

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA  
LINGKUNGAN SOSIAL BUDAYA  
DI SMK NEGERI 1 ABUNG SURAKARTA LAMPUNG UTARA**

**TESIS**

Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh  
**RISKIE YANA YUSUF**  
NPM : 1886131029



**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**  
**Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**Tahun 2022/1443 H**

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA  
LINGKUNGAN SOSIAL BUDAYA  
DI SMK NEGERI 1 ABUNG SURAKARTA LAMPUNG UTARA**

**TESIS**

Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



**Oleh**  
**RISKIE YANA YUSUF**  
**NPM: 1886131029**

Pembimbing I : Prof. Dr. H. Deden Makbuloh, M.Ag  
Pembimbing II : Andi Thahir, M.A, Ed.D

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**1443 H / 2022**

## ABSTRAK

Strategi yang digunakan dalam mengembangkan mutu guru di SMK Negeri 1 Abung Surakarta yaitu dengan cara pendekatan kepada masing-masing guru yang bertujuan untuk mengajak diskusi bagaimana caranya agar nantinya sekolah ini mendapatkan predikat baik terutama dalam bidang pembelajaran yang aktif, efektif dan inovatif sehingga mendapatkan output yang bermutu. Tenaga pendidik yang ada di SMK Negeri 1 Abung Surakarta banyak dikirim untuk mengikuti pelatihan dalam pengembangan sumberdaya guru banyak diikuti dalam program peningkatan profesionalisme guru, di antaranya adalah mengikutsertakan seminar, pelatihan, penataran, lokakarya dan diklat. Lembaga ini menjadi lembaga pendidikan yang sangat diminati sehingga peserta didik yang mendaftar melebihi jumlah yang telah ditargetkan untuk diterima sebagai peserta didik. Lembaga ini memiliki fasilitas dan sarpras yang memadai untuk menunjang proses belajar mengajar, semua ini diusahakan agar kondisi sosial budaya yang tercipta di SMK N Abung Surakarta dapat berpengaruh pada masyarakat terutama peserta didik yang tinggal di sekitar sekolah. Penelitian difokuskan pada peran kepala Sekolah dalam mengelola lingkungan sosial budaya di SMKN 1 Abung Surakarta. Adapun rumusan masalah penelitian ini yaitu: 1. Bagaimana strategi Kepala Sekolah dalam membentuk lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara? 2. Apa sajakah tantangan dalam pengembangan lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara? 3. Bagaimana peran lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara terhadap masyarakat?

Ruang lingkup penelitian ini dilakukan di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara yang beralamat di Jl. Usaha Tani, Tata Karya Sidorukun kelurahan Tata Karta Kecamatan Abung Surakarta Kabupaten Lampung Utara. Adapun metode penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif ini adalah dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi., Miles dan Humberman mengemukakan tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data kualitatif, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verifying*.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Strategi Kepala Sekolah dalam membentuk lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung yaitu melalui proses pembelajaran, jadi semua guru harus menyelipkan pembelajaran atas pentingnya melestarikan lingkungan, kemudian yang kedua pembiasaan, pembiasaan pola hidup bersih,sehat, dan pembiasaan untuk memanfaatkan sumber daya secara bijaksana, tidak melakukan pemborosan seperti listrik, air dan lain-lain. Tantangan dalam pengembangan lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara ialah kurangnya kesadaran warga sekolah dalam menaati peraturan terutama siswa dalam menaati peraturan yang ada sangatlah minim, ada yang masih membuang sampah sembarangan dan masih mencemari lingkungan sehingga ini bertentangan dengan tujuan pengembangan lingkungan sosial budaya yang baik. Peran lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara terhadap masyarakat yaitu peran kepala sekolah sebagai manajer harus bisa membagikan tugas dan tanggung jawab kepada bawahannya dan peran kepala sekolah sebagai supervisor yaitu melihat bagaimana belajarnya, bagaimana gurunya, maka evaluasi ketika rapat, misalnya guru ketika mengajar sering bermain HP, sering tidak masuk, maka ketika rapat kepala sekolah menegur secara baik-baik. Supervisi yang kepala sekolah lakukan sebanyak 2 minggu sekali. Akan tetapi belum ada peran *Educator*, *Administrator*, *Innovator*, *Motivator*, dan *Leader* yang tidak sesuai teori.

Kata kunci: Penerapan Etika Bisnis Islam, Komunikasi Pemasaran

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : RISKIE YANA YUSUF  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1886131029  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul : "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA LINGKUNGAN SOSIAL BUDAYA DI SMK NEGERI 1 ABUNG SURAKARTA LAMPUNG UTARA" adalah benar-benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Bandar Lampung,  
Yang menyatakan,

Agustus 2022



RISKIE YANA YUSUF  
NPM.1886131029



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**PROGRAM PASCA SARJANA (PPs)**

*Jl. Z.A Pagar Alam Labuhan Ratu Bandar Lampung Telp. (0721) 5617070*

*Wibesite:pasca.radenintan.ac.id;pascasarjana@radenintan.ac.id*

**PERSETUJUAN**

**Judul** : Peran Kepala Sekolah Dalam Mengelola Lingkungan Sosial Budaya Di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara  
**Nama** : Riskie Yana Yusuf  
**NPM** : 1886131029  
**Jenjang Pendidikan** : Program Magister  
**Program Studi** : Manajemen Pendidikan Islam

**MENYETUJUI**

Untuk diajukan pada sidang terbuka  
Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung

Tanggal Lulus Ujian Terbuka : 30 Desember 2022

**Pembimbing I**

**Prof. Dr. H. Deden Makbuloh, M.Ag**  
**NIP. 197305032001121001**

**Pembimbing II**

**Dr. H. Andi Thahir, M.A**  
**NIP. 197604272007011015**

**Mengetahui**  
**Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam**  
**Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung**

**Dr. Sovia Mas Ayu, M.A**  
**NIP. 197611302005012006**





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**PROGRAM PASCA SARJANA (PPs)**

*Jl. Z.A Pagar Alam Labuhan Ratu Bandar Lampung Telp. (0721) 5617070*  
*Wibesite: [pasca.radenintan.ac.id](http://pasca.radenintan.ac.id); [pascasarjana@radenintan.ac.id](mailto:pascasarjana@radenintan.ac.id)*

**PENGESAHAN**

Tesis yang berjudul : **“PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA LINGKUNGAN SOSIAL BUDAYA DI SMK NEGERI 1 ABUNG SURAKARTA LAMPUNG UTARA”** di tulis oleh : **Riskie Yana Yusuf**, Nomor Pokok Mahasiswa : **1886131029**, telah di ujikan dalam Ujian Terbuka pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

**TIM PENGUJI**

<b>Ketua</b>	<b>: Dr. Hj. Heni Noviarita, M.Si</b>	(.....)
<b>Sekretaris</b>	<b>: Dr. Junaidah, S.Ag., M.A.</b>	(.....)
<b>Penguji I</b>	<b>: Dr. H. Septuri, M.Ag.</b>	(.....)
<b>Penguji II</b>	<b>: Prof. Dr. H. Deden Makbuloh, M.Ag.</b>	(.....)
<b>Penguji III</b>	<b>: Dr. H. Andi Thahir, M.A.</b>	(.....)

**Mengetahui**  
**Direktur Program Pascasarjana**

  
**Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si**  
**NIP. 198008012003121001**

Tanggal Lulus Ujian Terbuka : 30 Desember 2022

## MOTTO

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عِبْدِينَ ﴿٧٣﴾  
(الأنبياء/٢١: ٧٣)

”Kami menjadikan mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk atas perintah Kami dan Kami mewahyukan kepada mereka (perintah) berbuat kebaikan, menegakkan salat, dan menunaikan zakat, serta hanya kepada Kami mereka menyembah.” (Al-Anbiya’:73)



## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis lahir di desa Tanjung Iman kecamatan Blambangan Pagar kabupaten Lampung Utara, 14 Desember 1993 penulis merupakan anak kedua dari pasangan Bapak Turhamun dan Ibu Dasmiati. Penulis mengawali pendidikan di SD N 03 Tanjung Iman dan lulus pada tahun 2005, setelah itu melanjutkan di SMPN 01 Abung Semuli dan lulus pada tahun 2008, setelah itu melanjutkan di SMAN 01 Abung Semuli dan lulus pada tahun 2011. Selanjutnya penulis melanjutkan study di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Jurai Siwo Metro, masuk pada tahun 2011 mengambil jurusan PBI (Pendidikan Bahasa Inggris) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dan lulus pada tahun 2016. Kemudian melanjutkan study S2 di Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung pada tahun 2018 mengambil jurusan MPI (Manajemen Pendidikan Islam).





## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT. Yang telah memberikan taufik dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini guna memenuhi syarat untuk meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd) di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW., keluarga, sahabat dan pengikutnya, yang senantiasa menjadi uswatun hasanah bagi umat manusia.

Peneliti menyadari bahwa sebagai manusia biasa tidak lepas dari kesalahan dan kekhilafan, kenyataan ini menyadarkan peneliti bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, Tesis ini mungkin tidak akan terselesaikan dengan baik. Maka pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Prof. H. Wan Jamaludin Z. M.Ag.,Ph.D., beserta jajarannya.
2. Direktur Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si., beserta jajarannya.
3. Ketua Prodi Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Dr. Sovia Mas Ayu, M., beserta jajarannya.
4. Prof. Dr. H. Deden Makbuloh, M.Ag dan Andi Thahir, M.A, Ed.D selaku Dosen Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyelesaian Tesis ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis serta staf kerjanya atas kesediaannya membantu penulis dalam menyelesaikan syarat-syarat administrasi.
6. Kepada Perpustakaan Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung serta staf yang telah meminjamkan buku guna terselesaikannya Tesis ini.
7. Kepada Kedua Orang Tua tercinta, terimakasih atas doa dan dukungannya baik moril maupun materil.

8. Kepada Suami tercinta Raden Ferdiansyah yang selalu setia medampingi.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih banyak kekurangan dalam penulisan ini, itu disebabkan karena masih terbatasnya ilmu dan teori penelitian yang penulis kuasai. Oleh karenanya kepada para pembaca kiranya dapat memberikan kontribusi konstruktif sehingga penelitian ini akan lebih baik lagi.

Akhirnya peneliti berdoa semoga Allah SWT senantiasa membalas jasa dan budu baik semua pihak yang telah membantu peneliti dan semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan para pembaca pada umumnya. Aamiin Ya Robbal alamin.

Bandar Lampung.      Agustus 2022



## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ORISINALITAS PENELITIAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian dan Sub Fokus Penelitian .....	12
C. Rumusan Masalah .....	13
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	13
<b>BAB II. KAJIAN TEORITIK</b>	
A. Deskripsi Konseptual .....	16
1. Peran Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sosial Budaya .....	16
a. Pengertian Peran .....	16
b. Pengertian Kepala Sekolah .....	18
c. Peran dan Tugas Kepala Sekolah .....	20
d. Kompetensi Kepala Sekolah .....	52
2. Sosial Budaya .....	55
a. Pengertian Sosial Budaya .....	55
b. Budaya Sekolah .....	58

B. Hasil Penelitian yang Relevan .....	62
C. Kerangka Teoritik .....	63
1. Kepala Sekolah Sebagai Edukator .....	64
2. Kepala Sekolah Sebagai <i>Manajer</i> .....	64
3. Kepala Sekolah Sebagai <i>Administrator</i> .....	65
4. Kepala Sekolah Sebagai <i>Innovator</i> .....	66
5. Kepala Sekolah Sebagai <i>Motivator</i> .....	66
6. Kepala Sekolah Sebagai <i>Supervisor</i> .....	67
7. Kepala Sekolah Sebagai <i>Leader</i> .....	67

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

A. Metode Penelitian.....	69
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	72
C. Data dan Sumber Penelitian .....	73
1. Data Primer.....	74
2. Data Sekunder .....	75
D. Teknik Pengumpulan Data.....	75
1. Metode <i>Interview</i> (Wawancara) .....	76
a. Wawancara Terstruktur.....	76
b. Wawancara Tidak Terstruktur .....	76
2. Observasi .....	77
a. Observasi Partisipan.....	78
b. Observasi nonPartisipan .....	78
3. Dokumentasi.....	78
E. Teknik Analisis Data .....	79
1. <i>Data Reduction</i> (Reduksi data) .....	79
2. <i>Data Display</i> (Penyajian Data) .....	80
3. <i>Conclusion Drawing/Verifying</i> (Penarikan Kesimpulan) .	81
4. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	81
a. Triangulasi .....	82

#### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Data SMKN 1 Abung Surakarta .....	84
1. Profil SMKN 1 Abung Surakarta .....	84
B. Analisis Data Penelitian.....	87
1. Kondisi Lingkungan Sosial Budaya di SMKN 1 Abung Surakarta Lampung Utara .....	88
2. Strategi Kepala Sekolah dalam Membentuk Lingkungan Sosial Budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara.....	89
3. Tantangan Dalam Pengembangan Lingkungan Sosial Budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara.....	91
4. Peran Lingkungan Sosial Budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara Terhadap Masyarakat.....	92
C. Temuan Penelitian .....	94
1. Kondisi Lingkungan Sosial Budaya di SMKN 1 Abung Surakarta Lampung Utara .....	95
2. Strategi Kepala Sekolah dalam Membentuk Lingkungan Sosial Budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara	96
3. Tantangan Dalam Pengembangan Lingkungan Sosial Budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara.....	97
4. Peran Lingkungan Sosial Budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara Terhadap Masyarakat.....	98

#### **BAB V. PENUTUP**

A. Simpulan .....	102
B. Rekomendasi.....	103

#### **DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.2 : Kerja Bakti Antarsiswa SMK Negeri 1 Abung

Surakarta Lampung Utara dalam Menanam Bibit

Pohon di Luar Area Sekolah ..... 90



**DAFTAR TABEL**

Tabel 4.1 : Peserta Didik SMKN Abung Surakarta .....	84
Tabel 4.2 : Wali Murid SMKN Abung Surakarta Berdasarkan Mata Pencaharian .....	85
Tabel 4.3 : Wali Murid SMKN Abung Surakarta Berdasarkan Mata Pencaharian .....	85
Tabel 4.4 : Jumlah Etnis Siswa SMKN Abung Surakarta Tahun 2021 .....	85
Tabel 4.5 : Jumlah Tenaga Pendidik SMKN Abung Surakarta .....	86
Tabel 4.6 : Jumlah Tenaga Pendidik SMKN Abung Surakarta Berdasarkan Agama .....	86
Tabel 4.7 : Jumlah Tenaga Pendidik SMKN Abung Surakarta Berdasarkan Suku .....	86
Tabel 4.8 : Jumlah Peserta Didik Pendaftar di SMKN Abung Surakarta .....	87

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoma Wawancara
- Lampiran 2 : Profil SMKN 1 Abung Surakarta
- Lampiran 3 : Dokumentasi
- Lampiran 4 : Surat Izin Untuk Penelitian
- Lampiran 5 : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukann pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Reformasi pendidikan merupakan respon terhadap perkembangan tuntutan global sebagai suatu upaya untuk mengadaptasikan sistem pendidikan yang mampu mengembangkan sumber daya manusia untuk memenuhi tuntutan zaman yang sedang berkembang. Melalui reformasi pendidikan, pendidikan harus berwawasan masa depan yang memberikan jaminan bagi perwujudan hak-hak azasi manusia untuk mengembangkan seluruh potensi dan prestasinya secara optimal guna kesejahteraan hidup di masa depan.

Lembaga pendidikan adalah sebuah kegiatan yang melayani konsumen. Dengan demikian, sekolah sebagai lembaga pendidikan perlu melakukan cara untuk mengetahui kebutuhan konsumen dilihat dari perilaku pelanggan pendidikan dengan memakai dasar pemikiran yang logis. Studi konsumen dapat dijadikan sebagai alat untuk memperbaiki dan mengenalkan produk atau jasa, menetapkan harga, perencanaan saluran, dan lain sebagainya. Maka dari itu

dengan memahami bagaimana konsumen mengambil keputusan maka dapat dijadikan sebagai suatu pendekatan dalam menarik calon peserta didik.<sup>1</sup> Sekolah sebagai sekolah, di dalamnya terhimpun unsur-unsur yang masing-masing baik secara perseorangan maupun kelompok melakukan hubungan kerjasama untuk mencapai tujuan. Unsur-unsur yang dimaksud, tidak lain adalah sumber daya manusia yang terdiri dari kepala sekolah, guru-guru, staf, peserta didik atau siswa, dan orang tua siswa. Tanpa mengenyampingkan peran dari unsur-unsur lain dari sekolah sekolah, kepala sekolah dan guru merupakan personil intern yang sangat berperan penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah.

Adapun fungsi dari lembaga pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Mengurangi pengendalian orang tua terhadap anak-anaknya. Melalui pendidikan, sekolah orang tua melimpahkan tugas serta wewenangnya dalam mendidik anak kepada pihak sekolah.
2. Menyediakan sarana untuk pembangkangan. Sekolah mempunyai potensi untuk menanamkan nilai pembangkangan di masyarakat. Hal ini tercermin dengan adanya perbedaan pandangan antara sekolah serta masyarakat tentang sesuatu hal, seperti pendidikan seks serta sikap terbuka.
3. Mempertahankan sistem kelas sosial. Pendidikan sekolah diharapkan bisa mensosialisasikan kepada anak-anak didiknya guna menerima perbedaan prestise, privilise, serta status yang ada dalam masyarakat. Sekolah pun diharapkan menjadi saluran mobilitas siswa ke status sosial yang lebih tinggi ataupun paling tidak sesuai dengan status orang tuanya.

---

<sup>1</sup>Pujasari, Yahya, *Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Penyesuaian Sosial Siswa di Sekolah*, (Jurnal Administrasi Pendidikan UPI, 20), Vol. 9,



4. Memperpanjang masa remaja. Pendidikan sekolah bisa pula memperlambat masa dewasa seseorang sebab siswa masih tergantung secara ekonomi kepada orang tuanya.

Budaya sekolah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*values*) yang dianut oleh kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada dalam sekolah/madrasah tersebut.<sup>9</sup> Jadi budaya sekolah dibentuk melalui pikiran-pikiran manusia yang ada dalam sekolah. Dari pikiran itulah kemudian muncul menjadi nilai-nilai yang diyakini bersama yang menjadi bahan utama sebagai pembentuk budaya sekolah. Budaya tersebut muncul dalam berbagai bentuk dan tindakan yang dapat diamati dan dirasakan dalam kehidupan sekolah/madrasah sehari-hari. “Fungsi utama dalam membentuk lingkungan sosial budaya untuk memahami lingkungan dan menentukan bagaimana orang-orang dalam sekolah merespons sesuatu, menghadapi ketidakpastian, dan kebingungan.”

Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik pikiran sekolah di sekolah/madrasah tersebut, maka semakin baik pula nilai-nilai yang akan dianut dalam madrasah. Nilai-nilai inilah yang kemudian akan menjadi pilar dari budaya madrasah. Dalam hal ini penting sekali untuk mempelajari budaya madrasah, karena dari nilai-nilai yang terbentuk menjadi budaya dapat menjadi fondasi untuk memahami sikap dan motivasi serta mempengaruhi orang-orang di sekolah. Jika nilai-nilai ini diimplementasikan oleh keseluruhan atau sebagian besar orang yang ada di sekolah, maka tentu akan mempengaruhi

produktivitas sekolah. Dari adanya budaya dapat membentuk suatu ciri khas atau identitas seseorang, kelompok masyarakat maupun sebuah lembaga pendidikan. “Pada setiap lembaga pendidikan pasti memiliki budaya yang sangat melekat dalam tatanan pelaksanaan pendidikan. budaya tersebut berupa nilai-nilai religius, filsafat, etika, dan estetika yang terus dilakukan”<sup>2</sup>

Budaya memberikan pengaruh paling luas dan mendalam pada tingkah laku konsumen. Dapat dikatakan budaya merupakan faktor yang paling dasar untuk menentukan keinginan dan perilaku individu. Budaya memberikan norma bagi individu sehingga setiap individu memiliki ciri khas yang berbeda dalam aturan hidupnya. Ciri khas itulah yang menjadi dasar konsumen untuk menentukan keputusan. Budaya kaitannya dengan keputusan konsumen dalam pemilihan sekolah adalah menyesuaikan antara budaya sekolah dengan kehidupannya. Sehingga dari budaya sekolah yang sesuai dengan dirinya terbentuk sebuah keputusan. Sedangkan sosial juga memiliki peran penting dalam perilaku konsumen kaitannya dengan keputusan calon peserta didik dalam memilih sebuah lembaga pendidikan.<sup>3</sup> Hal ini dikarenakan manusia sebagai makhluk sosial tidak bisa lepas dari interaksi sosial. Sehingga menciptakan suatu hubungan antar individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok. Dengan keadaan tersebut lingkungan sosial budaya akan berpengaruh terhadap keputusan

---

<sup>2</sup>Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 96.

<sup>3</sup>Supartono Widyosiswoyo, *Ilmu Budaya Dasar*, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2018), 30.

calon peserta didik. Adanya norma-norma, adat istiadat, kepercayaan dalam suatu kelompok sosial menciptakan hubungan sosial yang serasi.<sup>4</sup>

Maka dapat dikatakan bahwa budaya berperan sebagai kontrol perilaku. Dalam hal ini calon peserta didik juga akan cenderung menetapkan pilihan menyesuaikan dengan budaya yang berlaku di lingkungan sosialnya. Apabila melihat lembaga pendidikan dari kacamata sebuah corporate, maka lembaga pendidikan ini adalah suatu organisasi produksi yang menghasilkan jasa pendidikan yang dipilih oleh para pelanggan pendidikan. Apabila lembaga pendidikan tidak mampu memasarkan hasil outputnya, dalam hal ini jasa pendidikan, disebabkan karena mutunya tidak disenangi oleh pelanggan, tidak memberikan nilai tambah bagi peningkatan pribadi individu, layanan tidak memuaskan, maka output jasa yang ditawarkan tidak akan laku. Akibatnya sekolah akan mundur, peminat tidak ada, akhirnya sekolah itu ditutup.<sup>5</sup>

Mengacu pada beberapa teori tersebut dapat dijelaskan bahwa budaya merupakan sesuatu yang dapat membedakan antara satu kelompok dengan kelompok lain. Perbedaan tersebut melalui suatu kegiatan yang bersumber dari pemikiran manusia dan dilakukan berulang-ulang dalam jangka waktu yang lama. Dengan kata lain suatu ciri khas suatu kelompok yang diturunkan dari nenek moyangnya dan masih terjaga eksistensinya.

Adapun indikator lingkungan sosial budaya sebagai berikut:

#### 1. Interaksi antara siswa dengan siswa

---

<sup>4</sup>Jajat Kristanto, *Manajemen Pemasaran Internasional Sebuah Pendekatan Strategi*, (Jakarta: Erlangga, 2021), 49.

<sup>5</sup>Buchari Alma, Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung : Alfabeta, 2018).

## 3. Interaksi antara siswa dengan karyawan di sekolah.

Berdasarkan hasil observasi peneliti pada saat prasurvei terlihat bahwa SMKN Abung Surakarta selalu menerapkan budaya 3S yaitu senyum, sapa dan salam. Contohnya ketika siswa bertemu dengan guru mereka selalu bersalaman. Selain itu guru juga selalu bertegur sapa dengan siswa diselingi dengan senyuman dan diakhiri dengan salam. Penulis juga melihat observasi disana adanya diadakan tadarusan setiap masuk ke kelas kemudian pada setiap hari jumat diadakan juga gemar shalawat dan sedekah jumat.<sup>6</sup>

Dalam hal ini Allah SWT juga menerangkan pada firmanNya Q.S An-Nisa ayat 58 yang berbunyi:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ۝ ﴾

*Artinya:* Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (QS. An-nisa: 58)<sup>7</sup>

<sup>6</sup>Hasil observasi, pada tanggal 10 Juli 2022 di SMKN Abung Surakarta.

<sup>7</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*. (Jakarta: PT. Suara Agung, 2017), 146.

Mengacu pada ayat ini penulis ingin menyampaikan bahwa ciri khas suatu kelompok atau disebut dengan budaya telah disampaikan secara turun-temurun dan dijalankan hingga sekarang. Sebagai suatu patokan untuk bagaimana menjalani pola kehidupan dan juga sebagai penentu dan pengatur tingkah manusia atau suatu kelompok. Artinya, jika sebuah lembaga pendidikan dalam menjalankan perannya sebagai jasa pendidikan tidak mampu memuaskan pelanggannya sesuai dengan kebutuhan lingkungan sosialnya, maka lembaga pendidikan tersebut tidak akan dapat bertahan. Penggunaan istilah pemasaran saat ini sudah sangat berkembang di semua sektor kegiatan. Konsep pemasaran intinya adalah memuaskan konsumen, tidak memperlakukan siswa semauanya pimpinan peran kepala sekolah, tapi bagaimana pimpinan peran kepala sekolah mengetahui dan meneliti apa sebenarnya keinginan dari para siswa (konsumennya). Lembaga pendidikan adalah sebuah kegiatan yang melayani konsumen. Dengan demikian, sekolah sebagai lembaga pendidikan perlu melakukan suatu cara untuk mengetahui kebutuhan konsumen dilihat dari perilaku pelanggan pendidikan dengan memakai dasar pemikiran yang logis. Studi konsumen dapat dijadikan sebagai alat untuk memperbaiki dan mengenalkan produk atau jasa, menetapkan harga, perencanaan saluran dan lain sebagainya. Maka dari itu dengan memahami bagaimana konsumen mengambil keputusan maka dapat dijadikan sebagai suatu pendekatan dalam menarik calon peserta didik. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan penelitian yang berfokus pada faktor lingkungan sosial budaya dengan keputusan masuk konsumen pendidikan di SMKN Abung Surakarta.



Keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan seorang peran kepala sekolah. Sedangkan Sekolah sebagai lembaga pendidikan bertugas menyelenggarakan proses pendidikan dan proses belajar mengajar dalam usaha untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah diharapkan menjadi pemimpin dan inovator di sekolah. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan peran kepala sekolah adalah signifikan bagi keberhasilan sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan sekolah. Peran kepala sekolah diharapkan menjadi pemimpin dan inovator di sekolah. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah adalah signifikan bagi keberhasilan sekolah.<sup>8</sup>

Visi dan misi sekolah memberikan pengaruh bahwa budaya sekolah satu dengan yang lainnya tidak ada yang sama, walaupun sekolahnya sejenis. Siswohartono sebagaimana dikutip oleh Ekosusilo, mengatakan bahwa budaya sekolah disebut juga dengan sifat-sifat internal sekolah yang dapat membedakannya dengan organisasi lain. Dalam konteks lembaga pendidikan, budaya sekolah diartikan sebagai berikut: Pertama, sistem nilai yaitu keyakinan dan tujuan yang dianut bersama yang dimiliki oleh anggota sekolah yang potensial membentuk perilaku mereka dan bertahan lama meskipun sudah terjadi pergantian anggota. Dalam lembaga pendidikan misalnya budaya ini berupa lingkungan belajar, semangat belajar, cinta kebersihan. Kedua, norma perilaku

---

<sup>8</sup>Maarif. Ahmad Syafii, *Pendidikan Islam dan Proses Pemberdayaan Bangsa dalam Muslih Usa dan Aden Wijdan SZ, (ed), Pendidikan Islam Dalam Peradaban Industrial*, (Yogyakarta : Aditya Media, 2017), 65.

yaitu cara berperilaku yang sudah lazim digunakan dalam sebuah sekolah yang bertahan lama karena semua anggotanya mewariskan perilaku tersebut kepada anggota baru.<sup>9</sup>

Dapat disimpulkan bahwa budaya dalam konteks masyarakat adalah nilai-nilai atau norma-norma, kepercayaan, sikap, (*attitude*) dan simbol-simbol. Sedangkan budaya sekolah adalah sistem nilai bersama yang ada dalam suatu sekolah, yang menentukan bagaimana anggota melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan sekolah.

Bapak Sugito, S.Pd selaku kepala sekolah SMK Negeri 1 Abung Surakarta berpendapat bahwasanya guru dalam lembaga pendidikan adalah salah satu unsur yang potensial. Oleh karenanya guru sebagai salah satu unsur penting dan menjadi andalan membentuk opini masyarakat tentang sekolah unggulan agar SMK Negeri 1 Abung Surakarta ini tetap menjadi pusat keunggulan. Pengembangan mutu sumberdaya guru, dilakukan karena SMK Negeri 1 Abung Surakarta diarahkan menjadi sekolah yang tidak hanya menguasai IPTEK dan IMTAQ saja, akan tetapi bisa menumbuhkan kembali semangat NKRI agar siswa dapat mengenal macam-macam budaya atau kesenian yang ada di Indonesia. Oleh karena itu acuan kualitas dan profesionalisme merupakan tuntutan yang harus dipenuhi.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup>Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 96.

<sup>10</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Sugito, S.Pd selaku Kepala SMKN 1 Abung Surakarta pada tanggal 10 Juli, pukul 07.00-09.00 WIB di ruang Kepala SMK

Guru sebagai salah satu unsur penting dan menjadi andalan membentuk opini masyarakat tentang sekolah unggulan agar SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara ini tetap menjadi pusat keunggulan. Pengembangan mutu sumberdaya guru, dilakukan karena SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara diarahkan menjadi sekolah yang tidak hanya menguasai iptek dan imtaq saja, akan tetapi bisa menumbuhkan kembali semangat NKRI.

Dalam kaitannya dengan kegiatan pendidikan unsur yang sangat penting menentukan ketercapaian tujuan adalah sumberdaya guru. Guru merupakan komponen yang layak mendapatkan perhatian karena baik ditinjau dari segi posisi yang ditempati dalam struktur sekolah pendidikan maupun dilihat dari tugas dan kewajiban yang diemban, guru merupakan pelaksana terdepan yang dapat menentukan dan mewarnai proses belajar mengajar serta kualitas pendidikan umumnya. Staf guru di sekolah adalah pusat bagi produktifitas sekolah dan kualitas unjuk kerja guru merupakan factor utama yang mempengaruhi proses belajar mengajar. Kualitas pendidikan lulusan suatu sekolah seringkali dipandang tergantung pada peran guru dan pengelolaan komponen yang terkait dalam proses belajar mengajar.<sup>11</sup> Bapak Sugito,S.Pd selaku kepala sekolah SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara ke 4 yang mulai bertugas sebagai kepala sekolah di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara sejak tahun 2013, berpendapat bahwasanya tidak mudah membuat SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara dikenal oleh masyarakat kabupaten lampung utara dalam bidang mutu pendidikan. Bahkan yang sangat terkenal adalah keadaan yang tidak aman

---

<sup>11</sup>Haris, Bm et. al, *Personil Administration In Education Leadership For Instruction Improvement*, (Bostom Allyn And Bacom Inc, 2019), 179.

bagi siswa maupun guru yang bertugas di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara.

Sebelum saya bertugas disini pernah ada guru yang mengajukan pindah sekolah karena alasan keamanan, baik lokasi sekolah maupun kenakalan siswa dan tuntutan masyarakat sekitar, guru tersebut justru guru satu satu nya untuk keahlian TKR. Dan kini saya lakukan adalah membina sumberdaya yang ada dengan memaksimalkan kemampuan yang kami punya. Membuat masyarakat percaya bahwa sekolah di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara baik siswa maupun guru adalah pekerjaan yang tidak gampang, namun alhamdulillah semua dapat saya atasi dengan baik.<sup>12</sup>

Adapun pendekatan pengembangan sumberdaya guru di SMK Negeri 1 Abung Surakarta menggunakan pendekatan yang dikenal dengan *buy approach* yaitu pengembangan yang lebih berorientasi terhadap penarikan sumberdaya manusia/*recruitmen*, dan pendekatan *make approach* yaitu pendekatan yang berorientasi pada program bimbingan pelatihan dan pendidikan pada sumberdaya manusia yang ada melalui beberapa program kegiatan peningkatan mutu.<sup>13</sup>

Menurut Bapak Sugito, S.Pd strategi yang digunakan dalam mengembangkan mutu guru di SMK Negeri 1 Abung Surakarta yaitu dengan cara pendekatan kepada masing-masing guru yang bertujuan untuk mengajak diskusi bagaimana caranya agar nantinya sekolah ini mendapatkan predikat baik terutama dalam

---

<sup>12</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Sugito, S.Pd selaku Kepala SMKN 1 Abung Surakarta pada tanggal 10 Juli 2021, pukul 07.00-09.00 WIB di ruang Kepala SMK

<sup>13</sup>Jeffrey Pfeffer, *Human equation*, (Harvard, Bussines School Press, 2018), 24.

bidang pembelajaran yang aktif, efektif dan inovatif sehingga mendapatkan output yang bermutu. Tenaga pendidik yang ada di SMK Negeri 1 Abung Surakarta banyak dikirim untuk mengikuti pelatihan dalam pengembangan sumberdaya guru banyak diikutkan dalam program peningkatan profesionalisme guru, di antaranya adalah mengikutsertakan seminar, pelatihan, penataran, lokakarya dan diklat. Lembaga ini menjadi lembaga pendidikan yang sangat diminati sehingga peserta didik yang mendaftar melebihi jumlah yang telah ditargetkan untuk diterima sebagai peserta didik. Lembaga ini memiliki fasilitas dan sarpras yang memadai untuk menunjang proses belajar mengajar, semua ini diusahakan agar kondisi sosial budaya yang tercipta di SMK N Abung Surakarta dapat berpengaruh pada masyarakat terutama peserta didik yang tinggal di sekitar sekolah. Berdasarkan hal tersebut diatas maka peneliti memutuskan untuk meneliti Peran Kepala Sekolah dalam mengelola Lingkungan Sosial Budaya di Sekolah.

## **B. Fokus Penelitian dan Sub Fokus Penelitian**

### **1. Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada peran kepala Sekolah dalam mengelola lingkungan sosial budaya di SMKN Abung Surakarta.



## 2. Sub Fokus dalam Penelitian

Adapun Sub Fokus Penelitian ini yaitu:

- a. Strategi Kepala Sekolah dalam membentuk lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara.
- b. Tantangan dalam pengembangan lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara.
- c. Peran lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara terhadap masyarakat.

## C. Rumusan Masalah

Berdasarkan Sub Fokus masalah di atas maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi Kepala Sekolah dalam membentuk lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara?
2. Apa sajakah tantangan dalam pengembangan lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara?
3. Bagaimana peran lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara terhadap masyarakat?

## **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Atas dasar rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan utama dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisa aspek:

- a. Strategi Kepala Sekolah dalam membentuk lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara.
- b. Tantangan dalam pengembangan lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara.
- c. Peran lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta Lampung Utara terhadap masyarakat

### **2. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

- a. Secara teoritik hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan teori peranan kepala sekolah dalam mengelola budaya sosial di sekolah.
- b. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat:

- 1) Informasi dan masukan yang konstruktif untuk perbaikan pengembangan lingkungan sosial budaya di SMK Negeri 1 Abung Surakarta.
- 2) Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam kepemimpinan kepala sekolah.
- 3) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi pemimpin dalam menentukan kebijakan kebijakan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan lingkungan social budaya di SMK Negeri Abung Surakarta.



## BAB II

### KAJIAN TEORITIK

#### A. Deskripsi Konseptual

##### 1. Peran Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sosial Budaya

###### a. Pengertian Peran

Dalam memaknai kata peran setiap orang memberi arti yang berbeda-beda, sesuai dengan sudut pandang dan kepentingan masing-masing, banyak pendapat para tokoh pendidikan mengenai hal tersebut sebagaimana WJS Poewadarminta mengatakan peran adalah sesuatu yang harus dilakukan oleh seseorang untuk memberikan sumbangsih baik berupa pikiran, tenaga atau materi, atau berarti: cara, perbuatan memahami perilaku yang diharapkan dan dikaitkan.<sup>20</sup> Kata “peran” atau “*role*” dalam kamus *Oxford Dictionary* diartikan: *Actor’s part; one’s task or function*. Yang berarti aktor; tugas seseorang atau fungsi.<sup>21</sup> Dalam “*Kamus Besar Bahasa Indonesia*” istilah peran mengandung arti Pemain sandiwara (*film*), tukang lawak pada permainan makyong, perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.

Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan pekerjaan, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) sesuatu posisi, juga diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Karena itulah ada yang disebut dengan *role expectation*. Harapan

---

<sup>20</sup>WJS Poewadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Panjimas, 2019), 135

<sup>21</sup>The Team, *The New Oxford Illustrated Dictionary*, (Oxford : Oxford University Press, 2021), 146.

mengenai peran seseorang dalam posisinya, dapat dibedakan atas harapan dari si pemberi tugas dan harapan dari orang yang menerima manfaat dari pekerjaan/posisi tersebut.<sup>22</sup> Adapun kata “Peranan” sendiri mengandung arti: “Suatu hal yang menjadi pokok atau yang berpengaruh dalam terjadinya peristiwa.” Peranan merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan (status). Apabila seseorang yang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka dia menjalankan suatu peranan.<sup>23</sup>

Menurut Levinson sebagaimana dikutip oleh Soejono Soekanto:

"Peranan adalah suatu konsep perihal apa yang dapat dilakukan individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat, peranan meliputi norma- norma dan nilai-nilai yang dikembangkan sesuai dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat, peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan."

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa peran adalah tugas atau fungsi seseorang yang telah diamanati oleh pihak tertentu dan memiliki posisi yang strategis untuk memberikan sumbangsih baik berupa pikiran, tenaga atau materi, sehingga dapat menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.

---

<sup>22</sup>Tim Penyusun Diknas RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2015),

<sup>23</sup>Soejono, Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rajawali Press, 2020), 237.

## **b. Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala Sekolah terdiri atas kata kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru atau pemimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan Kepala Sekolah. Berkat kepemimpinan dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala Sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak-anak didiknya.<sup>24</sup>

Sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru atau pemimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada

---

<sup>24</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2020), 83.

kepemimpinan Kepala Sekolah. Berkat kepemimpinan dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala Sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak-anak didiknya.<sup>25</sup>

Kepala Sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah. Oleh karena itu, Kepala Sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan peran sebagai Kepala Sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, Kepala Sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup>Marno, *Islam by Manajemen and Leadership*, (Jakarta : Lintas Pustaka, 2017), 54.

<sup>26</sup>Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta : Ar Ruzz Media, 2018), 7.

### c. Peran dan Tugas Kepala Sekolah

Menurut E. Mulyasa, Kepala Sekolah memiliki peran dan tugas sebagai berikut: *Educator*, *Manager*, *Administrator*, *Innovator*, *Motivator*, *Supervisor* dan *Leader*. Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) Kepala Sekolah Sebagai *Educator* Pendidik

Kepala Sekolah sebagai seorang pendidik merupakan hal yang sangat mulia. Paling tidak ada empat hal yang perlu ditanamkan seorang Kepala Sekolah dalam fungsinya sebagai pendidik, yakni:

- a) Mental, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia;
- b) Moral, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik dan buruk, mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban. Juga moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan;
- c) Fisik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah;
- d) Artistik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Hal yang paling terpenting dalam fungsi Kepala Sekolah sebagai pendidik adalah keteladanan. Keteladanan hendaklah ditampilkan oleh Kepala Sekolah melalui sikap, perbuatan dan perilaku, termasuk penampilan kerja dan penampilan fisik.



Kepala Sekolah sebagai edukator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala Sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya 4 macam nilai, yaitu pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.<sup>27</sup>

Pembinaan mental adalah membina para tenaga pendidik tentang sikap batin dan watak. Pembinaan moral adalah pembinaan tentang perbuatan baik dan buruk, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing. Pembinaan fisik adalah pembinaan jasmani, kesehatan dan penampilan, sedangkan pembinaan artistik adalah pembinaan tentang kepekaan terhadap seni dan keindahan.

Dalam rangka meningkatkan kinerja sebagai edukator, Kepala Sekolah harus merencanakan dan melaksanakan program sekolah dengan baik, antara lain:

- a) Mengikutkan tenaga pendidik dalam penataran guna menambah wawasan, juga memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi.
- b) Menggerakkan tim evaluasi hasil belajar untuk memotivasi peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

---

<sup>27</sup>Sondang P. Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 2017), 22.

- c) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan menekankan disiplin yang tinggi.

Di samping hal tersebut di atas, Kepala Sekolah hendaknya sering memberikan pengertian akan ciri-ciri seorang tenaga pendidik yang baik sebagaimana yang dikemukakan oleh al- Ghazali, yaitu:

- a) Senantiasa menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah Swt., ke dalam jiwa peserta didik.
- b) Senantiasa memberikan contoh (suri tauladan) yang baik terhadap peserta didik.
- c) Senantiasa mencintai peserta didik layaknya mencintai anak kandungnya sendiri.
- d) Senantiasa memahami minat, bakat dan jiwa peserta didik.
- e) Jangan mengharapkan materi atau upah sebagai tujuan utama mengajar. Karena mengajar adalah tugas yang diwariskan oleh Nabi Muhammad Saw., sedangkan upahnya yang sejati adalah terletak pada peserta didik yang mengamalkan apa yang telah mereka ajarkan.

Sedangkan menurut M. Athiyah al-Abrasyi, seorang pendidik harus mempunyai sifat:<sup>28</sup>

- a) Mempunyai sifat zuhud, yaitu tidak mengutamakan untuk mendapatkan materi dalam tugasnya melainkan karena ingin

---

<sup>28</sup>M. Athiyah al-Abrasyi, *At-Tarbiyyah al-Islamiyyah wa Falsafatuha*, (Mesir : Isa al –Babi al-Halabi, 2015), 132.

mengamalkan ilmu yang diperolehnya dari Allah dan mengharapkan keridloan Allah SWT semata

- b) Mempunyai jiwa yang bersih dari sifat dan akhlak yang buruk
- c) Ikhlas dalam melaksanakan tugasnya
- d) Pemaaf terhadap peserta didiknya
- e) Harus menempatkan dirinya sebagai seorang bapak/ibu sebelum dia menjadi seorang guru
- f) Mengetahui bakat, tabiat dan watak peserta didik
- g) Menguasai bidang studi yang diajarkan.

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah, Kepala Sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfalisitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Dalam melakukan perannya sebagai *educator*, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang

menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.<sup>29</sup>

Sumidjo dalam Mulyasa mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, Kepala Sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.<sup>30</sup>

- a) Pembinaan Mental: yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini Kepala Sekolah harus mampu menciptakan suasana yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas setia, tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, secara proposional dan professional.
- b) Pembinaan Moral: Yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan.
- c) Pembinaan fisik : yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan,

---

<sup>29</sup>M. Athiyah al-Abrasyi, *At-Tarbiyyah al-Islamiyyah wa Falsafatuha*, (Mesir : Isa al –Babi al-Halabi, 2015), 86.

<sup>30</sup>M. Athiyah al-Abrasyi, *At-Tarbiyyah al-Islamiyyah wa Falsafatuha*, (Mesir : Isa al –Babi al-Halabi, 2015), 98.

kesehatan, penampilan mereka secara lahiriah, Kepala Sekolah profesional harus mampu memberikan dorongan agar tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olah raga, baik yang diprogramkan sekolah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat sekitar sekolah.

- d) Pembinaan Artistik: yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Hal ini biasanya dilakukan melalui kegiatan karyawisata yang bisa dilaksanakan setiap akhir ajaran.

Sebagai *edukator*, Kepala Sekolah harus selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, wakil Kepala Sekolah, atau anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan Kepala Sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya demikian pula halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikuti. Upaya yang dapat dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator* dapat dideskripsikan sebagai berikut:

*Pertama*, mengikutsertakan guru-guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasan para guru. Kepala Sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya, memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai

jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan sekolah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Kepala Sekolah harus berusaha mencari beasiswa bagi guru yang melanjutkan pendidikan melalui kerjasama dengan masyarakat atau dengan dunia usaha dan kerjasama lain yang tidak mengikat. *Kedua*, Kepala Sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya. *Ketiga*, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja Kepala Sekolah. Kepala Sekolah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, tenaga kependidikan nonguru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikut perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar. Kemampuan membimbing peserta didik, terutama berkaitan dengan kegiatan ekstrakurikuler, partisipasi dalam berbagai perlombaan kesenian, olah raga, dan perlombaan mata pelajaran. Kemampuan membimbing peserta didik ini menjadi sangat penting bila dikaitkan dengan

manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS). Marno menyatakan peran Kepala Sekolah sebagai *educator* meliputi:

- a) Prestasi sebagai guru mata pelajaran. Seorang Kepala Sekolah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membuat prota, kisi-kisi soal, analisis soal dan dapat melakukan program perbaikan dan pengayaan.
- b) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas.
- c) Mampu memberikan alternatif pembelajaran efektif.
- d) Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai tata usaha, pustakawan, laboratorium, dan bendaharawan.
- e) Kemampuan membimbing stafnya lebih berkembang secara pribadi dan profesinya.
- f) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan siswa
- g) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK dalam forum diskusi, bahan referensi dan mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronik

Dengan demikian peran Kepala Sekolah sebagai *educator* adalah untuk membimbing semua komponen yang ada di sekolah baik guru, karyawan, dan siswa sehingga dapat bersinergi dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan kepada yang bersangkutan sesuai dengan profesionalitas dan kapasitasnya.

## 2) Kepala Sekolah Sebagai *Manajer*

Tugas manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar (*people who do things right*).<sup>31</sup> Dengan demikian, Kepala Sekolah harus mampu merencanakan dan mengatur serta mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama.

Ada tiga hal yang perlu diperhatikan dari tugas Kepala Sekolah sebagai manajer, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

- a) Proses, adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu. Adapun kegiatan-kegiatan dalam proses meliputi:
  - i Merencanakan, dalam arti Kepala Sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan;
  - ii Mengorganisasikan, maksudnya bahwa Kepala Sekolah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan;

---

<sup>31</sup>Vincent Gasparz, *Total Quality Management*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2018), 201.



- iii. Memimpin, dalam arti Kepala Sekolah mampu mengarahkan dan mampu mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial;
- iv. Mengendalikan, dalam arti Kepala Sekolah memperoleh jaminan bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan. Apabila terdapat kesalahan di antara bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut, Kepala Sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskannya.
- b) Sumber daya suatu sekolah, meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.
- c) Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Artinya bahwa Kepala Sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus (*specific ends*). Tujuan akhir yang bersifat spesifik ini tentunya tidaklah sama antara satu sekolah dengan sekolah yang lainnya.<sup>32</sup>

Menurut Hersey yang juga dikutip oleh Wahjosumidjo, ada tiga macam jenjang manajer, yaitu *top manager*, *middle manager*, dan *supervisory manager*. Masing-masing jenjang tersebut memerlukan tiga keterampilan, yakni *conceptual skills*, *human skills*, dan *technical skills*. Untuk *top manager*, keterampilan yang dominan adalah *conceptual skills*, kemudian untuk *middle manager*, keterampilan yang

---

<sup>32</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2019), 94.

berperan lebih besar adalah *human skills*, sedangkan untuk *supervisory manager*, keterampilan yang diperlukan ialah *technical skills*.

a) *Technical Skills* meliputi:

- Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
- Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.

b) *Human Skills* meliputi:

- Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.
- Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku.
- Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
- Kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis.
- Mampu berperilaku yang dapat diterima orang.

c) *Conceptual Skills* meliputi:

- Kemampuan analisis.
- Kemampuan berpikir rasional.
- Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi.
- Mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan.

- Mampu mengantisipasi perintah
- Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan problem- problem sosial.

Dalam mengelola tenaga pendidikan, salah satu tugas penting yang harus dilakukan Kepala Sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini Kepala Sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, *diskusi profesional* dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan diluar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Kepala Sekolah di samping sebagai pendidik, juga harus memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam mengembangkan sistem, responsif terhadap perubahan dengan memberdayakan semua potensi yang dimiliki sekolah. Karena itu, Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan manajemen layaknya seorang manajer dalam suatu organisasi. Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. manajemen

merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.<sup>33</sup>

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Manajer menurut M. Manullang, manajer merupakan pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas manajemen agar tujuan unit yang dipimpinnya tercapai dengan menggunakan bantuan orang lain.<sup>34</sup> Kepala Sekolah selaku manajer harus mampu melaksanakan fungsi manajemen. Setidaknya ada tiga tugas yang harus dilaksanakan Kepala Sekolah sebagai seorang manajer yaitu: kemampuan melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian.

*Pertama* perencanaan (*planning*) dalam arti yang sederhana dapat dijelaskan sebagai suatu proses mempersiapkan hal-hal yang akan dikerjakan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Atau penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, menetapkan peraturan-peraturan dan pedoman-pedoman pelaksanaan yang harus dituruti, dan menetapkan ikhtisar biaya yang diperlukan dan

---

<sup>33</sup>Ulbert Silahahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2020), 135.

<sup>34</sup>M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada, University Press, 2017), 4.

pemasukan uang yang diharapkan yang diperoleh dari rangkaian tindakan yang akan dilakukan.<sup>35</sup>

Hal pertama yang harus dilakukan oleh Kepala Sekolah sebagai seorang manajer sebelum melakukan pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan adalah membuat rencana yang memberikan tujuan dan arah sekolah. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Ketika suatu kegiatan tertentu dipaksa dilakukan tanpa melalui perencanaan, maka akan dapat mengganggu kelancaran kegiatan-kegiatan lain yang telah direncanakan sebelumnya. Termasuk dalam mengarahkan guru agar selalu melakukan tugas dengan baik dan meningkatkan kemampuan dan pemahaman agar efektivitas mengajarnya selalu meningkat dan berkualitas sesuai dengan harapan dan kompetensi keguruan.

*Kedua*, pengorganisasian (*Organizing*) maksudnya adalah mengelompokkan kegiatan yang diperlukan, yakni menetapkan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut. Kepala Sekolah sebagai manajer, di samping harus menetapkan perencanaan program, ia juga harus mampu mengorganisasikan,

---

<sup>35</sup>M. Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada, University Press, 2017), 9.

*staffing, directing* dan *coordinating* terhadap semua anggotanya untuk dapat melaksanakan rencana program yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengorganisasian adalah cara merancang struktur formal untuk penggunaan sumber daya yang ada, bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya, dan pada tiap kelompok diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota-anggota kelompok seperti waka kurikulum untuk selalu mengawasi dan memperhatikan kinerja serta tugas guru dalam melaksanakan pembelajaran serta selalu mendorong dan memotivasi para guru dalam meningkatkan efektivitas mengajar.

*Ketiga, pengawasan (controlling)* sering juga disebut pengendalian adalah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan kejalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula. Dalam melaksanakan kegiatan *controlling*, atasan mengadakan pemeriksaan, mencocokkan, serta mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai.

Pengawasan merupakan usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi

dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisiensi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Hasil pengawasan juga dapat dijadikan sebagai barometer dalam mengambil keputusan dalam membuat perencanaan selanjutnya.

Peran Kepala Sekolah sebagai *manajer* diharapkan mampu memainkan perannya dalam mengaplikasikan unsur-unsur manajemen dalam lembaga pendidikannya, seperti *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), *controlling* (pengawasan), dan *evaluating* (evaluasi). Jika hal ini terwujud maka semua kegiatan sekolah akan berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah tersebut.

### 3) Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Kepala Sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah. Untuk itu Kepala Sekolah harus bias menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas tugas operasinal.

Ada beberapa prinsip yang dapat dijadikan pedoman oleh Kepala Sekolah dalam penyelenggaraan administrasi pendidikan di sekolah yaitu:

- a) Adanya struktur organisasi yang relatif permanen dan dapat menggambarkan hubungan kerja antar pegawai sekolah.
- b) Adanya persepsi yang sama tentang tujuan sekolah antar pimpinan dan bawahan yang terlihat dalam proses kerja administrasi.
- c) Adanya sistem pendelegasian yang efektif sesuai dengan kapasitas guru dan karyawan.
- d) Administrasi merupakan sumber informasi bagi semua pengembangan sekolah.
- e) Sistem penyelenggaraan proses administrasi menggambarkan prinsip kooperatif yang dapat dilihat dalam semua kegiatan sekolah.

Kepala Sekolah sebagai administrator, berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien.

Peran Kepala Sekolah sebagai administrator diungkapkan Marno sebagai berikut:

- a) Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat.
- b) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenangan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.



Dalam melaksanakan tugas-tugas di atas, Kepala Sekolah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas sekolah, dapat dianalisis berdasarkan beberapa pendekatan baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional. Dalam hal ini Kepala Sekolah harus bisa bersikap situasional, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian Kepala Sekolah harus mengutamakan tugas, agar tugas-tugas yang diberikan kepada setiap tenaga kependidikan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Disamping berorientasi terhadap tugas, Kepala Sekolah juga harus menjaga hubungan kemanusiaan dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, tetapi mereka tetap serasa senang dalam melakukan tugasnya.

Kepala Sekolah sebagai administrator sangat diperlukan karena kegiatan di sekolah tidak terlepas dari pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Kepala Sekolah dituntut memahami dan mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sarana dan prasarana, dan administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif agar administrasi sekolah dapat tertata dan terlaksana dengan baik.

Kemampuan Kepala Sekolah sebagai administrator harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, bimbingan dan konseling, kegiatan praktikum, kegiatan di perpustakaan, data administrasi peserta didik, guru, pegawai TU,

penjaga sekolah, teknisi dan pustakawan, kegiatan ekstrakurikuler, data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua murid, data administrasi gedung dan ruang dan surat menyurat.

Kepala Sekolah sebagai administrator dalam hal ini juga berkenaan dengan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Masalah keuangan adalah masalah yang peka. Oleh karena itu dalam mengelola bidang ini Kepala Sekolah harus hati-hati, jujur dan terbuka agar tidak timbul kecurigaan baik dari staf maupun dari masyarakat atau orang tua murid.

Banyak keperluan sekolah yang harus dibiayai, dan semakin banyak pula biaya yang diperlukan. Dalam hal ini Kepala Sekolah harus memiliki daya kreasi yang tinggi untuk mampu menggali dana dari berbagai sumber, diantaranya dapat diperoleh misalnya dari siswa atau orang tua, masyarakat, pemerintah, yayasan, para dermawan dan sebagainya. Disamping itu Kepala Sekolah juga harus mampu mengalokasikan dana atau anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan sekolah/madrasah.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup>Soewaji Lazaruth, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2018), 26.

#### 4) Kepala Sekolah Sebagai *Innovator*

Sebagai *inovator* Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala Sekolah sebagai *innovator* akan tercermin dari cara-caranya melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

Kepala Sekolah sebagai *innovator* berarti memiliki kemampuan dalam mencari atau menemukan gagasan baru maupun mengadopsi gagasan baru dari pihak lain, memiliki kemampuan melakukan pembaharuan di sekolah di bidang KBM, BK, pengadaan guru atau karyawan, ekstrakurikuler maupun menggali sumber daya pada BP3 maupun dari masyarakat.

Kepala Sekolah sebagai *innovator* tercermin dari cara-cara ia melaksanakan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, integratif, konstruktif dimaksudkan bahwa Kepala Sekolah dalam meningkatkan tenaga kependidikan harus senantiasa mendorong dan membina agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas yang diembankan kepada masing-masing. Kreatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan, Kepala Sekolah harus berusaha mencari gagasan-gagasan dan cara-cara baru

dalam melaksanakan tugasnya. Integratif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, Kepala Sekolah berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan obyektif. Peran Kepala Sekolah sebagai *innovator* adalah sebagai berikut:

- a) Memiliki gagasan baru untuk inovasi kemajuan dan perkembangan sekolah. Maupun yang relevan untuk kebutuhan lembaga.
- b) Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan.
- c) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas perpustakaan, halaman, interior, musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik mendorong kearah semangat kerja yang baik

##### 5) Kepala Sekolah Sebagai *Motivator*

Kepala Sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat dilakukan melalui pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan secara efektif. Sebagai motivator Kepala Sekolah harus memiliki strategi untuk memotivasi bawahannya, yaitu guru dan staf. Dimana mereka dimotivasi untuk melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Motivasi ini dapat dilakukan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan bagi guru atau staf yang berprestasi serta penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan sentral belajar. Dorongan dan penghargaan merupakan sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh Kepala Sekolah. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh banyak faktor, dan motivasi merupakan faktor yang dominan untuk menuju keefektifan kerja individu bahkan motivasi sering digambarkan sebagai mesin pada sebuah mobil yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik berbeda-beda, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus dari pimpinannya (Kepala Sekolah) dalam mengembangkan profesionalitasnya. Untuk memotivasi pegawainya, ada beberapa prinsip yang bisa diterapkan oleh Kepala Sekolah, antara lain: Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan, tujuan pendidikan harus jelas dan diketahui oleh seluruh anggota, bahkan tenaga pendidikan dapat diikuti sertakan dalam penyusunan tujuan tersebut, setiap individu harus diberi tahu tentang hasil pekerjaannya, pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, meskipun terkadang hukuman itu di perlukan, usaha memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan jalan memerhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai

pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan atas pekerjaannya. Oleh sebab itu, Kepala Sekolah harus berusaha memberikan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak yang ditimbulkannya.

Kepala Sekolah sebagai motivator berarti bagaimana ia memiliki kemampuan mengatur lingkungan sekolah, sehingga tercipta suasana yang kondusif bagi pelaksanaan proses pembelajaran. Bagaimana ia memiliki kemampuan mengatur keharmonisan antara sesama guru, karyawan, guru dan karyawan, antara sekolah dan lingkungannya. Bagaimana kemampuan menerapkan prinsip penghargaan dengan hukuman.

#### 6) Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai yang dinilai dari pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan. Terdapat beberapa istilah yang hamper sama dengan supervisi, bahkan dalam pelaksanaan istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah tersebut diantaranya adalah pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi. Pengawasan mengandung arti suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup>E.Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2021), 239.

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya suatu tujuan pendidikan. Sehubungan dengan itu maka Kepala Sekolah sebagai supervisor berarti bahwa Kepala Sekolah hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan, syarat-syarat mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal.<sup>38</sup>

Dalam bidang supervisi Kepala Sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran melalui peningkatan profesionalisme guru secara terus menerus. Oleh karena itu Kepala Sekolah sebagai supervisor memegang peran penting dalam:

- a) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan siswa, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan.
- b) Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar.
- c) Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi.
- d) Membantu guru dalam memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar sesuai dengan sifat materinya.
- e) Membantu guru memperkaya pengalaman belajar sehingga suasana mengajar dapat menggembirakan anak didik.

---

<sup>38</sup>B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: PT Rineka Cipta, 2020), 185.

- f) Membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelayanan.
- g) Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas sekolah pada seluruh staf.
- h) Memberi pelayanan terhadap guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam pelaksanaan tugas.
- i) Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.<sup>39</sup>

Adapun tugas seorang supervisor menurut Ngalim Purwanto adalah “meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan di sekolahnya”. Fungsi utama dari supervisi adalah ditujukan kepada perbaikan pengajaran. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka dapat diketahui delapan fungsi supervisi adalah:

- a) Mengkoordinir semua usaha sekolah
- b) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
- c) Memperluas pengalaman guru-guru
- d) Menstimulir usaha- usaha yang kreatif
- e) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- f) Menganalisis situasi belajar mengajar
- g) Memberikan pengetahuan skill kepada setiap anggota staf.
- h) Membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup>Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervise Pendidikan*, (Malang : Bina Aksara, 2014), 55.

<sup>40</sup>Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Op. Cit*, 56.



Adapun keterampilan yang hendaknya dimiliki oleh seorang supervisor menurut Kimball Wiles (1950) ada lima macam, antara lain:<sup>41</sup>

- a) Keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan.
- b) Keterampilan dalam proses kelompok.
- c) Keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan.
- d) Keterampilan dalam personalia sekolah.
- e) Keterampilan dalam evaluasi

Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan profesional personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru, pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan kemudian ditransfer kedalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik, yang akhirnya juga meningkatkan pertumbuhan peserta didik. Sehubungan dengan fungsi supervisi, Searingen dalam bukunya *Supervision of intruction- foundation and Dimension* (1961) yang dikutip oleh Piet A. Sahertian memberikan delapan fungsi Supervisi antara lain:

- a) Mengkoordinir semua usaha sekolah

---

<sup>41</sup>Piet A, Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : PT.Rineka Cipta, 2020), 18.

- b) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
- c) Memperluas pengalaman Guru-Guru
- d) Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
- e) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- f) Menganalisis situasi belajar mengajar
- g) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf.
- h) Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.<sup>42</sup>

Untuk lebih mengefektifkan pelaksanaan pekerjaannya dan dapat mendayagunakan seluruh potensi sumber daya yang ada di sekolah maka Kepala Sekolah harus memahami perannya dan fungsinya. Disamping harus memiliki ilmu administrasi dan memahami fungsi administrasi dengan sebaik-baiknya, seorang supervisor untuk dapat menjalankan fungsinya dengan baik, seorang supervisor harus memiliki ciri-ciri dan sifat seperti berikut :

- a) Berpengetahuan luas tentang seluk beluk semua pekerjaan yang berada di bawah pengawasannya.
- b) Memahami benar-benar rencana dan program yang telah digariskan yang akan dicapai oleh setiap lembaga atau bagian.
- c) Berwibawa, dan memiliki kecakapan praktis tentang teknik-teknik kepemimpinan, terutama human relation.

---

<sup>42</sup>Suharsimi Arikunto, Dasar-Dasar Supervisi, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2014), 14.

- d) Memiliki sifat-sifat jujur, tegas, konsekuen, ramah, dan rendah hati.
- e) Berkemauan keras, rajin bekerja demi tercapainya suatu tujuan atau program yang telah digariskan.<sup>43</sup>

Berdasarkan pendapat dan kriteria *superpisor* di atas, maka peran Kepala Sekolah hendaklah memiliki pemikiran ke depan yang lebih maju, baik untuk sekolahnya maupun unsur yang ada di sekolah tersebut. Seorang Kepala Sekolah hendaklah memiliki ide-ide baru dan cemerlang untuk memberikan motivasi kepada semua unsur yang ada di sekolah.

#### 7) Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Kepala Sekolah sebagai pemimpin, memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Keberhasilan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaannya sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut: (1) Kepribadian yang kuat; Kepala Sekolah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial. (2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik; pemahaman yang baik merupakan bekal utama Kepala Sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya. (3) Pengetahuan yang luas; Kepala Sekolah harus memiliki

---

<sup>43</sup>M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT.Rosdakarya, 2020), 85.

pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait. (4) Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai Kepala Sekolah, yaitu: (a) keterampilan teknis, misalnya: teknis menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat; (b) keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya: bekerjasama dengan orang lain, memotivasi, guru dan staf; dan (c) Keterampilan konseptual, misalnya mengembangkan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari solusinya.<sup>44</sup>

Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang Kepala Sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

Menurut John Gage Allee, "Leader is a guide; a conductor; a commander."<sup>45</sup> (Pemimpin itu adalah penunjuk pemandu, penuntun dan komandan). Kepribadian Kepala Sekolah sebagai leader menurut Ordway Tead harus menunjukkan sifat-sifat:

- a) Kesadaran akan tujuan dan arah
- b) Antusiasme

---

<sup>44</sup>Prameswari, "Kepemimpinan Kepala Madrasah" <http://cindoprameswari.blogspot.com>, dibrowsing pada 6 Juni 2021, 10.00 WIB

<sup>45</sup>John Gage Allee, *Webster's New Standar Dictionary*, (New York : Mc Brothers Inc, 2019), 214.

- c) Keramahan dan kecintaan
- d) Integritas (keutuhan, kejujuran dan ketulusan hati)
- e) Penguasaan teknis
- f) Ketegasan dalam mengambil keputusan
- g) Kecerdasan
- h) Keterampilan mengajar
- i) Kepercayaan

Menurut penulis bahwa peran Kepala Sekolah sebagai *leader* (pemimpin) tidak hanya sebatas menjadi performa dan image saja, tetapi bagaimana sikap seorang Kepala Sekolah dapat memberikan teladan bagi semua komponen yang ada di sekolah sehingga dapat memberikan wibawa dalam menjalankan tugasnya.

### **c. Persyaratan Menjadi Kepala Sekolah**

Telah dimaklumi bahwa tugas Kepala Sekolah itu sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar, maka tidak sembarangan orang patut menjadi Kepala Sekolah. Untuk dapat menjadi Kepala Sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Di samping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan. Dalam peraturan yang berlaku di lingkungan Depdikbud untuk setiap tingkatan dan jenis sekolah sudah ditetapkan syarat-syaratnya untuk pengangkatan Kepala Sekolah. Seperti telah kita ketahui bahwa untuk menjadi Kepala Sekolah TK dan SD serendah-rendahnya berijazah

sarjana muda BI. Karena jenis SMP maupun SMA itu bermacam-macam (SMP, SMA, SMK, dan lain-lain), maka ijazah yang diperlukan bagi seorang Kepala Sekolah hendaknya sesuai dengan jurusan/ jenis sekolah yang dipimpinnya.

Sebagai seorang Kepala Sekolah harus memiliki persyaratan untuk menciptakan sekolah yang efektif, syarat-syarat tersebut antara lain adalah:

- 1) Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik
- 2) Berpegang tujuan pada tujuan yang dicapai
- 3) Bersemangat
- 4) Cakap di dalam memberi bimbingan
- 5) Cepat dan bijaksana di dalam mengambil keputusan
- 6) Jujur
- 7) Cerdas
- 8) Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan
- 9) Berusaha untuk mencapainya<sup>46</sup>

Seorang Kepala Sekolah harus berjiwa nasional dan memiliki falsafah hidup yang sesuai dengan falsafah dan dasar negara kita. Jika kita simpulkan apa yang telah diuraikan di atas, maka syarat seorang Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

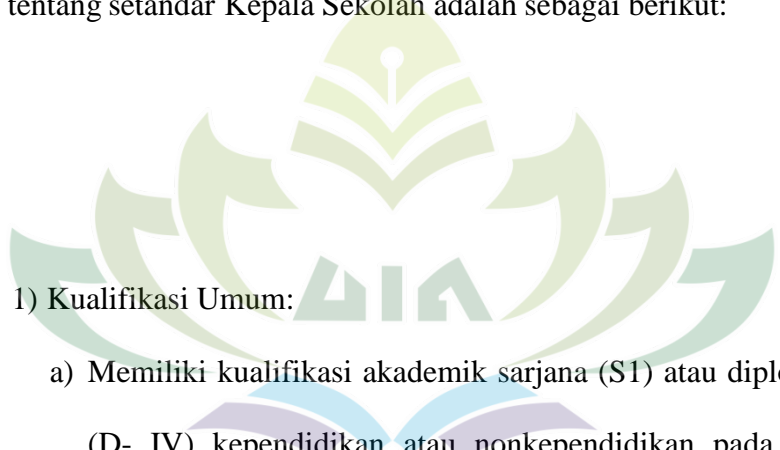
- 1) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolahan yang dipimpinnya.

---

<sup>46</sup>H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2021), 92.

- 3) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- 4) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- 5) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>47</sup>

Adapun secara rinci isi Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tersebut tentang standar Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

- 
- 1) Kualifikasi Umum:
    - a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D- IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
    - b) Pada waktu diangkat sebagai Kepala Sekolah berusia setinggi- tingginya 56 tahun;
    - c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak- kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurangnya 3 (tiga) tahun di

---

<sup>47</sup>E. Mulyasa, *Lihat Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, dalam buku Manajemen dan Kependidikan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2021).

TK/RA; dan 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

2) Kualifikasi Khusus menyangkut:

- a) Berstatus sebagai guru sesuai jenjang mana akan menjadi Kepala Sekolah;
- b) Mempunyai sertifikat pendidik sebagai guru sesuai jenjangnya;
- c) Mempunyai sertifikat Kepala Sekolah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.<sup>48</sup>

**d. Kompetensi Kepala Sekolah**

Sedangkan standar kompetensi yang harus dikuasai oleh Kepala Sekolah/madrasah adalah sebagai berikut: (1) Kompetensi kepribadian; (2) Kompetensi Manajerial; (3) Kompetensi Kewirausahaan; (4) Kompetensi Supervisi; (5) Kompetensi Sosial.<sup>49</sup> Adapun penjelasannya sebagai berikut:

**TABEL KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH**

NO	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
1.	Kepribadian	a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin

<sup>48</sup>*Ibid*, h. 318

<sup>49</sup>*Ibid*, h. 319



		<p>c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah/madrasah</p> <p>d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi</p> <p>e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah/madrasah</p> <p>f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>
2	Manajerial	<p>a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan</p> <p>b) Mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan</p> <p>c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/madrasah secara optimal</p> <p>d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik</p> <p>f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal</p> <p>g) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.</p> <p>h) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin</p> <p>i) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah/madrasah</p> <p>j) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi</p> <p>k) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah/madrasah</p> <p>l) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p> <p>m) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah</p> <p>n) Memimpin sekolah/madrasah dalam</p>

		<p>rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/madrasah secara optimal</p> <p>o) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya</p>
3	Kewirausahaan	<p>a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah</p> <p>b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah</p> <p>d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah</p> <p>e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik</p> <p>f) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p>
4	Supervisi	<p>a) Merencanakan program supervise akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru</p> <p>b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat</p> <p>c) Menindaklanjuti hasil supervise akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru</p>
5	Sosial	<p>a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah</p> <p>b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan</p> <p>c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain</p>

Kompetensi Kepala Sekolah mengacu pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Nomor 14, Tahun 2005 tentang Guru dan dosen, dan Peraturan Presiden

Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2007 tentang Tunjangan Tenaga Kependidikan. Berdasarkan pasal 1, ayat 1, Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai Kepala Sekolah/madrasah, yang dimaksud Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sekolah (Kepala Sekolah).<sup>50</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, Kepala Sekolah memiliki peran ganda, yaitu sebagai guru dan sebagai Kepala Sekolah. Sebagai seorang guru Kepala Sekolah diberi beban mengajar sebanyak enam jam pelajaran setiap minggu. Tugas guru sebagai Kepala Sekolah dihargai sebanyak 18 jam pelajaran. Sebagai seorang guru yang melaksanakan tatap muka di dalam kelas, Kepala Sekolah juga harus memiliki sejumlah kompetensi yang dipersyaratkan, yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.<sup>51</sup>

## **2. Sosial Budaya**

### **a. Pengertian Sosial Budaya**

Kebudayaan berasal dari kata budh dalam bahasa Sanskerta yang berarti akal, kemudian menjadi kata budhi (tunggal) budhaya (majemuk), sehingga kebudayaan diartikan sebagai hasil pemikiran atau akal manusia. Ada pendapat yang mengatakan bahwa kebudayaan berasal dari kata budi dan daya. Budi adalah akal yang merupakan unsur rohani dalam kebudayaan, sedangkan daya

---

<sup>50</sup>Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2017), 145.

<sup>51</sup>Supartono Widyosiswoyo, *Ilmu Budaya Dasar*, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2018), 30.

berarti perbuatan atau ikhtiar sebagai unsur jasmani, sehingga kebudayaan diartikan sebagai hasil dari akal dan ikhtiar manusia.<sup>52</sup>

Dari teori ini dapat dijelaskan bahwa budaya adalah suatu kegiatan yang bersumber dari pemikiran manusia dan dilakukan secara berkelompok atau bersama-sama. Dengan kata lain, bermula dari suatu ide manusia kemudian diaplikasikan melalui perbuatan. Sehingga memunculkan suatu kegiatan yang dilakukan berulang-ulang dan akhirnya menjadi ciri khas tersendiri bagi suatu kelompok. “Hofstede mengatakan bahwa budaya adalah pemrograman pikiran secara kolektif yang membedakan para anggota sebuah kelompok atau kategori dengan kelompok-kelompok lain Menurut Keegan budaya adalah cara hidup, yang dibangun oleh sekelompok manusia, yang diteruskan dari satu generasi ke generasi lain.<sup>53</sup> “Definisi lain mengatakan bahwa budaya (*culture*) adalah determinan dasar keinginan dan perilaku seseorang. Setiap budaya terdiri dari beberapa subbudaya (*subculture*) yang lebih kecil yang memberikan identifikasi dan sosialisasi yang lebih spesifik untuk anggota mereka. Subbudaya meliputi kebangsaan, agama, kelompok ras, dan wilayah geografis.” Dapat diartikan budaya merupakan perilaku seseorang. Perilaku tersebut didasarkan atas keinginan dari orang yang bersangkutan. “Menurut Stanton, kebudayaan didefinisikan sebagai simbol dan fakta yang kompleks, yang diciptakan oleh manusia, diturunkan dari generasi ke generasi sebagai penentu dan pengatur

---

<sup>52</sup>Supartono Widyosiswoyo, *Ilmu Budaya Dasar*, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2018), 30.

<sup>53</sup>Jajat Kristanto, *Manajemen Pemasaran Internasional Sebuah Pendekatan Strategi*, (Jakarta: Erlangga, 2021), 49.

tingkah laku manusia dalam masyarakat yang ada.<sup>54</sup> Seperti halnya dalam hadits Rasulullah SAW, beliau bersabda:

قال مَا لِكَ بِنِ الْحَوَيْرِثِ قَالَ لَنَا النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ارْجِعْ إِلَىٰ أَهْلِيكُمْ فَعَلِّمُوهُمْ  
(روه بخري)

Artinya: Malik bin Huwairits menuturkan, Rasulullah SAW bersabda, “Pulanglah ke rumah kalian lalu ajarkan kepada mereka”. (H.R Imam Bukhari)<sup>55</sup>

Bagi ahli antropologi dan sosiologi budaya adalah “cara hidup” yang dibentuk oleh sekelompok manusia yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Budaya memainkan peran dalam kehidupan dalam konteks institusi sosial, termasuk keluarga, pendidikan, agama, pemerintahan, dan institusi bisnis. Budaya termasuk kesadaran dan ketidaksadaran akan nilai, ide, sikap, dan simbol yang membentuk perilaku manusia dan diteruskan dari satu generasi ke generasi selanjutnya. Dalam arti ini, budaya tidak mengacu pada penyelesaian yang hanya berlaku sekali untuk masalah- masalah unik, atau moda dan gaya yang berganti-ganti. Seperti didefinisikan oleh seorang ahli antropologi organisasi Geert Hofstede. Mengacu pada beberapa teori tersebut dapat dijelaskan bahwa budaya merupakan sesuatu yang dapat membedakan antara satu kelompok dengan kelompok lain. Perbedaan tersebut melalui suatu kegiatan yang bersumber dari pemikiran manusia dan dilakukan berulang-ulang dalam jangka waktu yang lama. Dengan kata lain suatu ciri khas suatu

<sup>54</sup>Basu Swastha dan Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*, (Yogyakarta: Liberty Yogyakarta, 2020), 107.

<sup>55</sup>Syaikh, Al-Qasthalani, Syarah Shahih Bukhari, *Penjelasan 817 Hadits Pilihan dalam Shahih Bukhari*, (Solo: Zamzam, 2014), 132.

kelompok yang diturunkan dari nenek moyangnya dan masih terjaga eksistensinya.

### **b. Budaya Sekolah**

Budaya sekolah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*values*) yang dianut oleh kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada dalam sekolah/madrasah tersebut.<sup>56</sup> Jadi budaya sekolah/madrasah dibentuk melalui pikiran manusia yang ada dalam sekolah/madrasah. Dari pikiran itulah kemudian muncul menjadi nilai-nilai yang diyakini bersama yang menjadi bahan utama sebagai pembentuk budaya sekolah/ madrasah. Budaya tersebut muncul dalam berbagai bentuk dan tindakan yang dapat diamati dan dirasakan dalam kehidupan sekolah/madrasah sehari-hari. “Fungsi utama budaya untuk memahami lingkungan dan menentukan bagaimana orang-orang dalam organisasi merespons sesuatu, menghadapi ketidakpastian, dan kebingungan.”<sup>57</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik pikiran organisasi di sekolah/madrasah tersebut, maka semakin baik pula nilai-nilai yang akan dianut dalam madrasah. Nilai- nilai inilah yang kemudian akan menjadi pilar dari budaya madrasah. Dalam hal ini penting sekali untuk mempelajari budaya madrasah, karena dari nilai-nilai yang terbentuk menjadi budaya dapat

---

<sup>56</sup>Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2021), 48.

<sup>57</sup>Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2020), 200.

menjadi fondasi untuk memahami sikap dan motivasi serta mempengaruhi orang-orang di organisasi. Jika nilai-nilai ini diimplementasikan oleh keseluruhan atau sebagian besar orang yang ada di organisasi, maka tentu akan mempengaruhi produktivitas organisasi. Dari adanya budaya dapat membentuk suatu ciri khas atau identitas seseorang, kelompok masyarakat maupun sebuah lembaga pendidikan. “Pada setiap lembaga pendidikan pasti memiliki budaya yang sangat melekat dalam tatanan pelaksanaan pendidikan. budaya tersebut berupa nilai-nilai religius, filsafat, etika, dan estetika yang terus dilakukan”.<sup>58</sup> Visi dan misi organisasi memberikan pengaruh bahwa budaya organisasi satu dengan yang lainnya tidak ada yang sama, walaupun organisasinya sejenis.

Siswohartono sebagaimana dikutip oleh Ekosusilo, mengatakan bahwa budaya organisasi disebut juga dengan sifat-sifat internal organisasi yang dapat membedakannya dengan organisasi lain. Dalam konteks lembaga pendidikan, budaya organisasi diartikan sebagai berikut: Pertama, sistem nilai yaitu keyakinan dan tujuan yang dianut bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi yang potensial membentuk perilaku mereka dan bertahan lama meskipun sudah terjadi pergantian anggota. Dalam lembaga pendidikan misalnya budaya ini berupa lingkungan belajar, semangat belajar, cinta kebersihan. Kedua, norma perilaku yaitu cara berperilaku yang sudah lazim digunakan dalam sebuah

---

<sup>58</sup>Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 96.

organisasi yang bertahan lama karena semua anggotanya mewariskan perilaku tersebut kepada anggota baru.<sup>59</sup>

Dapat disimpulkan bahwa budaya dalam konteks masyarakat adalah nilai-nilai atau norma-norma, kepercayaan, sikap, atau sesuatu yang diyakini (attitude) dan simbol-simbol. Sedangkan budaya organisasi adalah sistem nilai bersama yang ada dalam suatu organisasi, yang menentukan bagaimana anggota melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan organisasi

### **c. Unsur Budaya Sekolah**

Secara kasat mata budaya sekolah biasanya bisa dilihat pada aturan tertulis dan tidak tertulis, tradisi dan norma, harapan-harapan, cara bertindak, berpakaian, serta berbicara, apa yang dibicarakan, atau tabu dibicarakan, kesediaan membantu (atau dibantu), dan lain sebagainya. Edgar H. Schein membedakan tiga lapis budaya organisasi:

- 1) Artefak dan perilaku, yakni elemen-elemen yang terlihat secara kasat mata, seperti arsitektur, furnitur, seragam, atau ungkapan yang digunakan untuk berkomunikasi.
- 2) Nilai-nilai bentukan, yakni aturan yang dibuat dan digunakan oleh organisasi secara resmi, seperti visi, misi, tujuan organisasi.
- 3) Asumsi-asumsi yang hidup, dapat dilihat pada perilaku anggota organisasi yang cenderung tidak disadari atau diungkapkan namun merupakan inti dari budaya organisasi.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup>*Ibid*, 96-99



Dalam konteks pendidikan dijelaskan bahwa seluruh unsur kebudayaan berkembang melalui proses belajar. Oleh karena itu inti dari pengembangan kultur adalah membangun hubungan yang baik, meningkatkan keamanan sekolah secara fisik maupun psikologis, meningkatkan lingkungan yang kondusif. Untuk itu kepala sekolah dan seluruh pemangku kepentingan perlu terus belajar karena konteks budaya sekolah terus berubah tanpa henti. Keberhasilan pengembangan budaya sekolah menjadi penentu keberhasilan meningkatkan lulusan yang bermutu. Budaya merupakan norma, nilai, keyakinan, ritual, gagasan, tindakan, dan karya sebagai hasil belajar. Perubahan budaya mencakup proses pengembangan norma, nilai, keyakinan, dan tradisi sekolah yang dipahami dan dipatuhi warga sekolah yang dikembangkan melalui komunikasi dan interaksi sehingga mengukuhkan partisipasi.<sup>61</sup>

Engel, Blackwell, dan Miniard menyebutkan terdapat 10 sikap dan perilaku yang dipengaruhi oleh budaya yaitu:

- 1) Kesadaran diri dan ruang
- 2) Komunikasi dan bahasa
- 3) Pakaian dan penampilan
- 4) Makanan dan kebiasaan makan
- 5) Waktu dan kesadaran akan waktu
- 6) Hubungan keluarga, organisasi, dan lembaga pemerintah

---

<sup>60</sup>Ahmad Baedowi, dkk, *Manajemen Sekolah Efektif Pengalaman Sekolah Sukma Bangsa*, (Jakarta : PT Pustaka Alvabet, 2015), 39.

<sup>61</sup>Maas Shobirin, *Konsep dan Implementasi Kurikulum 2013 di Sekolah Dasar*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 202.

- 7) Nilai dan norma
- 8) Kepercayaan dan sikap
- 9) Proses mental dan belajar
- 10) Kebiasaan kerja.<sup>62</sup>

## B. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian terdahulu dan jurnal-jurnal yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul	Objek Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Hasil Penelitian
1	Herlinda	Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Leadership Pada Madrasah Aliyah Miftahul	Fungsi Kepala Sekolah sebagai <i>leader</i>	Wawancara	Fungsi Kepala Sekolah sebagai <i>leader</i> belum berjalan dengan sempurna.
2	A. Nawawi Na'im	Kepemimpinan Kepala Sekolah (Analisis Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Islam)	Analisis Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perspektif Islam (penelitian pustaka/ <i>library research</i> )	Wawancara	kepemimpinan Kepala Sekolah dalam perspektif Islam memerlukan figure yang mempunyai wawasan masa depan,

<sup>62</sup>Ujang Sumarwan, *Perilaku Konsumen, (Teori dan Penerapannya Dalam Pemasaran)*, 228.

					yakni pemimpin yang memiliki arah dan wujud masa depan yang jelas. <sup>63</sup>
3	Azhari	Kepemimpinan Pondok Pesantren al-Huda al-Ilahiyah Mugomulyo Desa Benteng Barat kecamatan Sungai batang INHIL (Sebuah Studi Kasus Tentang Manajemen SDM)	Penerapan Kepemimpinan Pondok Pesantren dan Hasil Penelitiannya Adalah: Penerapan Manajemen Baik, Pola Kepemimpinannya Situasional, Tingkat Kepemimpinannya Efektif dan Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Adalah Situasi	Wawancara	Menerapkan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah <sup>64</sup>

Persamaan penelitian-penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah peneliti sama-sama meneliti tentang mengenai peran Kepala Sekolah.

Perbedaan penelitian-penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah dalam penelitian sebelumnya membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan dalam penelitian ini meneliti tentang pada subjek dan objek penelitian serta lokasi penelitian yang penulis laksanakan dan disini penulis meneliti ke tujuh peran Kepala Sekolah sebagai *Educator, Manager,*

<sup>63</sup>*Ibid*, 146.

<sup>64</sup>M. Akhyar, *Strategi Kepemimpinan Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Perguruan Muhammadiyah Bangkinang*, (Pekanbaru: Tesis, PPS IAIN SUSKA Riau, 2016), 95

*Administrator, Innovator, Motivator, Supervisor* dan *Leader* yang dilakukan memiliki perbedaan.

### **C. Kerangka Teoritik**

Kerangka penelitian ini digunakan untuk mempermudah jalan penelitian terhadap permasalahan yang akan dibahas.

Variabel peran Kepala Sekolah di SMA 1 Abung Surakarta secara operasional dapat dirumuskan sebagai berikut:

#### **1. Kepala Sekolah Sebagai Edukator, dengan Indikator:**

- a. Kepala Sekolah memberikan bimbingan kepada seluruh tenaga kependidikan, agar melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.
- b. Kepala Sekolah mengikutsertakan guru-guru dalam penataran atau pelatihan yang diadakan oleh sekolah.
- c. Kepala Sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, seperti strata dua (S2) bahkan strata tiga (S3).
- d. Kepala Sekolah sebagai pendidik memberikan bimbingan kepada para guru agar terus berusaha meningkatkan kualitas pembelajaran

yang dilaksanakan, seperti memanfaatkan teknologi dan menggunakan waktu mengajar dengan efektif dan efisien.

## **2. Kepala Sekolah Sebagai *Manajer*, dengan indikator:**

- a. Kepala Sekolah membuat rencana, program, tujuan dan arah sekolah.
- b. Kepala Sekolah mengorganisasikan semua anggotanya untuk dapat melaksanakan rencana program yang telah ditetapkan, seperti menyusun program kerja bagi semua staf dan menyusun struktur organisasi.
- c. Kepala Sekolah mengadakan pengawasan pada semua staf dan mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai, seperti memeriksa Kegiatan Belajar Mengajar (KBM).

## **3. Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*, dengan indikator:**

- a. Kepala Sekolah menyelesaikan program-program sekolah yang meliputi administrasi personalia, administrasi keuangan, administrasi peralatan serta gedung, administrasi kurikulum, administrasi murid, administrasi hubungan sekolah dan masyarakat.
- b. Kepala Sekolah melaksanakan proses perencanaan, baik rencana program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.
- c. Kepala Sekolah mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien, seperti administrasi

kesiswaan, tenaga kependidikan, keuangan, dan administrasi kegiatan belajar mengajar.

- d. Kepala Sekolah menyusun dan mendokumentasikan seluruh program sekolah.

#### **4. Kepala Sekolah Sebagai *Innovator*, dengan indikator:**

- a. Kepala Sekolah memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan belajar, seperti memberikan teladan guru dan tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- b. Kepala Sekolah memiliki gagasan baru untuk kemajuan dan perkembangan sekolah seperti mencari guru yang memiliki kompetensi dalam bidang olahraga dan seni. Sehingga siswa merasa tersalurkan keahliannya.
- c. Kepala Sekolah memiliki kemampuan mengatur lingkungan lebih kondusif sehingga mendorong semangat kerja seperti pengaturan tata ruang dan job kerja sesuai dengan keahlian masing-masing.

#### **5. Kepala Sekolah Sebagai *Motivator*, dengan indikator:**

- a. Kepala Sekolah memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru dan karyawan yang disiplin seperti pemberian piagam dan beasiswa pendidikan bagi guru berprestasi.

- b. Kepala Sekolah memberikan hukuman (*punishment*) bagi yang menyalahi aturan seperti diberi surat teguran dan dikeluarkan jika sampai merusak nama baik sekolah.
- c. Kepala Sekolah memotivasi para guru dalam meningkatkan efektivitas mengajar seperti memeriksa kehadiran guru dalam proses pembelajaran.

**6. Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*, dengan indikator:**

- a. Kepala Sekolah memelihara organisasi siswa seperti OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah).
- b. Kepala Sekolah menyeleksi fasilitas belajar yang tepat dengan problem dan situasi kelas.
- c. Kepala Sekolah hadir ke sekolah tepat waktu sebelum proses pembelajaran dimulai.

**7. Kepala Sekolah Sebagai *Leader*, dengan indikator:**

- a. Kepala Sekolah menerima masukan serta menghargai pendapat para guru.
- b. Kepala Sekolah membuat kebijakan dengan pendelegasian guru untuk mengikuti seminar, pelatihan, maupun pendidikan ke yang lebih tinggi.
- c. Kepala Sekolah memperkirakan masalah yang muncul dan mencari solusinya seperti siswa yang memiliki problem belajar baik bersumber dari dirinya sendiri juga dari keluarga.

Adapun faktor yang mempengaruhi pelaksanaan peran Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Abung Surakarta terdiri dari faktor pendukung yang meliputi jenjang pendidikan dan pengalaman Kepala Sekolah, kepemimpinan yang demokratis dan *teamwork* yang kompak. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu minimnya pelatihan tentang kepemimpinan bagi Kepala Sekolah, minimnya dana, belum sepenuhnya kerjasama antara sekolah dengan masyarakat, dan belum kuatnya sumber daya tenaga kependidikan.

Secara garis besar penelitian kualitatif memiliki beberapa ciri umum yang dapat dikenali, yaitu:

1. Lebih mudah mengadakan penyesuaian dengan kenyataan yang berdimensi ganda.
2. Lebih mudah menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan subjek penelitian,
3. Memiliki kepekaan dan daya penyesuaian diri dengan banyak pengaruh yang timbul dari pola-pola nilai yang dihadapi.



## DAFTAR PUSTAKA

Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2018

Ahmad Baedowi, dkk, *Manajemen Sekolah Efektif Pengalaman Sekolah Sukma Bangsa*, Jakarta: PT Pustaka Alvabet, 2015

Alwasilah, A. Chaedar, dkk, *Etnopedagogi Landasan Praktek Pendidikan dan Pendidikan Guru*, Bandung: Kiblat, 2019

B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Yogyakarta: PT Rineka Cipta, 2020

Basu Swastha dan Irawan, *Manajemen Pemasaran Modern*, Yogyakarta: Liberty Yogyakarta, 2020

Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Bandung: Alfabeta, 2017

Buchari Alma, Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, Bandung : Alfabeta, 2018

Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2017

Creswell, J. W, *Qualitatif Inquiry and Research Design*, Sage Publications, Inc: California, 2018

Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*. Jakarta: PT. Suara Agung, 2017

Djunaidi Ghony&Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Ar-Ruzz Media: Yogyakarta, 2017

E. Mulyasa, *Lihat Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, dalam buku Manajemen dan Kependidikan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2021

E.Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2021

Gunawan, Ary H, *Sosiologi Pendidikan Suatu Analisis Sosiologi Tentang Berbagai Problem Pendidikan*, Jakarta : Rineka Cipta, 2020

H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2021

Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika, 2020

Haris, Bm et. al, *Personil Administration In Education Leadership For Instruction Improvement*, Bostom Allyn And Bacom Inc, 2019

Hasil Wawancara dengan Bapak Sugito,S.Pd selaku Kepala SMKN 1 Abung Surakarta pada tanggal 10 Juli, pukul 07.00-09.00 WIB di ruang Kepala SMK

Hasil Wawancara dengan Bapak Sugito,S.Pd selaku Kepala SMKN 1 Abung Surakarta pada tanggal 10 Juli 2021, pukul 07.00-09.00 WIB di ruang Kepala SMK

Hasil wawancara dengan Sugito, S.Pd, *Kepala Sekolah SMKN 1 Abung Surakarta Lampung Utara*, 28 Juni 2022

Hasil wawancara dengan Sugito, S.Pd, *Kepala Sekolah SMKN 1 Abung Surakarta Lampung Utara*, 29 Juni 2022

Hendiayat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervise Pendidikan*, Malang: Bina Aksara, 2014

Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015

Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama* Bandung: Remaja Rosda Karya, 2018

Jajat Kristanto, *Manajemen Pemasaran Internasional Sebuah Pendekatan Strategi*, Jakarta: Erlangga, 2021

Jeffrey Preffer, *Human equation*, (Harvard, Bussines School Press, 2018

John Gage Allee, *Webster's New Standar Dictionary*, New York: Mc Brothers Inc, 2019

M. Akhyar, *Strategi Kepemimpinan Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Perguruan Muhammadiyah Bangkinang*, Pekanbaru: Tesis, PPS IAIN SUSKA Riau, 2016

M. Athiyah al-Abrasyi, *At-Tarbiyyah al-Islamiyyah wa Falsafatuha*, Mesir : Isa al –Babi al-Halabi, 2015

M. Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada, University Press, 2017

M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : PT.Rosdakarya, 2020

Maarif. Ahmad Syafii, *Pendidikan Islam dan Proses Pemberdayaan Bangsa dalam Muslih Usa dan Aden Wijdan SZ, (ed), Pendidikan Islam Dalam Peradaban Industrial*, Yogyakarta : Aditya Media, 2017

Maas Shobirin, *Konsep dan Implementasi Kurikulum 2013 di Sekolah Dasar*, Yogyakarta: Deepublish, 2016

Marno, *Islam by Management and Leadership*, Jakarta : Lintas Pustaka, 2017

Moh. Ainin, *Metodologi Penelitian Bahasa Arab*, Malang: CV. Bintang Sejahtera, 2018

Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta : Galia Indonesia, 2018

Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana, 2021

Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015

Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2020

Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta : Erlangga, 2019

Piet A, Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2020

Prameswari, “Kepemimpinan Kepala Madrasah”  
<http://cindoprameswari.blogspot.com>, dibrowsing pada 6 Juni 2021, 10.00 WIB

Pujasari, Yahya, *Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Penyesuaian Sosial Siswa di Sekolah*, Jurnal Administrasi Pendidikan UPI

Ruslan Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, Malang: UIN Press, 2015

Soejono, Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Rajawali Press, 2020

Soekanto, Soerjono, *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013.

Soewaji Lazaruth, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2018

Sondang P. Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung, 2017

Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2015

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2017

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2020

Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2014

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2018

Sukidin, *Metode Penelitian Membimbing dan Mengantar Kesuksesan Anda dalam Dunia Penelitian*, Surabaya: Insan Cendekia, 2019

Supartono Widyosiswoyo, *Ilmu Budaya Dasar*, Bogo : Ghalia Indonesia, 2018

Supriadi, Dedi, *Membangun Bangsa Melalui Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, 2014

Syaikh, Al-Qasthalani, Syarah Shahih Bukhari, *Penjelasan 817 Hadits Pilihan dalam Shahih Bukhari*, Solo: Zamzam, 2014

The Team, *The New Oxford Illustrated Dictionary*, Oxford : Oxford University Press, 2021

Tim Penyusun Diknas RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2015

Ujang Sumarwan, *Perilaku Konsumen, Teori dan Penerapannya Dalam Pemasaran*

Ulbert Silahahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2020

Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2018

Wahid Murni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, Program Pascasarjana UIN Malang, 2018

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Pers, 2020

Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2019

WJS Poewadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pustaka Panjimas, 2019

Yadi Ruyadi, *Model Pendidikan Karakter Berbasis Kearifan Budaya Lokal (Penelitian Terhadap Adat Kampung Benda Kerep Cirebon Provinsi Jawa Barat untuk Pengembangan Pendidikan Karakter di Sekolah)*, *Jurnal Proceedings of The 4th International Conference on Teacher Education; Join Conference UPI & UPSI*, (Bandung Indonesia : 8-10 November 2010)

ZM Abid Mohammady, *Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Budaya Organisasi*, Ponorogo: Jurnal Pondok Pesantren Al-Islam Joresan Ponorogo, 2017