

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Hakekat Kepemimpinan

Dalam kelompok masyarakat, kepemimpinan mengambil peran yang sangat penting sehingga tidak dapat dipisahkan dengan seluruh tatanan kehidupan. Melalui proses kepemimpinan, perilaku masyarakat dipengaruhi dan diarahkan ke arah tujuan tertentu.

Kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dengan pemimpin. Pemimpin dan kepemimpinan diibaratkan sebuah belahan uang yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Hal itu berarti bahwa kedua hal tersebut masing-masing dapat dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai sebuah kesatuan. Pada dasarnya, kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun kemudian melahirkan kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang bertugas membimbing atau menuntun. Sedangkan kepemimpinan ialah kemampuan seseorang dalam memimpin.¹⁴ Senada dengan itu, Victor P. H. Nikijuluw dan Aristarchus Sukarto mengatakan bahwa pemimpin adalah orang yang menjalankan fungsi memimpin. Sedangkan kepemimpinan adalah

¹⁴ Harbani Pasolong,, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2015), h. 1.

proses dan tindakan memimpin. Kepemimpinan tidak akan berjalan tanpa pemimpin dan pemimpin tidak akan berarti tanpa kepemimpinan.¹⁵

1.1. Defenisi Pemimpin

Pendapat umum memahami bahwa kata pemimpin merupakan gelar yang diberikan kepada orang yang menduduki posisi yang lebih di atas karena membawahi sejumlah orang dalam sebuah lembaga, kelompok atau organisasi. Sedangkan secara praktis, pemimpin adalah kemampuan seseorang dalam memberikan pengaruh atau dampak bagi anggota untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Defenisi pemimpin telah menjadi perdebatan selama bertahun-tahun dengan pokok perdebatan bahwa apakah seseorang disebut pemimpin karena kualitasnya atautkah karena sifat yang diperankannya. Oleh karena perdebatan-perdebatan tersebut, Ted W. Engstrom dan Edward R. Dayton mengambil kesimpulan mengenai defenisi pemimpin yaitu bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempunyai pengikut-pengikut dalam situasi tertentu. Tidak semua orang akan menjadi pemimpin dalam situasi tertentu. Namun seorang pemimpin akan dikenali dari kenyataan bahwa orang tersebut mempunyai pengikut.¹⁶

Sementara itu, Samuel Tandiassa menuliskan tentang beberapa pengertian pemimpin menurut para ahli.¹⁷:

¹⁵ Viklor P.H. Nikijuluw dan Aristarchus Sukarto, *Kepemimpinan di Bumi Baru*, h. 1

¹⁶ Ted W. Engstrom dan Edward R. Dayton, *Seni Manajemen bagi Pemimpin Kristen* (Bandung: Yayasan Kalam Hidup, 2007), h. 17.

¹⁷ Samuel Tandiassa, *Kepemimpinan Gereja Lokal* (Yogyakarta: Moriel, 2010), h. 23.

1. Pemimpin adalah orang yang diberi otoritas atau tugas serta kemampuan untuk meringankan beban kehidupan orang-orang yang dipimpinya (J. Darminta)
2. Pemimpin adalah orang yang memiliki peran untuk menuntun orang lain di sepanjang jalan dan melatih mereka untuk menjadi pemimpin-pemimpin di masa depan (Mayron Rush)
3. Pemimpin adalah orang yang berjalan terlebih dahulu untuk memandu atau menunjukkan jalan, orang utama dalam sebuah organisasi, dan orang yang memiliki pengikut (Robert P. Neuschel)
4. Pemimpin adalah orang yang mengambil tindakan kepemimpinan dan tentang semua hal kecil yang dilakukan untuk mencapainya (David Freemantle)
5. Pemimpin adalah orang yang mempunyai kemampuan untuk membuat orang lain suka melakukan sesuatu yang mereka tidak mau atau tidak suka melakukannya. (Harry Truman)

Dari defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang diberikan otoritas serta tugas untuk memimpin pengikutnya karena memiliki kemampuan untuk meringankan beban hidup pengikutnya, mampu menuntun orang lain, mampu mempengaruhi orang lain atau pengikutnya untuk mencapai apa yang diharapkan dan mampu mempersiapkan pemimpin-pemimpin masa depan.

1.2. Defenisi Kepemimpinan

Kata “kepemimpinan” diterjemahkan dari bahasa Inggris “*leadership*” Para ahli memberikan defenisi yang berbeda-beda berdasarkan menurut sudut pandang dan latar belakang masing-masing. Menurut Myles Munroe, kepemimpinan adalah kapasitas untuk mempengaruhi orang lain melalui inspirasi yang dimotivasi oleh suatu hasrat, dibangkitkan oleh suatu visi, dihasilkan oleh suatu keyakinan,

dinyalakan oleh suatu tujuan.¹⁸ Senada dengan itu, Garry Wills dalam George Bama mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan orang lain menuju satu tujuan yang diperjuangkan bersama-sama oleh pemimpin dan pengikutnya.¹⁹ Lebih lanjut, W.I. M. Poli mendefenisikan kepemimpinan sebagai suatu proses, yaitu suatu proses hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin ketika sang pemimpin mempengaruhi hati, pikiran dan perilaku anggota yang bermuarah pada kesatuan gerak dalam melaksanakan misi menuju visi bersama.²⁰

Selain itu, Harbani Pasolong mengutip beberapa defenisi para ahli tentang kepemimpinan.²¹:

1. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok dalam menuju pencapaian sasaran. (Robbins)
2. Kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. (Gibbson)
3. Kepemimpinan adalah soal kecerdasan, kelayakan untuk dipercaya, kelembutan, keberanian, dan ketegasan. (Tsu dan Cleary)
4. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut. (Rost)
5. Kepemimpinan adalah hal yang mencakup: proses kelompok, kepribadian yang berakibat, seni menciptakan kesepakatan, kemampuan memengaruhi, tindakan perilaku, bujukan, hubungan kekuasaan, pencapaian tujuan, hasil interaksi, pemisahan peranan dan struktur.

¹⁸ Myles Monreo, *The Spirit of Leadership* (Jakarta: Immanuel, 2008), h. 55.

¹⁹ George Bama, *Leaders On Leadership: Pandangan Pemimpin Tentang Kepemimpinan*, (Malang: Penerbit Gandum Mas, 2011) h. 24.

²⁰ W.I.M. Poli, *Kepemimpinan Strategis: Pelajaran dari Yunani Kuno hingga Tana Toraja*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2016), h. 2.

²¹ Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*- h. 4.

Dari defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu upaya dan kemampuan untuk memberi pengaruh dengan berbagai macam cara yang benar kepada orang lain atau pengikut untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai bersama-sama.

2. Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan adalah suatu upaya dan kemampuan untuk memberi pengaruh dengan berbagai macam cara yang benar kepada orang lain demi keberhasilan pendidikan. Menurut Engkoswara dan Aan Komariah, kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan kearah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan.²²

Dalam penerapannya, proses kepemimpinan dalam pendidikan berbeda dengan pendekatan kepemimpinan lembaga lainnya yang bersifat non-pendidikan. Hal itu disebabkan oleh pendekatan kepemimpinan sangat ditentukan oleh jenis organisasi, situasi kerja, keadaan anggota, dan sumber daya pendukung. Penerapan pola kepemimpinan tergantung pada jenis organisasi atau bidang yang dipimpin. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan dalam pendidikan yang merupakan organisasi yang bersifat non *profit*» berbeda dengan penerapan kepemimpinan dalam organisasi swasta yang merupakan organisasi yang bersifat *profit-oriented*).

²² Engkoswara & Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 178.

Pada organisasi yang bersifat non *profit*, proses kepemimpinan lebih mengarah pada pemberdayaan seluruh potensi organisasi, sentuhan terhadap faktor-faktor yang dapat menimbulkan moral kerja dan semangat untuk berprestasi menjadi tujuan utama. Sedangkan pada organisasi yang bersifat *profit-oriented* sangat antusias dalam mengejar target produktifitas berupa barang dan jasa demi mencapai keuntungan yang diharapkan.²³

Dalam bidang pendidikan, kepemimpinan perlu dilakukan sesuai dengan sifatnya yaitu organisasi *non profit*. Seluruh proses kepemimpinan haruslah didasarkan pada tujuan utama pendidikan sehingga tujuan yang diharapkan dapat dicapai dengan optimal.

Sementara itu, Syaiful Sagalah menjelaskan bahwa kepemimpinan dalam pendidikan harus didasarkan pada jati diri bangsa yaitu Pancasila yang bersumber dari nilai budaya dan agama yang telah menjadi kebudayaan Indonesia. Jatidiri tersebut akan menjadikan bangsa Indonesia menjadi sebuah bangsa yang tangguh dan mampu menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan.²⁴

Adapun perubahan-perubahan yang terjadi dalam pendidikan Indonesia dan mempengaruhi pola pendidikan Indonesia pada saat ini ialah perubahan kebijakan reformasi pendidikan yakni dikeluarkannya UU No. 20 Tahun 2003 dan PP No. 19 Tahun 2005 tentang sistim pendidikan nasional yang pada intinya menjelaskan bahwa manajemen sekolah menggunakan

²³ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 120

²⁴ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 113.

manajemen berbasis sekolah (MBS). Menurut Komariah dan Triatna seperti yang dikutip Syaiful, perubahan tersebut membawa dampak yang signifikan dalam pendidikan diantaranya:

- (1) perubahan paradigma pendidikan dari yang bersifat sentralistis ke arah desentralisasi; (2) adanya pelimpahan wewenang yang luas kepada sekolah atas dasar pertimbangan profesional dan pertanggungjawaban publik; dan (3) adanya kejasama antar pejabat pemerintah dan pendidikan dalam membangun pendidikan yang bermutu.²⁵

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat dilihat bahwa perubahan-perubahan dalam dunia pendidikan menuntut para pemimpin untuk lebih bekerja keras dalam proses kepemimpinan. Hal tersebut sangat penting karena kepemimpinan dalam pendidikan memiliki kekuatan untuk mencapai tujuan pendidikan, Hal ini berdasar pada legitimasi secara formal dan non formal yang melekat pada diri pemimpin. Seorang pemimpin dalam bidang pendidikan lebih leluasa untuk berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan sekolah sekalipun tugas tersebut tidaklah mudah.

Proses kepemimpinan pada satuan pendidikan dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kepala dapat diartikan sebagai pemimpin atau ketua dalam sebuah kelompok seperti organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah merupakan lembaga yang di dalamnya terdapat proses belajar mengajar. Jadi kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin suatu lembaga yang di dalamnya diselenggarakan proses belajar mengajar. Menurut Euis dan Donni, kepala sekolah adalah seseorang yang berorientasi pada kemajuan sekolah. Kepala

²⁵ *Ibid.* h. 114.

sekolah merupakan pionir, yang memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan seluruh sumber daya sekolah demi tercapainya visi dan melaksanakan misi.²⁶

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan guru sebagai Kepala Sekolah dijelaskan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK) sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau sekolah Indonesia di luar negeri, (pasal 1 ayat 1).

Kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang bertugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²⁷ Jabatan sebagai kepala sekolah diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Posisi sebagai kepala sekolah harus diisi oleh orang-orang yang mampu memimpin sekolah dan juga profesional dalam bidang pendidikan. Menurut Supriadi seperti yang dikutip Wahyudi menjelaskan bahwa pekerjaan profesi menuntut keterampilan tertentu yang

²⁶ Euis Karwati & Donni Juni, *Kinerja dan profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun sekolah Bermutu*, h. 199.

²⁷ *Ibid*, h. 37.

diperoleh melalui pendidikan dan latihan yang lama dan intensif.^{28 29} Dengan demikian maka posisi sebagai kepala sekolah merupakan posisi yang dipersiapkan agar calon kepala sekolah memiliki kemampuan profesional yang memadai dalam memimpin suatu sekolah.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam berlangsungnya proses pembelajaran. Kepala sekolah menggerakkan segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga didayagunakan dengan optimal demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Husaini Usman dalam Euis Karwati dan Donni, kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk mengorganisir seluruh sumber daya sekolah menggunakan *teamwork* yang didalamnya mengandung arti rasa *together, empathy, assist, maturity, willingness, organization, respect, dan kindness*.¹⁹

Sementara itu, Mulyasa menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dapat berjalan efektif apabila kepala sekolah menciptakan visi untuk menggerakkan seluruh bagian dalam sekolah sehingga akan menumbuhkan komitmen bersama terhadap kualitas, menumbuhkan *sense of teamwork*, menumbuhkan *Standard of excellence* dan menjembatani masa sekarang dan masa yang akan datang. Selain itu, kepala sekolah juga perlu mengambil langkah untuk menerjemahkan visi menjadi aksi.³⁰

²⁸ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 64

²⁹ *Ibid* h. 38

³⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 230.

3. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Sebagai pemimpin satuan pendidikan, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang begitu kompleks. Tugas tersebut harus dilakukan oleh kepala sekolah agar proses kepemimpinan dapat berjalan dengan baik. kepemimpinan yang baik akan membuat visi sekolah dapat dicapai dengan optimal.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah menjelaskan beberapa tugas pokok kepala sekolah, yaitu:

- (1) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
- (2) Beban kerja kepala sekolah sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan (8) standar nasional pendidikan.
- (3) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
- (4) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (3), tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan diluar tugas pokoknya.
- (5) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (3) juga melaksanakan tugas promosi kebudayaan Indonesia.³¹

³¹ *Pertnendikbud RI No. 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.*
b VI Pasal 15.

Dari Permendikbud tersebut dapat dilihat bahwa kepala sekolah memiliki tugas sebagai manajer, administrator, supervisor, dan edukator guna untuk pengembangan sekolah berdasarkan 8 standar pendidikan nasional?²

Menurut Mulyasa, tugas kepala sekolah sebagai manajer, administrator, supervisor, dan edukator belumlah cukup dalam mencapai visi sekolah. Oleh sebab itu, perlu ditambahkan beberapa tugas kepala sekolah lainnya yakni sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* di sekolah. Tugas tersebut sangat penting mengingat kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat dan sesuai dengan tuntutan zaman?³ Dengan demikian kepala sekolah sedikitnya harus mampu menjalankan beberapa tugas antara lain: sebagai *educator* (pendidik), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai *leader*, sebagai *innovator*, dan kepala sekolah sebagai *motivator*.

a. Kepala Sekolah Sebagai Pendidik

Menurut Mulyasa, dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, kepala sekolah berkewajiban untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga pendidik dan kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Sehubungan dengan itu, Mulyasa **

³² Berdasarkan PP No. 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan dalam pasal tentang 8 standar pendidikan nasional yang terdiri dari: standar Kompetensi Lulusan (ayat 5), Standar Isi (ayat 6), Standar Proses (ayat 7), Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan (ayat 8), Standar Sarana dan Prasarana (9), Standar Pengelolaan (ayat 10), Standar Pembiayaan (ayat 11), dan Standar Penilaian Pendidikan (ayat 12).

³³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*^ h. 98.

menjelaskan bahwa kepala sekolah harus menanamkan, memajukan sedikitnya 4 nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.³⁴

Selain itu, Mulyasa menambahkan bahwa untuk meningkatkan kinerja sebagai edukator, khususnya peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik, maka beberapa upaya dapat dilakukan kepala sekolah antara lain:

Pertama; mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, 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. ..

Kedua; kepala sekolah harus menggerakkan tim evaluasi 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 prestasi.

Ketiga; menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan,...³⁵

Senada dengan itu, Euis dan Doni menjelaskan bahwa dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan di sekolahnya seperti memberikan nasehat, dorongan kepada warga sekolah, serta memberikan model pembelajaran yang menarik.³⁶

³⁴ *Ibid.*, h. 99

³⁵ *Ibid.*, h. 101

³⁶ Euis Karwati & Donni Juni, *Kinerja dan profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah Bermutu*, h. 114

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Berdasarkan hakekatnya, manajemen merupakan suatu proses merencanakan, pengorganisasian, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Sementara itu, proses manajemen dilakukan oleh seorang pemimpin yang disebut manajemen.

Sementara itu, Euis dan Doni menjelaskan bahwa sebagai manajer kepala sekolah harus memiliki strategi yang mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dengan efektif dan efisien yaitu keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan, serta keterampilan teknis.³⁷

Untuk melaksanakan tugas sebagai manejer, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan seluruh kemampuan sekolah melalui kerjasama, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program.

Hal ini sejalan dengan teori strukturasi yang dikemukakan Giddens seperti yang dikutip Kristian. Teori strukturasi menjelaskan bahwa struktur dan agen yang disebut sebagai dualitas merupakan hal yang tak dapat dipisahkan dalam mencapai sebuah tujuan. Dualitas antara agen (aktor) dan struktur merupakan dua sisi koin yang sama sehingga

³⁷ *Ibid.*, h. 115

tidak dapat dipisahkan. Semua tindakan sosial melibatkan struktur, dan semua struktur melibatkan tindakan sosial.³⁸

Berdasarkan teori tersebut dapat dipahami bahwa struktur sekolah tidak dapat dipisahkan dengan aktor yang terlibat di dalamnya. Sekolah ada karena adanya aktor yaitu guru, siswa, dan pegawai. Begitu pun sebaliknya. Oleh sebab itu, semua struktur sekolah harus melibatkan tindakan dari semua aktor dalam berupaya mencapai tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian, maka kepala sekolah sebagai manager harus berperan dalam melibatkan seluruh aktor sekolah untuk berkolaborasi dalam upaya untuk mencapai tujuan sekolah.

c. 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. Kepala sekolah harus mengelolah kurikulum, mengelolah administrasi peserta didik, mengelolah . administrasi, personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Salasatu tugas penting kepala sekolah ialah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi dilakukan denga cara melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja

³⁸ Kristian H. P. Lambe' *Politisi Toraja di Panggung Politik Lokal* (Kendari: Literacy Institute, 2018), h. 207.

tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah tetap fokus pada tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Pada prinsipnya setiap guru harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilihat dari beberapa indikator seperti peningkatan kesadaran guru untuk meningkatkan kinerja serta peningkatan keterampilan guru dalam melaksanakan tugas.

e. Kepala Sekolah sebagai *leader*

Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Dalam menjalankan tugas sebagai leader, kepala sekolah perlu memperhatikan beberapa hal seperti pemahaman terhadap kondisi tenaga pendidik, kondisi dan karakteristik peserta didik, penyusunan program pengembangan tenaga kependidikan, serta bersedia menerima saran. Selain itu, kepala sekolah harus memahami dengan baik tentang visi yang akan dicapai sehingga usaha berupa tindakan terus dilakukan dengan optimal dan fokus.

f. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Sebagai seorang pemimpin, menjadi innovator merupakan salah satu tugas kepala sekolah yang penting. Innovator artinya mencari gagasan-

gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan keteladanan bagi seluruh tenaga kependidikan, dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Oleh sebab itu, untuk menjalankan tugas tersebut, kepala sekolah perlu melakukan setiap pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

g. Kepala Sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah bertugas untuk memberikan motivasi kepada seluruh tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya. Motivasi tersebut dapat dilakukan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan menyediakan berbagai sumber belajar.

4. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal yang memberikan pengaruh yang besar terhadap keefektifan memimpin. Bill Hybels menjelaskan bahwa para pemimpin yang efektif memiliki pengaruh besar bukan karena sangat berbakat tetapi juga karena gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan pelayanan tertentu.³⁹

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan seseorang dalam mempraktekkan kepemimpinan. Melalui gaya kepemimpinan, seorang pemimpin menampakkan sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih

³⁹ Bill Hybels, *Courageous Leadership (Kepemimpinan yang Berani)*, (Batam: Gospel Press, 2004), h. 171.

dalam melaksanakan tugas kepemimpinan. Menurut Ngalim, gaya kepemimpinan merupakan cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan, cara atau teknik yang digunakan tersebut mencerminkan sifat, kepribadian, kecakapan, dan kepandaian seorang pemimpin dalam menjalankan tugas sebagai kepemimpinan.⁴⁰ Senada dengan itu, Mulyasa menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya sehingga apa yang dilakukan pemimpin dapat diikuti pengikutnya atau orang yang dipimpinnya. Untuk memahami gaya kepemimpinan digunakan tiga pendekatan yaitu pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional.⁴¹

Selain itu, Doni dan Rismi menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah konsistensi pola perilaku pemimpin yang berusaha mempengaruhi orang lain. Lebih lanjut, Doni dan Rasmi menguraikan tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan *laissez faire*. Ketiga gaya tersebut memiliki dampak baik positif maupun negative.⁴²

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan efektif apabila gaya kepemimpinan ditampilkan sesuai dengan tingkat kematangan atau kedewasaan, kemampuan bawahan, dan tujuan seperti yang dikatakan Hersey dalam Wahyudi bahwa gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda

⁴⁰ Ngalim, Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosadakarya, 2010), h. 48

⁴¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosadakarya, 2012), h. 108.

⁴² Doni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 200.

sesuai dengan kematangan bawahan.⁴³ Oleh sebab itu, pemimpin perlu memahami gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik, kemampuan atau situasi organisasi yang dipimpin. Setiap organisasi memiliki karakteristik atau situasi yang berbeda-beda. Oleh sebab itu seorang pemimpin sangat perlu untuk memilih jenis gaya kepemimpinan yang tepat untuk digunakan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dilihat bahwa dalam melaksanakan tugas memimpin, kepala sekolah perlu untuk melakukan gaya kepemimpinan berdasarkan situasi/konteks dan tingkat kematangan guru dan pegawai yang dipimpin. Setiap sekolah memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga dibutuhkan gaya yang berbeda pula dalam memimpin. Selain itu, guru sebagai bawahan kepala sekolah juga memiliki tingkat kematangan yang berbeda-beda sehingga sangat penting untuk mengetahui dan mempraktekkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan guru agar tujuan sekolah dapat dicapai dengan optimal.

Kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki kompetensi dan gaya dalam memimpin agar organisasi sekolah dapat berjalan sesuai dengan visi-misi sekolah. Adapun gaya kepemimpinan sekolah yang dimaksudkan adalah: gaya kepemimpinan birokratis, permisif, *laissez-faire*, partisipatif, demokratis, otokratif, delegatif, konsultif, dan instruktif. Gaya kepemimpinan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

⁴³ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, h. 123

Ted W. Engstrom dan Edward R. Dayton menjelaskan empat gaya kepemimpinan bagi seorang pemimpin yaitu:⁴⁴

a. Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Gaya kepemimpinan birokrasi merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin menjalankan kepemimpinan dengan aturan-aturan yang baku. Aturan dibuat untuk mengatur orang-orang untuk melaksanakan tugasnya.

b. Gaya Kepemimpinan Permisif

Gaya kepemimpinan permisif adalah proses kepemimpinan yang menerima apa adanya aturan tanpa protes dari bawahan. Gaya kepemimpinan ini hanya memberi kesenangan kepada pimpinan karena bawahan bekerja sesuai kemauannya.

c. Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Kepemimpinan *laissez-Faire* adalah kepemimpinan yang tidak mengutamakan popularitas dan melakukan hanya sebagian tugas.

Pemimpin dalam hal ini menyerahkan sepenuhnya kepada bawahan, hal senada dijelaskan Euis dan Donni bahwa gaya kepemimpinan *laissez faire* memberikan kebebasan mutlak kepada guru, staff, dan pegawai lainnya. Semua tugas dan pekerjaan sepenuhnya diberikan kepada guru, staff, dan

⁴⁴ Ted W. Engstrom dan Edward R. Dayton, *Seni Manajemen bagi Pemimpin Kristen* (Bandung: Kalam Hidup, 2007), h. 23-24.

pegawai sehingga kepala sekolah bersifat pasif dan tidak memberikan keteladanan atau contoh dalam kepemimpinannya.⁴⁵

Menurut Engkoswara, *laissez faire* adalah gaya kepemimpinan yang tidak menunjukkan kemampuan memimpin karena cenderung membiarkan organisasi dan anggota melaksanakan kegiatan masing-masing tanpa satu arah kebijakan yang jelas dari pemimpin. Pemimpin tidak memberikan sumbangsih pada kinerja organisasi dan bersikap acuh terhadap masalah organisasi sehingga cenderung diserahkan sepenuhnya kepada anggota.⁴⁶

Senada dengan itu, Ngalim juga menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan *laissez faire* sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya. Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang-siur sehingga terjadi kekacauan dan bentrokan-bentrokan. Selain itu, struktur organisasi tidak jelas dan kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pemimpin. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpin dengan gaya ini semata-mata hanya karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh pemimpinnya.⁴⁷

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan gaya kepemimpinan yang tidak efektif dilakukan di sekolah karena gaya tersebut tidak

⁴⁵ Euis Karwati d & Donni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah Bermutu*. h. 201.

⁴⁶ Engkaswara & Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, h. 181.

⁴⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, h. 49

mendidik tetapi hanya menambah konflik antara kepala sekolah dengan guru, pegawai dan peserta didik.

d. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan orang-orang yang dipimpin untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan ini menekankan partisipasi semua orang sehingga visi-misi dan tujuan organisasi tercapai dengan baik.

Selain empat gaya kepemimpinan yang dijelaskan oleh Ted W. Engstrom dan Edward R. Dayton di atas, masih ada beberapa gaya kepemimpinan yang dijelaskan oleh beberapa ahli. Gaya kepemimpinan tersebut antara lain:

a. Gaya kepemimpinan Demokratis

Demokratis berasal dari kata demokrasi. Menurut KBBI, demokrasi adalah gagasan atau pandangan hidup yang mengutamakan persamaan hak dan kewajiban serta perlakuan yang sama bagi semua warga Negara. Dalam hal kepemimpinan, demokratis merupakan suatu sistem pengambilan keputusan yang dilakukan dengan melibatkan seluruh unsur, baik pemimpin maupun anggota. Dalam konteks kepemimpinan di sekolah demokratis dapat dipahami sebagai sebuah sistem yang digunakan dalam kepemimpinan di sekolah yang melibatkan kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan seluruh unsur yang berkepentingan.

Gaya kepemimpinan demokratis sangat berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya. Menurut Ngalim, pemimpin yang bergaya demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah anggota kelompoknya. Hubungan antara pemimpin dan anggota tidak dimaknai sebagai hubungan antara majikan dan buruh, melainkan saudara tua di antara teman sekerja atau sebagai kakak diantara saudaranya. Pemimpin selalu memberi stimulus kepada anggota agar bekerja dengan kooperatif untuk mencapai tujuan yang sama.⁴⁸

Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin menerima bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya, bersedia menerima kritikan untuk dijadikan pertimbangan dalam tindakan berikutnya, memiliki kepercayaan diri sendiri dan memberi kepercayaan kepada anggotanya untuk bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.⁴⁹

Senada dengan itu, Engkoswara menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan penekanan hubungan interpersonal yang baik, pemimpin mengharapkan para anggota berkembang sesuai potensi. Oleh sebab itu, pemimpin berupaya membimbing, mengarahkan anggota serta memberi apresiasi terhadap karya anggota secara proporsional.⁵⁰

⁴⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* h. 50

ibid. h. 50

⁵⁰ Engkaswara & Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* h. 181.

Selain itu, secara spesifik Euis menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang menyajikan ruang kesetaraan dalam berpendapat sehingga guru, staf, dan pegawai lainnya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggung jawab yang diembannya. Kepala sekolah memandang guru, staf dan pegawai lainnya sebagai bagian dari keseluruhan sekolah sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabatnya.⁵¹

Menurut Emil H. Tambunan, gaya kepemimpinan demokratis memiliki tujuh ciri-ciri, antara lain:

1. Mengembangkan potensi orang yang dipimpin seperti penyesuaian diri, memecahkan masalah, ada kepuasan hati, emosi terkontrol dan matangnya sikap dan perilaku.
2. Kemampuan diukur sesuai dengan apa yang berlaku bagi orang lain
3. Kepemimpinan tumbuh dari tindakan bersama untuk memecahkan masalah bukan hasil seseorang,
4. Kepemimpinan lahir dari dalam kelompok bukan dari luar, sehingga penting bagi pemimpin untuk menyesuaikan diri dengan semua orang yang dipimpinnya.
5. Pemimpin mengembangkan dan meningkatkan potensi sumber daya setiap anggota kelompok untuk kebaikan bersama.

⁵¹ Euis Karwati d & Donni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun*

6. Kepemimpinan harus menyusun aturan, menjalankan keputusan dan kebijakan lainnya.
7. Kepemimpinan harus membantu anggota kelompok untuk mendapatkan satu konsensus.⁵²

Dari penjelasan di atas jelas bahwa gaya kepemimpinan demokratis sangat tepat dilakukan seseorang pemimpin dalam memajukan organisasi. Kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis akan memiliki peluang yang lebih besar untuk mencapai visi-misi dan tujuan sekolah karena semua komponen yang ada dalam sekolah terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap sekolah.

e. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Otokrasi/otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang bentuk kepemimpinannya dipegang oleh satu orang. Gaya kepemimpinan otokrasi menekankan kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak. Pemimpin selalu menjadi penguasa absolut yang selalu mendikte anggota untuk melakukan sesuatu sesuai keinginannya.

Menurut Ngalm, Dalam kepemimpinan otokrasi, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya, pemimpin menggerakkan, memaksa kelompok dan kekuasaan hanya dibatasi oleh undang-undang. Pemimpin cenderung hanya memberi perintah sehingga bawahan atau kelompok hanya mengikuti dan

⁵² Emil H. Tambunan, *Kunci Sukses* (Bandung: Indonesia Publishing House, 2018), h. 151.

menjalankan, tidak boleh dibantah ataupun mengajukan saran. Dalam tindakan dan perbuatannya, pemimpin yang otokratis tidak dapat digugat namun segala perintah harus ditaati dan dilakukan. Jika anggota tidak melaksanakan perintah pemimpin, maka akan mendapat hukuman seperti pemecatan atau pemindahan.⁵³

Menurut Engkoswara, kepemimpinan otokrasi merupakan kepemimpinan yang menekankan kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak. Pemimpin menjadi penguasa absolut yang selalu mendikte anggota untuk melakukan sesuatu sesuai keinginannya. Pemimpin tidak suka di debat, tidak suka meminta pendapat anggota, dan cenderung menyukai anggota yang patuh dan tidak banyak protes.⁵⁴

Emil H. Tambunan menguraikan Sembilan ciri-ciri gaya kepemimpinan otokrasi, antara lain:

1. Kemauan keras selalu mendominasi dan selalu agresif.
2. Pemimpin memiliki cara sendiri dan menganggap cara tersebut merupakan cara satu-satunya.
3. Memandang bawahan hanya sebagai tenaga kerja, bukan kelompok orang, dan bawahan yang baik adalah bawahan yang selalu mengikuti petunjuk pemimpin.
4. Biasanya tidak suka mendengarkan saran dan pandangan bawahan.
5. Merasa kurang senang jika berbeda pendapat dengan bawahan.
6. Tidak membangun keakraban dengan bawahan untuk menjaga posisi.

⁵³ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, h. 49

⁵⁴ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, h. 181.

7. Tugas merupakan hal yang utama agar tujuan tercapai
8. Umumnya menyalahkan hasil yang tidak memuaskan karena tidak sesuai dengan keinginan pemimpin.
9. Memberi suap kepada bawahan dengan memberi hadiah demi kelanjutan kepemimpinan.⁵⁵

Sembilan ciri-ciri yang diuraikan di atas semuanya negatif dan tidak mendidik bagi orang-orang yang dipimpin bahkan bawahan akan merasa tertekan. Jika kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan otokrasi maka kepala sekolah akan dianggap sebagai sumber kebijakan. Gaya kepemimpinan otokrasi tidak mungkin memajukan sekolah karena orang-orang yang dipimpin merasa takut dan tegang serta tertekan sehingga suasana sekolah menjadi tidak kondusif.

f. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan delegatif adalah kepemimpinan yang memberikan kepercayaan sepenuhnya bagi bawahan sebagai eksekutor gagasan atau ide pimpinan. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan delegatif memberikan hak bagi guru dan pegawai untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan tersebut dilaksanakan.⁵⁶ Gaya kepemimpinan ini banyak diperankan kepala sekolah dalam memberdayakan guru dan pegawai sebagai wakil kepala sekolah.⁵⁷

⁵⁵ Emil H. Tambunan, *Kunci Sukses*, h. 175.

⁵⁶ Doni dan Rismi, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan*

³⁷ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam*

g. Gaya Kepemimpinan Konsultatif

Gaya kepemimpinan konsultatif adalah gaya kepemimpinan yang mengutamakan komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan guru atau pegawai untuk merealisasikan keputusan yang telah disepakati. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu membangun komunikasi dengan guru, pegawai dan peserta didik dalam mencapai visi-misi dan tujuan sekolah yang telah dicanangkan.⁵⁸ Gaya kepemimpinan konsultatif artinya setiap gagasan yang akan dilakukan dibutuhkan pendapat orang lain dan dikomunikasikan untuk mendapatkan saran apakah gagasan tersebut bermanfaat bagi organisasi.

Gaya kepemimpinan konsultatif hampir sama dengan gaya kepemimpinan partisipatif dan demokratis dalam hal penerapannya dimana ketiga gaya tersebut mengutamakan kerja sama anggota kelompok organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

h. Gaya Kepemimpinan Instruktif

Gaya kepemimpinan instruktif adalah gaya memimpin yang hanya memberi instruksi berupa ide atau gagasan dari pimpinan kepada bawahan atau anggota kelompok organisasi. Dalam pandangan Doni dan Rismi, kepemimpinan instruktif menempatkan kepala sekolah sebagai penanggung jawab dan pengambil keputusan. Kepala sekolah sebagai

⁵⁸ Emil H. Tambunan, *Kunci Sukses*, h. 193.

pemimpin membatasi ruang bagi guru dan pegawai dalam keikutsertaan mengambil keputusan.⁵⁹

Gaya kepemimpinan instruktif merupakan gaya kepemimpinan yang hampir sama dengan gaya kepemimpinan otokratis dimana pengambil keputusan adalah pimpinan sedangkan bawahan atau anggota hanyalah tenaga kerja yang menunggu intruksi atau perintah. Gaya kepemimpinan ini tidak efektif dilakukan di sekolah sebab akan membuat guru dan pegawai menjadi takut dan tegang dalam melaksanakan tugas. Dalam pandangan Wahyudi, gaya kepemimpinan instruktif dilakukan kepala sekolah bagi guru dan pegawai serta peserta didik yang kurang bertanggung jawab sehingga perlu ketegasan dan pengawasan tegas dari kepala sekolah.⁶⁰

Berdasarkan uraian di atas, gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin dalam merealisasikan ide atau gagasan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan demi kemajuan organisasi/lembaga. Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah cara kepala sekolah dalam merealisasikan ide atau gagasan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan demi kemajuan sekolah.

Membaca dan menelaah uraian tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka gaya yang paling tepat untuk dilakukan kepala sekolah untuk memajukan sekolah adalah gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan konsultatif, dan gaya kepemimpinan partisipatif.

⁵⁹ Doni Juno Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 205.

⁶⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, h. 140.

Ketiga gaya kepemimpinan ini mengutamakan penghargaan, penghormatan terhadap sumber daya yang dimiliki oleh anggota/bawahan sehingga visi-misi dan tujuan sekolah tercapai dengan optimal

B. Hakekat Guru

1. Pengertian Guru

Kata Guru berasal dari bahasa Sanskerta, yaitu gabungan dari kata *gu* dan *ru* yang berarti kegelapan dan terang. Dengan demikian maka ditafsirkan bahwa guru adalah penerang bagi kegelapan. Lebih lanjut, Kusmayanto dalam menanggapi buku Jansen Sinamo menjelaskan bahwa seorang guru membawa orang lain dari ketidaktahuan menjadi tahu. Guru mengubah orang lain dari tidak paham menjadi paham. Itulah sebabnya dalam bahasa Indonesia kata lebih disukai sehingga lebih sering digunakan ketimbang istilah lainnya seperti pendidik, pengajar, pelatih, atau instruktur.⁶¹

Secara defenisi, kata “guru” bermakna sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal. Defenisi guru tidak termuat dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, namun dalam UU tersebut profesi guru dimasukkan ke dalam rumpun pendidik.

Menurut Sudarwan dan Khairil, sesungguhnya guru dan pendidik merupakan dua hal yang bisa berbeda makna. Kata pendidik (bahasa

⁶¹ Jansen Sinamo, *8 Etos Keguruan* (Bogor: Grafika Mardi, 2010) h. i

Indonesia) merupakan padanan kata dari kata *educator* (bahasa Inggris) yang berarti spesialis/ahli di bidang pendidikan. Sedangkan kata guru (bahasa Indonesia) padanan dengan kata *teacher* (bahasa Inggris) yang berarti seseorang yang mengajar, khususnya di sekolah.⁶²

Peraturan Pemerintah (PP) No. 74 Tahun 2008 kemudian membuat perspektif dan pemaknaan terhadap kata “guru” mengalami perluasan. Dalam PP tersebut dijelaskan bahwa sebutan guru mencakup: guru itu sendiri, baik guru kelas, guru bidang studi, maupun guru bimbingan konseling atau guru bimbingan karir; guru dengan tugas tambahan sebagai kepala sekolah; dan guru dalam jabatan pengawas.

Menurut Hamzah, Guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik.⁶³ Dalam Bahasa Jawa, guru menunjuk pada seorang yang harus digugu dan ditiru oleh semua murid dan bahkan masyarakat. Digugu *artinya* segala sesuatu yang disampaikan oleh guru senantiasa dipercaya dan diyakini sebagai kebenaran oleh semua murid. Sedangkan *ditiru* artinya seorang guru harus menjadi suri teladan atau panutan bagi semua muridnya.⁶⁴

Menurut Depdiknas, guru adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan

⁶² Sudarwan dan Khairil, *Profesi Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 5.

⁶³ Hamzah, *Profesi Kependidikan: Problema, solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*

⁶⁴ Lalu mukhtar dan Hully, *Profesi Keguruan* (Yogyakarta : Kumia Kalam Semesta 2012).

bimbingan, pelatihan dan pengabdian kepada masyarakat.⁶⁵ Definisi tersebut selaras dengan Undang-undang No. 14 tahun 2005 yang mendefinisikan guru sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Sejalan dengan itu, Sudirman menjelaskan bahwa guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam suatu proses belajar mengajar dalam usaha untuk membentuk sumber daya manusia yang potensial.⁶⁶

2. Peran Guru

Guru merupakan elemen yang tidak dipisahkan dengan dunia pendidikan. Melalui guru, tujuan dari pendidikan dapat tercapai. Hal itu disebabkan oleh karena peranan guru dalam pendidikan yang sangat sentral. Menurut Syaifil, secara holistik guru berada pada tingkatan tertinggi dalam sistem pendidikan nasional. Hal tersebut disebabkan oleh karena guru melaksanakan tugas profesionalnya memiliki otonomi yang kuat. Hal tersebut membuat tugas guru menjadi sangat kompleks seperti membimbing para murid, memberikan penilaian hasil belajar peserta didik, mempersiapkan

⁶⁵ Depdiknas, *undang-undang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta : Direktorat Jendral

⁶⁶ Sudirman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada,

administrasi pembelajaran, dan mengembangkan ilmu pada bidang pendidikannya agar sesuai dengan perkembangan zaman.⁶⁷

Roestiyah dalam Syaiful kemudian menginventarisir tugas dan peran guru secara garis besar. Menurutnya tugas guru ialah:⁶⁸

- a. Mewariskan kebudayaan dalam bentuk kecakapan, kepandaian dan pengalaman empirik kepada peserta didik
- b. Membentuk kepribadian peserta didik dengan nilai dasar Negara
- c. Membentuk anak menjadi warga Negara yang baik
- d. Mengarahkan dan membimbing peserta didik sehingga dewasa dalam pemikiran, perkataan dan perilaku.
- e. Memungsikan diri sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat
- f. Mengawal dan menegakkan disiplin, baik pribadi maupun peserta didik.
- g. Sebagai administrator
- h. Melakukan tugas dengan sempurna sebagai amanat profesi
- i. Bertanggung jawab dalam perencanaan dan pelaksanaan kurikulum serta evaluasi hasil.
- j. Membimbing peserta didik untuk memahami dan menyelesaikan masalah yang dihadapi.
- k. Merangsang motivasi anak dalam meningkatkan kemampuan.

Selain pendapat di atas, Mulyasa juga menjelaskan bahwa seorang guru sangat berperan dalam membantu perkembangan peserta didik mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Bakat, minat, kemampuan dan kompetensi yang dimiliki peserta didik tidak akan berkembang tanpa bantuan guru. Oleh sebab itu, guru memiliki tugas dan peranan yang sangat kompleks. Peranan guru tersebut antara lain sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pelatih, penasehat, pembaharu, model dan teladan, pribadi, peneliti, pendorong kreativitas, pembangkit pandangan, pekeija rutin, pemindah

⁶⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung:

⁶⁸ *ibid.*, h. 12

kemah, pembawa cerita, aktor, emansipator, evaluator, pengawet, dan sebagai kulminator.⁶⁹

Selain pendapat ahli di atas, sistem perundang-undangan Indonesia juga mengatur tentang peran atau tugas guru. Hal tersebut dijelaskan dalam UU RI No. 14 Tahun 2015 tentang Guru dan Dosen. Dalam Pasal 1 ayat I dijelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

C. Etos Keguruan

Pada penjelasan sebelumnya telah dipaparkan mengenai peran seorang guru yang begitu kompleks. Peran guru tersebut tentunya bukan sebuah pekerjaan yang mudah namun akan menguras pikiran, tenaga, dan waktu seorang guru yang merupakan manusia biasa. Etos keguruan dihadapkan dengan perkembangan zaman yang begitu pesat yang dapat saja memberikan dampak negative bagi prestasi belajar dan karakter siswa. Hal ini tentu merupakan tantangan yang menuntut guru untuk menjalankan peran yang lebih lagi.

Oleh karena itu, meningkatkan etos keguruan sangatlah penting untuk dilakukan oleh seorang guru. Dengan meningkatkan etos keguruan, maka diharapkan guru akan tetap memiliki motivasi dan semangat sebagai kekuatan dalam menjalankan peran yang begitu kompleks.

⁶⁹ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, h. 37.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) etos diartikan sebagai pandangan hidup yang khas dari suatu golongan sosial. Dalam hal kebudayaan, etos diartikan sebagai sifat, nilai, dan adat istiadat khas yang memberi watak kepada kebudayaan suatu golongan sosial dalam masyarakat. Sedangkan dalam hal kerja, etos diartikan sebagai semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok.

Etos berasal dari bahasa Yunani, yaitu *ethos* yang berarti semangat, mentalitas dan karakter. Etos berarti karakteristik dan sikap, kebiasaan serta kepercayaan, dan seterusnya yang bersifat khusus tentang seorang individu atau sekelompok manusia. Menurut Jansen Sinamo, etos kerja adalah semangat, pola pikir dan mentalitas yang mewujudkan menjadi seperangkat perilaku kerja yang khas dan berkualitas. Etos keguruan adalah etos kerja yang harus dimiliki oleh orang-orang yang memilih dan menekuni pekerjaan dalam rumpun keguruan.⁷⁰

Jadi etos keguruan adalah semangat, pola pikir dan mentalitas yang mewujudkan menjadi seperangkat perilaku kerja yang khas dan berkualitas seorang guru. Etos keguruan adalah semangat kerja dan gairah batin yang menjadi stamina kerja seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

Sejauh ini, topik tentang etos keguruan cukup jarang dibahas secara spesifik oleh para ahli, namun dengan bahasa yang berbeda sesunggunya para ahli telah menjelaskan tentang etos keguruan tersebut. Lain halnya dengan Jansen Sinamo yang memberikan perhatian khusus tentang etos keguruan. Dalam buku yang berjudul *8 Etos Keguruan*, Jansen Sinamo menjelaskan

⁷⁰ Jansen Sinamo, *8 Etos Keguruan* (Bogor: Grafika Mardi, 2010), h. x.

tentang etos kerja yang perlu dimiliki dan dilakukan oleh seorang guru dalam menjalankan peran baik guru secara umum maupun guru Pendidikan Agama Kristen. 8 etos tersebut antara lain: Keguruan adalah rahmat, keguruan adalah amanah, keguruan adalah panggilan, keguruan adalah aktualisasi, keguruan adalah ibadah, keguruan adalah seni, keguruan adalah kehormatan, dan keguruan adalah pelayanan.

Menurut Jansen Sinamo, etos keguruan tersebut sangat penting untuk dimiliki oleh seorang guru agar profesi keguruan dapat berjalan dengan baik demi tercapainya tujuan pendidikan dengan optimal. Etos merupakan kunci keberhasilan baik di tingkat personal, organisasional, dan nasional baik itu kecendekiaan belajar, kesuksesan bekerja, dan nasional.⁷¹

1. Keguruan adalah Rahmat

Dalam KBBI, rahmat diartikan sebagai belas kasih; kerahiman, karunia (Allah); dan berkah atau berkat. Jadi rahmat adalah karunia yang diberikan Tuhan kepada setiap orang. Dengan demikian maka seseorang yang berprofesi sebagai guru merupakan karunia yang diberikan oleh Tuhan.

Menurut Jansen, Seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab harus percaya bahwa keguruan adalah rahmat, yaitu menganggap profesi keguruan sebagai anugerah, berkah, karunia yang berarti kebaikan yang diterima dari Tuhan. Dengan demikian, maka guru

⁷¹ *Ibid.* h. xxviii

akan mengabdikan diri penuh ketulusan dan keiklasan dalam menjadi saluran pengetahuan, pemburuh ilmu, teladan moral, dan pembina keterampilan sehingga sungguh-sungguh menjadi insan rahmatan bagi masyarakat, berkah bagi sekolah, secara khusus bagi siswa.⁷²

Dengan paradigma rahmat, maka seorang guru akan terdorong untuk mengajar dengan ikhlas, tulus, positif, dan konstruktif. Pada tingkat emosi, paradigma tersebut akan membuat hati seorang guru berlimpah dengan rasa syukur, mengajar dengan hati bersih, penuh kegembiraan, tanpa bersungut-sungut, tidak malas, dan tidak cepat marah dalam proses pembelajaran.⁷³

2. Keguruan adalah Amanah

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, seorang guru perlu menganggap profesi keguruan sebagai amanah, dengan pengertian bahwa menjadi guru adalah sebuah titipan, bisa benipah harta atau pesan penting yang dipercayakan orang tua siswa, masyarakat kepada seorang guru. Dengan demikian maka guru akan merasa bahwa murid merupakan tanggung jawab guru di sekolah. Rasa tanggung jawab akan membuat guru akan mendidik dengan benar dan setuntas-tuntasnya.⁷⁴

3. Keguruan adalah Panggilan

Pemahaman bahwa profesi keguruan adalah sebuah panggilan merupakan hal yang perlu dimiliki seorang guru. Keguruan sebagai

⁷² *Ibid.*, h. 5

⁷³ *Ibid.*, h. 22

⁷⁴ *Ibid.* h. 43-44.

panggilan artinya meyakini bahwa tugas sebagai guru merupakan panggilan dari Sang Pemanggil Agung: Tuhan, Ibu Pertiwi, dan kemanusiaan pada umumnya sehingga harus di jawab dengan cara melakoni dan memenuhi panggilan tersebut.

Seorang guru harus menyadari bahwa tugasnya sebagai seorang guru merupakan sebuah panggilan untuk melakukan tugas tertentu. Itu berarti bahwa hanya orang tertentu saja yang dipanggil menjadi guru. Dengan kesadaran tersebut, maka seorang guru akan mampu menjalankan profesinya untuk bekerja dengan motivasi yang besar, menghayati tugas sebagai tugas suci dengan misi luhur yang dihayati secara religious. Keterpanggilan membuat arah dan tujuan hidup seorang guru menjadi tegas serta visi-misi yang jelas.⁷⁵

4. Keguruan adalah Aktualisasi

Seorang guru perlu memandang profesi keguruan sebagai proses aktualisasi. Aktualisasi adalah proses mengubah potensial menjadi aktualitas, mengubah kemungkinan menjadi kenyataan. Potensi manusia hanya bisa berkembang melalui kerja keras, melalui kerja serius dan intensif penuh semangat, melintasi medan perjuangan. Potensi mental, intelektual dan spiritual seorang guru akan berkembang maksimal menjadi berbagai

⁷⁵ *Ibid.* h. 71-72.

jenis kecerdasan, karakter, kompetensi, dan keterampilan akademis jika seorang guru bekerja secara intensif dan bertujuan.⁷⁶

5. Keguruan adalah Ibadah

Seorang guru harus menganggap bahwa pekerjaan sebagai guru adalah sebuah ibadah. Guru harus menghayati kehadiran Tuhan dalam pekerjaan. Jika seorang guru mampu mentrasendenkan pekerjaan dengan menghayatinya sebagai olah rohani, maka seorang guru akan mampu mempersembahkan karya dan kinerja yang terbaik yang membuat konstituen untuk menyenangkan Tuhan. Bekerja adalah ibadah. Jadi, sebagai ibadah, maka tindakan akan memberikan atau membaktikan sesuatu pada Tuhan yang di abdi. Pengabdian selalu meminta kesediaan berkorban. Pengorbanan yang didorong oleh cinta adalah kebahagiaan sejati. Cinta adalah kekuatan manusia untuk memampukan menghayati pengorbanan sebagai kebahagiaan.⁷⁷

6. Keguruan adalah Seni

Keguruan adalah seni merupakan hal yang penting untuk dipahami dan dihayati oleh seorang guru. Seorang guru yang menghayati keguruan sampai ke tingkat seni pasti akan mendatangkan kesukaan dan kegairahan. Hal itu bersumber dari aktivitas mengajar yang interaktif, kreatif, artistic sehingga menyukakan hati. Mengajar sebagai seni adalah sebuah

⁷⁶ *Ibid*, h. 94-96

⁷⁷ *Ibid*. h. 134.

kompetensi mengajar dengan mutu tinggi baik dari segi esensi, teknik, proses maupun kebaruan. Kreativitas adalah hal yang paling dituntut dalam seni. Seorang guru harus meracik bahan pelajaran menjadi sajian yang menarik sehingga memudahkan siswa untuk mengerti dan mengembangkan^{7R} imajinasi siswa.

7. Keguruan adalah Kehormatan

Menjadi guru merupakan sebuah kehormatan. Hal itu berarti bahwa menjadi guru adalah pekerjaan terhormat. Menurut Jansen Keguruan sebagai kehormatan memiliki dimensi yang sangat kaya, yaitu: secara okupasional, artinya sekolah atau pemerintah termasuk orang tua dan masyarakat menghormati kemampuan seseorang sehingga diberi kesempatan dan mengangkatnya menjadi seorang guru; secara psikologis, keguruan menyediakan rasa hormat diri yang tumbuh dari kesadaran bahwa dirinya mampu sehingga harga diri yang sehat tumbuh dan berkembang; secara sosial, keguruan memberikan kehormatan karena secara universal mengajar adalah kebajikan sosial; secara finansial, pekerjaan sebagai guru memampukan seseorang menjadi mandiri dan mampu menafkahi diri dan keluarga meskipun tanpa kemewahan; secara moral, kehormatan lahir dari perilaku etis seperti menaati kode etik profesi; secara personal, kehormatan lahir dari satunya kata dan tindakan. Ucapan adalah kehormatan; secara

profesional, kehormatan berarti prestasi unggul dan kinerja bermutu tinggi.

Prestasi dan kinerja membuat seorang guru dihormati dan dikagumi.⁷⁹

8. Keguruan adalah Pelayanan:

Guru perlu menganggap tugas dan tanggung jawabnya sebagai sebuah pelayanan. Dalam mengajar, membimbing, dan mendidik siswa, seorang guru harus mengamalkan bahwa semua proses tersebut adalah pelayanan sejati dengan tujuan agar semua murid menjadi cerdas, berkepandaian, berketerampilan, menjadi manusia dewasa, berbudi dan berpekerti.

Menurut Jansen, memandang profesi guru sebagai sebuah panggilan akan membuat seorang guru yang menjadi masyarakat yang produktif, menjadi warga Negara yang positif dan umat Tuhan yang dedikatif. Melalui pelayanan guru yang demikian, maka guru juga akan memuliakan Tuhan, meningkatkan harkat Negara dan mengangkat harkat Negara. Guru sebagai pelayan haruslah memiliki sikap yang rendah hati, segenap hati, segenap pikiran, dan segenap jiwa.⁸⁰

Pemahaman bahwa keguruan adalah pelayanan akan membuat seorang guru untuk mengajar dengan sebaik-baiknya dengan kerendahan hati.