

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

2.1.1. Kompetensi

Istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris Competency yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Seseorang dinyatakan kompeten dibidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya.

(Rasyidi, 2022) Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, sikap dan keterampilan yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh seseorang dalam organisasi dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Istilah competencies, competence dan competent diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan, dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai.

(Ramli, Muhammad Latif, 2022) mengemukakan bahwa kompetensi manajerial merupakan kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan kualitas mutu pendidikan.

Kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak pada sebuah tugas/pekerjaan. Kompetensi juga merujuk pada kecakapan seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung-jawab yang diamanatkan kepadanya dengan hasil baik. Manajer adalah seorang yang berusaha untuk mencapai maksud-maksud yang dapat dihitung, dan administrator sebagai orang yang berikhtiar untuk maksud-maksud yang tidak dapat dihitung tanpa mengindahkan akibat akhir dari pencapaiannya.

Berdasarkan uraian diatas maka yang dimaksud dengan kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar

yang efektif dan efisien Dalam konteks manajerial sekolah maka seorang kepala sekolah dituntut untuk dapat menjalankan kompetensi sebagai berikut:

1. Kompetensi kepala sekolah dalam perencanaan sekolah,
2. Kompetensi kepala sekolah dalam perancangan organisasi sekolah,
3. Kepemimpinan kepala sekolah terhadap guru dan staf,
4. Kompetensi kepala sekolah dalam pengelolaan guru dan staf,
5. Kompetensi kepala sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana,
6. Kiat kepala sekolah dalam memelihara hubungan sekolah dan masyarakat,
7. Kompetensi kepala sekolah dalam pengelolaan kesiswaan, dan Kompetensi kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum.

Kepala sekolah merupakan sosok kunci dari sebuah sistem manajemen sekolah. Hal ini memberikan arti bahwa sosok kepala sekolah harus mampu menjaga iklim positif yang ada di sekolah, mendorong guru-guru untuk bersemangat dalam meningkatkan kompetensinya, merangkul semua stafnya agar dapat bekerja dengan baik sehingga kondisi lingkungan sekolah menjadi nyaman dan yang paling penting peran kepala sekolah adalah dapat mendorong para siswa untuk memiliki prestasi yang gemilang. Hal ini semua tak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemegang otoritas secara formal sebagai pemimpin bagi sekolahnya.

Dalam menjalankan kegiatan manajemen di sekolah fungsi fungsi manajemen sangat penting perannya dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, yang mana hal ini dapat membantu kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerialnya dengan baik akan mampu memanfaatkan secara maksimal segala sumber daya yang ada di sekolah untuk kemajuan sekolah serta kemajuan dunia Pendidikan secara umum. (A, 2021)

Menurut (Safitri & Yusiyaka, 2020) Kompetensi sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu:

- a. motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan),
- b. faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten),

- c. konsep diri (gambaran diri),
- d. pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan,
- e. keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas).

Pada prinsipnya manajemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut:

- a. ada tujuan yang ingin dicapai
- b. sebagai perpaduan ilmu dan seni
- c. merupakan proses yang sistematis terkoordinasi, kooperatif, dalam terintegrasi dalam memanfaatkan unsur unsurnya
- d. ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi
- e. didasarkan pada pembagian kerja

2.1.2. Manajerial

Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengolahan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai menangani. Sesuai dengan Keputusan Mendiknas tentang kompetensi manajerial, salah satunya bahwa Kepala Sekolah harus mampu melaksanakan manajerial sekolah, dan kinerjanya harus terlihat dalam melaksanakan bidang garapan manajerial tersebut.

Menurut (Zhahira, 2022) bahwa lembaga pendidikan merupakan organisasi yang harus dikelola dengan menggunakan pendekatan manajemen agar mampu mencapai tujuan dari organisasi. Kepala Sekolah sebagai pimpinan Sekolah memiliki fungsi sebagai manajer dalam mengelola Sekolah dan menyelenggarakan proses pendidikan.

(Robby, 2019) mengatakan bahwa “keterampilan manajerial adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik.” Kepala sekolah sebagai manajer memerlukan keterampilan manajerial.

Menurut (Ismuha et al., 2016) “kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi:

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan
- d. Pengawasan

Fungsi-fungsi manajemen merupakan elemen dasar yang selalu melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Adapun fungsinya meliputi:

- a. Perencanaan (Planning)

Menurut (Weol et al., 2019). perencanaan adalah menentukan serangkaian Tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

- b. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian adalah suatu proses mendistribusikan pekerjaan dan tugas-tugas serta mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi pengorganisasian menurut (Kurama & Pangkey, 2022). mengatakan bahwa pengorganisasian adalah pengelompokan aktivitas yang akan dilakukan atau pendistribusian tugas dan fungsi kepada setiap individu yang ada dalam organisasi. Disamping itu pengorganisasian juga dimaksudkan untuk menentukan dan menetapkan kedudukan serta sifat hubungan antar masing – masing unit.

- c. Pengarahan (Actuating)

Pengarahan meliputi pemberian gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan sehingga para manajer harus memotivasi staf dan personil organisasi agar secara sukarela mau melakukan kegiatan sebagai manifestasi rencana yang dibuat. Pada hakekatnya pengarahan ini mengandng kegiatan pemberian motivasi (motivating). Kegiatan ini sebenarnya terdapat pada kegiatan directing sebagai sebuah fasilitas atau sarana melakukan pengarahan terhadap para personil dalam organisasi. (Candra Wijaya & Rifa'i, 2016).

- d. Pengawasan (controlling)

Pengawasan merupakan fungsi terakhir yang harus dilaksanakan dalam manajemen. Dengan pengawasan dapat diketahui tentang hasil yang

dicapai cara yang dilakukan dalam pengawasan yaitu membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan rencananya serta melakukan perbaikan-perbaikan bila terjadi penyimpangan. (Widiana, 2020)

2.1.3. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang memegang peranan penting dalam memajukan sebuah sekolah. Peran dan tugasnya meliputi berbagai aspek, mulai dari pengembangan sekolah, kepemimpinan, hingga menjalin hubungan dengan berbagai pihak. Selain itu Kepala sekolah juga memiliki peran dan tugas yang sangat penting dalam memajukan sebuah sekolah. Ia harus memiliki kepemimpinan yang kuat, kemampuan manajerial yang baik, dan kemampuan interpersonal yang handal. Dengan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah dapat menciptakan sekolah yang berkualitas dan berprestasi.

Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin satu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Zulkhairi, 2021)

Didalam Al-Qur'an konsep kepemimpinan diungkapkan dengan berbagai macam istilah antara lain khalifah, Imam, dan Ulil-Amri, konsep-konsep ini akan dibahas sebagai berikut. Konsep Khalifah (Al-khalifah). Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah imam antara lain dalam Al-Qur'an Surah Al-Anbiya Ayat 73

وَجَعَلْنَاهُمْ أِمَمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ
الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَبِيدٌ

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. (QS. Al-Anbiya: 73)

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah menyebutkan dalam ayat ini tambahan karunia-Nya kepada Ibrahim, yaitu bahwa keturunan

Ibrahim itu tidak hanya merupakan orang-orang yang saleh, bahkan juga menjadi imam atau pemimpin umat yang mengajak orang untuk mengajak kepada perbuatan-perbuatan yang baik dan bermanfaat, berdasarkan perintah dan izin Allah.

Konsep imam dalam kepemimpinan yang dimaksud adalah sebagai pemimpin bagi orang yang bertaqwa, pemimpin bagi seluruh manusia, dalam kepemimpinan itu seorang pemimpin akan memberikan petunjuk kepada orang yang dipimpinnya, agar mereka mengerjakan kebaikan, selalu beribadah kepada Allah, mengerjakan shalat, membayar zakat, dan beriman kepada Allah.

Proyeksi kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin di lembaganya, diharapkan kepala sekolah dapat mengendalikan para guru dan pegawai serta anak-anak didik untuk selalu melaksanakan tugas masing-masing dengan baik, kemudian dapat memberikan motivasi dan pengawasan kepada seluruh warga sekolah untuk dapat beribadah kepada Allah, menyertakan Allah dalam seluruh sikap dan tindak tanduknya, karena Allah yang dapat menentukan berhasil atau tidak sebuah lembaga pendidikan dalam mencapai tujuannya.

Berbeda dengan ayat-ayat yang menunjukkan istilah Ulil-amri, ayat-ayat yang menunjukkan istilah uli-al-Amri dalam Al-Qur'an Surah An-Nisa Ayat 59 Sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا □

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).

Isi kandungan ayat tersebut memerintahkan bahwa Kepala sekolah adalah wakil yang mengemban tugas dari Allah untuk mengurus manusia dalam dunia pendidikan, menyelesaikan suatu permasalahan pendidikan dalam beberapa keputusan dan kebijakan yang berorientasi dengan ajaran Tuhan Allah SWT, dengan demikian kepala sekolah akan mampu menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin.

Konsep-konsep di atas baik khalifah, imam atau uli amri adalah konsep yang diajarkan oleh Allah yang terdapat dalam Al-Quran, konsep-konsep ini pada hakikatnya berlaku umum untuk semua jenis dan bentuk organisasi. Konsep tersebut sangat baik sekali diterapkan dalam setiap organisasi, karena konsep-konsep itu sudah teruji kebenarannya yang telah diterapkan dalam kepemimpinan Rasulullah, kekhalifahan para sahabat, sampai masa pemerintahan Umayyah dan Abbasiyah. Pada masa-masa yang lalu itu berbagai sejarah telah mengungkapkan betapa hasil kepemimpinan telah mensejahterahkan rakyat.

Kepemimpinan yang berkualitas adalah kepemimpinan yang telah dicontohkan oleh Nabi Muhammada SAW, beliau memimpin dalam segala aspek kehidupan dan haruslah menjadi suri teladan bagi kita terutama bagi pemimpin lembaga pendidikan yakni kepala sekolah dan madrasah, Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an Surah Al-Ahzab Ayat 21 yang berbunyi:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ
اللَّهَ كَثِيرًا

Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah. (QS. Al-Ahzab: 21)

Pada ayat ini, Allah memperingatkan orang-orang munafik bahwa sebenarnya mereka dapat memperoleh teladan yang baik dari Nabi saw. Rasulullah saw adalah seorang yang kuat imannya, berani, sabar, dan tabah menghadapi segala macam cobaan, percaya sepenuhnya kepada segala ketentuan Allah, dan mempunyai akhlak yang mulia.

Jika mereka bercita-cita ingin menjadi manusia yang baik, berbahagia hidup di dunia dan di akhirat, tentulah mereka akan mencontoh dan mengikutinya. Akan tetapi, perbuatan dan tingkah laku mereka menunjukkan bahwa mereka tidak mengharapkan keridaan Allah dan segala macam bentuk kebahagiaan hakiki itu.

Adapun sejarah lain timbulnya kepemimpinan, sudah ada sejak nenek moyang dahulu kala, kerjasama dan saling melindungi telah muncul bersamaan dengan peradapan manusia. Berdasarkan beberapa perspektif Alquran tersebut maka penulis merasa tertagugah untuk mengupas dan mengkaji lebih dalam tentang teroi-teori kepemimpinan yang terdapat di dalam al-Qur'an tersebut dalam kaitannya dengan kepemimpinan kepala sekolah di lembaga pendidikan Islam.

(Nurasiah & Wahira, 2021) kepala sekolah adalah salah satu komponen Pendidikan paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. kepala sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan.

Kepala sekolah merupakan kunci dari keberhasilan sekolah. Untuk dapat melaksanakan kepemimpinan yang baik, menjalankan tugas-tugasnya dan memainkan perannya, kepala sekolah perlu memiliki motivasi yang tinggi sebagai penunjang program yang sudah dirumuskan. Motivasi perlu dimiliki oleh kepala sekolah, karena motivasi akan dapat menjadi tenaga pendorong bagi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Motivasi yang dimiliki kepala sekolah akan melahirkan tingkah laku yang positif sehingga dapat mencapai keberhasilan sekolah.

Usaha kepemimpinan untuk mengefektifkan sekolah, harus dilakukan dengan mempergunakan strategi yang paling tinggi jaminan kemampuannya untuk mencapai tujuan sekolah. Strategi seperti itu menuntut kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan fungsi fungsi kepemimpinan secara efektif dan efisien. Menurut (Seni, 2021) fungsi-fungsi kepemimpinan itu terdiri dari pimpinan sebagai penentu arah, pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi, pimpinan sebagai komunikator yang aktif, pimpinan sebagai mediator, dan sebagai integrator.

Keberhasilan pengelolaan sebuah lembaga (sekolah) didukung oleh wawasan, sikap, dan keterampilan dari tenaga kependidikan. Kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program – program sekolah, kurikulum dan keputusan personel, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang (Rahmi, 2019).

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang berat, tetapi mulia. Sebagai pejabat, kepala sekolah harus tunduk kepada aturan yang ada. Dalam hal tertentu kepala sekolah harus juga memiliki kepribadian yang baik, penganut ajaran agama yang baik, berakhlak mulia dan terbebas dan perbuatan tercela. Kepala sekolah dalam tugasnya harus memahami tentang manajemen. Sekurang-kurangnya dia bisa menyusun perencanaan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan anggota, memberdayakan berbagai sumber organisasi dan melakukan evaluasi dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. (Azhar & Tarbiyah, 2016) mengemukakan tugas kepala sekolah masa depan adalah:

- a. Menangani organisasi berdasarkan tujuan.
- b. Mengambil resiko yang lebih besar dan waktu yang lebih Panjang, sebab ia memutuskan sendiri alternatif-alternatif pemecahan masalah serta kontrolnya.
- c. Dapat membuat keputusan strategi.
- d. Dapat membangun teori yang terintegrasi atau terpadu.
- e. Dapat melihat organisasi sebagai keseluruhan dan mengintegrasikan fungsi-fungsinya.
- f. Dapat menghubungkan hasil kerjanya dengan organisasi dan lingkungan serta menemukan hal hal yang berarti sebagai bahan pengambilan keputusan dan tindakan.

2.1.4. Ruang Lingkup

Ruang lingkup manajerial kepala sekolah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya serta kegiatan-kegiatan di sekolah. Ini mencakup manajemen, staf, anggaran, kurikulum,

fasilitas, dan hubungan dengan komunitas. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan Pendidikan dan regulasi yang berlaku.

menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menguraikan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, salah satunya yakni kompetensi manajerial (Argadinata & Putri, 2013)

Ruang lingkup tugas manajerial kepala sekolah meliputi aktivitas sebagai berikut:

- a. menyusun rencana pengembangan sekolah
- b. mengelola program pembelajaran
- c. mengelola kesiswaan,
- d. mengelola sarana dan prasarana,
- e. mengelola personal sekolah,
- f. mengelola keuangan sekolah,
- g. mengolah hubungan sekolah dengan Masyarakat
- h. mengolah administrasi sekolah
- i. mengolah system informasi sekolah
- j. mengevaluasi program sekolah
- k. memimpin sekolah

2.1.5. Peran dan Tugas

Pada tingkat sekolah, kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam program – program sekolah, kurikulum dan keputusan personel, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang (Mahardhani, 2016).

Menurut (Hidayat Sutisna et al., 2023) peranan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa. kepala sekolah merupakan seorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu sekolah di

mana di dalam sekolah diselenggarakan proses belajar mengajar. Didalam menjalankan tugasnya kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini bertujuan agar mereka mampu menjalankan tugas-tugasnya yang telah diberikan kepada mereka.

Berkenaan dengan hal tersebut di atas, maka peran kepala sekolah sangat penting dalam semua jenjang dan jenis pendidikan, agar mereka mampu dan dapat melaksanakan fungsinya. Peran yang mereka miliki itu, diharapkan dapat menguatkan atau melandasi peranan dan tanggungjawabnya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, dan innovator pendidikan. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM).

a. Kepala Sekolah Sebagai Educator

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksanaan dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya.

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat 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.(Pitriyani, 2023).

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah memiliki peran legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di

sekolahnya. disinilah, efektivitas kemandirian kepala sekolah tergantung kepada kemampuan mereka bekerja sama dengan guru dan staf, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan staf, pengembangan kurikulum, pedagogi, dan assessmen. disamping itu untuk mengembangkan dan mewujudkan pengelolaan sekolah yang baik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan sesuai tuntutan tugasnya.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 38 disebutkan kriteria menjadi kepala sekolah meliputi: 1) berstatus sebagai guru; 2) memiliki kualifikasi akademik serta kompetensi sebagai penunjang pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku; 3) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun di sekolah, dan 4) memiliki kemampuan kemandirian dan kewirausahaan di bidang pendidikan (Syakir, 2022).

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala Sekolah sebagai administrator berperan sebagai pengatur penataaksanaan sistem administrasi pada bidang-bidang: kesiswaan, kurikulum dan pembelajaran, personil, keuangan, tata usaha, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat, dengan berorientasi pada program kegiatan : mengelola Administrasi KBM dan BK, mengelola Administrasi Kesiswaan, Mengelola Administrasi Keuangan, mengelola Administrasi Sarana/Prasarana dan mengelola Administrasi Komite Sekolah.

Kepala Sekolah sebagai supervisor berperan sebagai orang yang berupaya dalam membantu dan mengembangkan profesionalitas guru, dengan berorientasi pada: Teknik Individu, Kelompok, dan Kunjungan Kelas. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan dalam konteks Kepala Sekolah sebagai Supervisor, adalah: menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi dan memanfaatkan hasil supervisi. (Saleh et al., 2016).

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala Sekolah Sebagai Supervisor berfungsi untuk membimbing, membantu dan mengarahkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk menghargai dan melaksanakan prosedur-prosedur pendidikan guna

menunjang kemajuan pendidikan. Kepala sekolah juga harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Hal ini dilakukan sebagai tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga pendidik tidak melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam melaksanakan tugasnya.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan meliputi kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. (ASTUTI, 2019).

e. Kepala sekolah sebagai leader

Kepala sekolah sebagai leader, kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program- program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. (Mulyati, 2022).

f. Kepala sekolah sebagai innovator

Dalam melakukan perannya sebagai inovator, kepala sekolah menjadi sosok inspiratif, kreatif dan inovatif terhadap pembaharuan pendidikan yang masih bersifat klasik dan monoton, sehingga dengan inovasi tersebut diharapkan menjadi solusi bagi peningkatan kualitas pendidikan sesuai perkembangan zaman.

Pelaksanaan inovasi pendidikan tidak dapat dipisahkan dari seorang inovator atau pelaksana inovasi itu sendiri. Sekolah sebagai lembaga pendidikan dan kepala sekolah sebagai inovator pendidikan di sekolah,

bertanggung jawab untuk keberhasilan dari suatu lembaga pendidikan secara keseluruhan.(Putra, 2020).

g. Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai seorang kepala sekolah dalam rangka memotivasi bawahnya atau semua sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi sekolahnya seharusnya mempertimbangkan faktor yang bersifat individual maupun faktor organisasi sekolahnya. Seorang kepala sekolah agar dapat berhasil memotivasi bawahnyanya haruslah memperhatikan, mengenal, memahami, menghargai dan mencoba untuk memenuhi dengan segala peluang dan keterbatasannya berbagai kebutuhankebutuhan, tujuan-tujuan, sikap, dan kemampuan-kemampuan sumber-daya manusia yang ada di sekolahnya sehingga semua sumberdaya manusia tersebut terdorong, terangsang, dan mempunyai harapan-harapan dalam melaksanakan tugasnya dan bertugas dengan baik dan maksimal.

2.2 Pengembangan Karakter Kreatif

2.2.1. Karakter

(Sukatin et al., 2022) Karakter diartikan sebagai tanda atau ciri yang khusus, dan karenanya melahirkan suatu pandangan bahwa karakter adalah pola perilaku yang bersifat individual, keadaan moral seseorang. Secara sederhana, pendidikan karakter dapat didefinisikan sebagai segala usaha yang dapat dilakukan untuk mempengaruhi karakter siswa.

ketika kita berpikir tentang jenis karakter yang ingin kita bangun pada diri para siswa, jelaslah bahwa ketika itu kita menghendaki agar mereka mampu memahami nilai-nilai tersebut, memperhatikan secara lebih mendalam mengenai benarnya nilai-nilai itu, dan kemudian melakukan apa yang diyakininya itu, sekalipun harus menghadapi tantangan dan tekanan baik dari luar maupun dari dalam dirinya. Dengan kata lain mereka memiliki kesadaran untuk memaksa diri melakukan nilai-nilai itu. Ada beberapa alasan mendasar yang melatari pentingnya pembangunan karakter bangsa, baik secara filosofis, ideologis, normatif, historis maupun sosiokultural diantaranya:

- Secara filosofis, pembangunan karakter bangsa merupakan sebuah kebutuhan asasi dalam proses berbangsa karena hanya bangsa yang memiliki karakter dan jati diri yang kuat yang akan eksis.
- Secara ideologis, pembangunan karakter merupakan upaya mengejawantahkan ideologi Pancasila dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.
- Secara normatif, pembangunan karakter bangsa merupakan wujud nyata langkah mencapai tujuan negara, yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum,
- mencerdaskan kehidupan bangsa, ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.
- Secara historis, pembangunan karakter bangsa merupakan sebuah dinamika inti proses kebangsaan yang terjadi tanpa henti dalam kurun sejarah, baik pada zaman penjajahan maupun pada zaman kemerdekaan.

- Secara sosiokultural, pembangunan karakter bangsa merupakan suatu keharusan dari suatu bangsa yang multikultural.

(Mustafa, MA, 2022) Karakter merupakan sifat batin yang mempengaruhi segenap pikiran dan perbuatannya. Apa yang seorang pikirkan dan perbuat sebenarnya merupakan dorongan dari karakter yang ada padanya. Dengan adanya karakter (watak, sifat, tabiat, ataupun perangai) seseorang dapat memperkirakan reaksi-reaksi dirinya terhadap fenomena yang muncul dalam diri ataupun hubungan dengan orang lain, dalam berbagai keadaan serta bagaimana mengendalikannya. karakter juga dapat diartikan sebagai:

- Sifat-sifat yang melekat pada diri seseorang: Karakter bukan hanya tentang sifat yang baik, tetapi juga sifat yang kurang baik. Sifat-sifat ini dapat terbentuk sejak lahir, melalui proses pembelajaran, dan pengalaman hidup.
- Nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh seseorang: Nilai-nilai ini menjadi dasar bagi seseorang dalam bertindak dan mengambil keputusan. Nilai-nilai ini dapat dipelajari dari keluarga, sekolah, lingkungan sosial, dan agama.
- Cara seseorang dalam berperilaku: Perilaku seseorang mencerminkan karakternya. Perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi menunjukkan bahwa karakter seseorang kuat dan tertanam dalam dirinya.
- Sebagai sarana yang menunjang dan mendorong agar selalu berpotensi dalam mengembangkan diri sebagai individu yang berjiwa baik.
- Sebagai wadah pengembang agar menjadi warga negara yang memiliki peradaban dan nilai-nilai kebangsaan yang berkarakter baik
- Sebagai wadah penguat nilai-nilai kecintaan terhadap bangsa dan negara yang masyarakatnya terdiri dari beragam tradisi dan budaya

2.2.2. Kreatif

Secara umum kreatif merupakan kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang baru dan baik, berupa ide, karya, atau Solusi. Kemampuan untuk melihat sesuatu dari sudut pandang yang berbeda dan menemukan cara-cara baru untuk menyelesaikan masalah. Kreatif juga melibatkan beberapa proses

mental seperti: Imajinasi, Asosiasi, Penalaran, dan Evaluasi. Selain itu Kreatif juga dapat diartikan sebagai sifat dan perilaku seseorang. Orang yang kreatif biasanya: penasaran, berani mengambil resiko, terbuka terhadap ide-ide baru, dan tekun atau pantang menyerah.

(Siswono, 2016) kreatif merupakan keterampilan yang diperlukan dalam kehidupan sehari-hari. Untuk dapat diterapkan tergantung kemampuan dan keyakinan guru untuk menerapkan di ruang ruang praktek kelas. Tidak bergantung pada materi yang sulit atau dipersulit. Masalah-masalah sederhana dapat mengantarkan siswa mencapai tujuan tersebut. Budaya pembelajaran di kelas yang perlu diubah dengan memberikan keleluasaan siswa berpendapat dan berargumentasi dapat menciptakan sikap kritis. Dengan memberikan kesempatan memberikan ide lain atau strategi lain meskipun tidak sama dari kebiasaan dapat menciptakan siswa kreatif. Kemudian menghargai setiap hasil tugas salah atau benar dapat menjadikan pembelajaran yang menyenangkan.

2.2.3. Motivasi dalam Pengembangan Karakter Kreatif

a. Motivasi

Menurut (Waritsman, 2020). motivasi adalah proses yang memberi semangat, arah, dan kegigihan perilaku. Artinya perilaku yang termotivasi adalah perilaku yang perlu energi, terarah dan bertahan lama. terdapat tiga kata kunci yang dapat diambil dari pengertian psikologi, yakni: 1) dalam motivasi terdapat dorongan yang menjadikan seseorang mengambil tindakan atau tidak mengambil tindakan, 2) dalam motivasi terdapat satu pertimbangan apakah harus memprioritaskan tindakan alternatif, baik itu tindakan A atau tindakan B, 3) dalam motivasi terdapat lingkungan yang memberi atau menjadi sumber masukan atau pertimbangan seseorang untuk melakukan tindakan pertama atau kedua.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah usaha dalam menyemangatkan seseorang agar terdorong untuk melakukan sesuatu yang ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya serta dapat mengambil tindakan yang dilakukannya.

b. Pengembangan Karakter Kreatif

Dalam islam karakter mempunyai peranan yang sangat penting dan dianggap mempunyai fungsi vital dalam memadu kehidupan Masyarakat. Sebagaimana Allah berfirman didalam surah An-nahl ayat 90 Sebagai berikut:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَائِي ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾

Sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil, berbuat kebajikan, dan memberikan bantuan kepada kerabat. Dia (juga) melarang perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pelajaran kepadamu agar kamu selalu ingat. (QS. An-Nahl: 90)

Dari ayat diatas dapat dipahami bahwa ajaran islam serta Pendidikan mulia yang harus diteladani, memiliki tujuan agar manusia hidup sesuai dengan tuntutan syariat yang bertujuan untuk kemaslahatan serta kebahagiaan umat manusia. Lalu Allah juga menjelaskan tentang karakter apa saja yang harus dimiliki umat muslim, tercantum dalam Al-Qur'an Surah Al-Luqman ayat 13-14 berikut ini:

وَإِذْ قَالَ لُقْمَانُ لِابْنِهِ وَهُوَ يَعِظُهُ يَا بُنَيَّ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ
وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَىٰ وَهْنٍ وَفِصَالُهُ فِي عَامَيْنِ أَنِ
اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ

“Dan (ingatlah) ketika Luqman berkata kepada anaknya, di waktu ia memberi pelajaran kepadanya: "Hai anakku, janganlah kamu mempersekutukan Allah, Sesungguhnya mempersekutukan (Allah) adalah benar-benar kezaliman yang besar. Dan Kami perintahkan kepada manusia (berbuat baik) kepada dua orang ibu- bapanya; ibunya telah mengandungnya dalam Keadaan lemah yang bertambah- tambah, dan menyapihnya dalam dua tahun[1180]. bersyukurlah kepadaku dan kepada dua orang ibu bapakmu, hanya kepada-Kulah kembalimu”.

Secara umum, kemampuan berpikir terdiri atas empat tingkat, yaitu: menghafal (recall thinking), dasar (basic thinking), kritis (critical

thinking) dan kreatif (creative thinking) (Indradi, 2016). Dari empat tingkatan tersebut, berpikir kritis dan berpikir kreatif tergolong dalam keterampilan berpikir tingkat tinggi dan merupakan sebuah rangkaian yang berjenjang. Sebagai sebuah rangkaian yang berjenjang, maka untuk sampai pada kemampuan kreatif orang harus menguasai kemampuan berpikir kritis terlebih dahulu.

Pendidikan karakter memiliki tiga fungsi utama. Pertama, fungsi pembentukan dan pengembangan potensi. Pendidikan karakter membentuk dan mengembangkan potensi siswa agar berpikiran baik, berhati baik, dan berperilaku sesuai dengan falsafah Pancasila. Kedua, fungsi perbaikan dan penguatan. Pendidikan karakter memperbaiki dan memperkuat peran keluarga, satuan pendidikan, masyarakat, dan pemerintah untuk ikut berpartisipasi dan bertanggung jawab dalam pengembangan potensi warga negara dan pembangunan bangsa menuju bangsa yang maju, mandiri, dan sejahtera.

Ketiga, fungsi penyaring. Pendidikan karakter memilah budaya bangsa sendiri dan menyaring budaya bangsa lain yang tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya bangsa dan karakter bangsa yang bermartabat. (Maunah, 2016)

Pengembangan karakter kreatif juga menjadi fokus di SMA Swasta Mamiyai Al-Ittihadiyah. Melalui kegiatan ekstrakurikuler dan proyek-proyek, siswa diberi kesempatan untuk berkreasi, mengeksplorasi, dan menciptakan solusi baru. Mereka diajarkan untuk berani mengambil risiko, beradaptasi dengan perubahan, dan mencari cara baru untuk menghadapi tantangan.

Dengan demikian, siswa dapat mengembangkan kemampuan kreatif yang diperlukan dalam dunia yang terus berubah. Lingkungan belajar di sekolah ini juga mendukung perkembangan kreativitas dan inovasi siswa. Fasilitas yang memadai, ruang kolaborasi, dan budaya sekolah yang menghargai kreativitas menciptakan suasana yang memfasilitasi siswa untuk bereksplorasi, mengembangkan ide-ide, dan berbagi gagasan

dengan sesama siswa dan guru. Lingkungan yang positif ini memberikan kesempatan bagi siswa untuk melatih dan mengasah kemampuan kreatif dan inovatif mereka.

Dukungan dan pembinaan guru juga menjadi faktor penting dalam perkembangan karakter kreatif siswa. guru memberikan panduan, umpan balik konstruktif, dan kesempatan eksplorasi kepada siswa untuk mengembangkan ide-ide mereka. mereka juga mendorong siswa untuk mengambil risiko intelektual, mengatasi kegagalan, dan terus mengembangkan kemampuan kreatif dan inovatif mereka. melalui bimbingan dan dorongan yang kontinu, guru (Hayati et al., 2023)

2.2.4 Inspirasi dalam Pengembangan Karakter Kreatif

Seorang kepala sekolah dapat mencari inspirasi dalam pengembangan karakter kreatif dengan mengintegrasikan seni, kreativitas dan inovasi ke dalam program Pendidikan. Ini bisa dilakukan melalui pengembangan kurikulum yang menekankan pada pembelajaran yang berbasis proyek, seni pertunjukan, seni visual, dan literasi kreatif. Kepala sekolah juga dapat mengundang seniman, penulis atau profesional kreatif lainnya untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka dengan siswa dan staf. Selain itu, memanfaatkan teknologi dan media baru juga dapat menjadi cara untuk memperkaya pengalaman belajar siswa dan membantu mereka mengembangkan karakter kreatif.

(Tobing & Hasanah, 2021) Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin sangat kompleks, selain mengelola sekolah supaya menjadi efektif dan efisien secara khusus juga harus mampu meningkatkan kinerja guru dalam tugasnya khususnya pada pembelajaran, seperti mengelola kurikulum dan bahan buku ajar, kepala sekolah juga diharapkan mampu memajemen SDM guru, staff tata usaha, dan mengelola serta mengembangkan asset keuangan institusi

Menurut (Tioktowati et al., 2020) strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan inspirasi pendidikan karakter kreatif terdiri dari sosialisasi, pengembangan kapasitas, implementasi, kerja sama, dan monitoring serta evaluasi. Sebagai berikut :

a. Sosialisasi

Sosialisasi dalam mengimplementasikan pendidikan karakter dapat dilakukan melalui rapat bersama kepala sekolah, guru, dan orang tua siswa membahas mengenai rancangan penerapan pendidikan karakter. Adapun yang dibahas yaitu jenis program, jenis kegiatan, dan jadwal kegiatan. Selain itu, sosialisasi juga dapat dilakukan menggunakan poster terkait nilai-nilai karakter.

b. Pengembangan Kapasitas

Pengembangan kapasitas yang dilakukan dalam mengimplementasikan pendidikan karakter yaitu meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dengan mengikuti workshop dan pelatihan, memberikan kesempatan tenaga pendidik untuk menempuh pendidikan lebih tinggi lagi. Ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yaitu kompetensi pedagogis, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional.

c. Implementasi dan Kerjasama

Implementasi pendidikan karakter adalah penerapan pemberian tuntunan kepada peserta didik agar mengembangkan kepribadian yang positif dan menjadi manusia seutuhnya yang berkarakter. Untuk mencapai tujuan penerapan pendidikan karakter, perlu adanya kerja sama yang mencakup berbagai aktivitas yang ditujukan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu dan saling memahami terhadap aktivitas masing-masing.

d. Monitoring dan evaluasi

monitoring merupakan suatu proses kegiatan mengidentifikasi secara sistematis dengan mengumpulkan data sesuai indikator yang ada dalam program sedangkan evaluasi adalah sebagai suatu Tindakan pengambilan Keputusan untuk menilai suatu objek, keadaan, peristiwa atau kegiatan tertentu yang sedang di amati.