuan pribadi, yaitu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama (Kartono,2013:187)
- c) Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang dalam memimpin, mengurus, menuntun, membimbing, mengarahkan, dan mengawasi pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung (Solih,1994:59)
- d) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok, bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok ke arah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan (Sutisna,1989:253).
- e) Kepemimpinan bukan berarti menguasai, melainkan seni meyakinkan orang untuk bekerja keras menuju sasaran bersama (Rohiat,2008:33).

Dari sejumlah pandangan ahli nampak bahwa terdapat banyak pendekatan untuk memahami kepemimpinan tergantung perspektif apa yang digunakan. Hal ini tercermin dalam beberapa kata atau ungkapan kunci yang ditonjolkan, misalnya penggunaan kata mempengaruhi pemahaman (Yukl), aktifitas mendorong dan mengajak (Kartono), tugas mengarahkan (Solih), menciptakan perubahan (Sutisna) serta seni meyakinkan (Rohiat). Dengan demikian, masing-masing mencerminkan corak pemimpin yang berbeda dalam latar belakang dan kebiasaan-kebiasaan. Secara pasti tidak ada pemimpin yang seragam, masing-masing memiliki ciri khas dan masing-masing memiliki perbedaan dalam pemahaman serta kemampuan. Karenanya untuk dapat mencapai keberhasilan dan kesuksesan dalam kepemimpinan, seorang pemimpin harus dapat memahami dan mampu melaksanakan tugas dan peranan apa saja yang harus dilakukan dalam sebuah kelompok organisasi.

3. Kepala Sekolah

Secara etimologis, kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi, lembaga atau perusahaan (Depdiknas,2005:545). Sekolah adalah bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran (Depdiknas,2005:1013).

Sedangkan secara terminologis, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seseorang tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran (Priansa,2014:33).

Kepala sekolah merupakan pemimpin organisasi pendidikan yang di dalamnya terdapat unsur-unsur pendidikan yaitu guru, karyawan, para siswa serta didukung pula oleh kelengkapan sarana prasarana dalam pendidikan. Untuk dapat melaksanakan kepemimpinan dengan baik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dan pemahaman terhadap tugas dan peranan yang dibebankan kepadanya.

Secara umum peranan, tugas-tugas serta kemampuan-kemampuan yang harus dipahami kepala sekolah dalam kepemimpinan pendidikan adalah sebagai berikut:

a. Kepala Sekolah Sebagai Edukator (Pendidik)

Dalam peranan sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki upaya untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya.

Tugas-tugas kepala sekolah sebagai edukator antara lain:

- 1) Mengajar di kelas
- 2) Memberi contoh mengajar
- 3) Membimbing guru, karyawan dan siswa
- 4) Mengikuti perkembangan IPTEK (Mulyasa,2013:101).

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam melakukan peranan dan fungsi sebagai manajer, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dan ketangkasan melaksanakan tugas-tugas yang diwujudkan sebagai berikut:

- 1) Menyusun program sekolah
- 2) Organisasi personalia
- 3) Memberdayakan tenaga kependidikan
- 4) Mendayagunakan sumber daya sekolah (Mulyasa,2013:106).

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan program sekolah. Secara spesifik, tugas-tugas kepala sekolah dalam peranan sebagai administrator diwujudkan dalam kemampuan-kemampuan sebagai berikut:

- 1) Mengelola kurikulum
- 2) Mengelola administrasi peserta didik
- 3) Mengelola personalia
- 4) Mengelola administrasi sarana prasarana
- 5) Mengelola administrasi kearsipan
- 6) Mengelola administrasi keuangan (Dirawat dkk,1986:60)

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi merupakan pembimbingan berencana kepada guru-guru dan para personalia sekolah lainnya guna memperbaiki situasi belajar mengajar (Sahertian,2000:17-18). Dalam melakukan peranan sebagai supervisor, kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugas-tugas yang diwujudkan dalam hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kemampuan menyusun program supervisi
- 2) Melaksanakan program supervisi
- 3) Melakukan kunjungan kelas
- 4) Menulis dan mengembangkan materi-materi kurikulum
- 5) Menilai dan menyeleksi buku-buku untuk perpustakaan guru-guru
- 6) Berwawancara dengan orang tua murid dan komite sekolah tentang pendidikan dan para peserta didik (Purwanto,2007:88).

e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader*

Secara umum peranan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dalam hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kepribadian yang kuat
- 2) Pengetahuan terhadap tenaga kependidikan
- 3) Memahami visi dan misi sekolah
- 4) Kemampuan mengambil keputusan
- 5) Memiliki kemampuan berkomunikasi (Mulyasa,2013:115).

f. Kepala Sekolah Sebagai Innovator

Secara umum tugas-tugas kepala sekolah dalam melaksanakan peran sebagai innovator adalah membuat ide dan pembaharuan di sekolah. Adapun peranan kepala sekolah sebagai innovator dapat diwujudkan melalui hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kemampuan mencari dan menemukan gagasan baru
- 2) Melakukan pembaharuan di sekolah (Mulyasa, 2013:118-119).

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Secara umum tugas-tugas kepala sekolah dalam melaksanakan peran sebagai motivator adalah memberi motivasi serta dorongan semangat. Peranan kepala sekolah sebagai motivator dapat ditumbuhkan melalui kemampuan-kemampuan sebagai berikut:

- 1) kemampuan mengatur lingkungan kerja (Fisik)
- 2) kemampuan mengatur suasana kerja (Non-fisik)
- 3) kemampuan menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman
- 4) Penyediaan berbagai sumber belajar (Mulyasa, 2013:120-122).

Dari berbagai penjabaran oleh para ahli diatas, dapat dipahami bahwa tugas dan peranan kepala sekolah sangat kompleks. Tugas-tugas dan peranan tersebut harus dipahami oleh kepala sekolah dan yang lebih penting lagi bagaimana semua itu dapat diamalkan dan dilaksanakan di sekolah. Sehingga dengan demikian akan terbentuklah sinergi antara pemahaman, kemampuan, dan pelaksanaan.

4. Faktor pendukung dan penghambat implementasi kepemimpinan kepala sekolah

Pada dasarnya kepemimpinan adalah sebuah proses. Sebuah proses akan berjalan dengan baik atau sebaliknya disebabkan oleh faktor-faktor tertentu. Segala hal yang ikut mendukung pelaksanaan kepemimpinan disebut faktor pendukung, sedangkan segala hal yang menghambat dalam pelaksanaan kepemimpinan disebut faktor penghambat.

Secara sederhana pelaksanaan kepemimpinan akan berjalan dengan baik jika didukung oleh keberadaan unsur-unsur kepemimpinan, sebaliknya pelaksanaan kepemimpinan akan terhambat jika unsur-unsur kepemimpinan tidak berada.

Secara umum unsur-unsur kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Adanya pemimpin

Pemimpin adalah orang yang mendorong dan mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang sehingga tercipta hubungan kerja yang serasi dan menguntungkan untuk melakukan berbagai aktifitas guna mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Adanya pengikut

Pengikut adalah seseorang atau sekelompok orang yang mendapat dorongan atau pengaruh sehingga bersedia dan dapat melakukan aktifitas guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Adanya sifat dan perilaku tertentu

Adanya sifat atau perilaku tertentu yang dimiliki oleh pemimpin dapat mendorong dan mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang.

4) Adanya situasi dan kondisi

Adanya situasi dan kondisi tertentu sangat memungkinkan terlaksananya sebuah kepemimpinan. Situasi dan kondisi tersebut dibedakan menjadi dua hal yaitu situasi dan kondisi didalam organisasi serta situasi dan kondisi yang berada diluar organisasi (<http://www.google.com>).

Dari penjelasan-penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa dalam kepemimpinan, terdapat hal yang harus diperhatikan yaitu adanya proses yang terjadi diakhiri dengan pencapaian tujuan. Segala sesuatu apapun, terjadinya proses tidak lepas dari keterkaitan hubungan satu dengan hal lain yang saling mempengaruhi. Karenanya sebuah kepemimpinan akan berproses dengan baik jika didukung oleh unsur-unsurnya yang meliputi pemimpin, para pengikut, sifat dan perilaku, serta situasi dan kondisi. Secara sederhana konsep yang harus dimengerti dan dipahami tidak cukup sebatas mengerti definisi pemimpin yang menguasai saja melainkan juga mengerti peranan-peranan apa saja yang melekat dalam dirinya sebagai pemimpin dan yang lebih penting lagi bagaimana mengamalkan peranan-peranan tersebut menjadi aksi nyata di sebuah organisasi yang dipimpin dengan memperhatikan faktor pendukung maupun faktor penghambatnya.