

BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR

A. Studi Kepustakaan

1. Konsep Administrasi

Administrasi dapat dilihat dari arti sempit dan luas, pengertian administrasi sebagai arti sempit merupakan kegiatan ketata usahaan seperti surat menyurat, dan pengertian administrasi dalam arti luas merupakan bentuk kerjasama yang dilakukan oleh beberapa orang yang mengikuti dari secara rasional untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut white (dalam Zulkifli, 2005;19), menyatakan administrasi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok manusia melalui berbagai lembaga untuk macam-macam kepentingan sesuai yang dikehendaknya.

Secara etimologis, administrasi berasal dari bahasa Latin *ad* dan *ministrare*, yang berarti “membantu, melayani, atau memenuhi”, serta *administration*, yang berarti “pemberian bantuan, pemeliharaan, pelaksanaan, pimpinan, dan pemerintah, pengelolaan” (Syafri, 2012;3).

Menurut Syafri (2012;11) administrasi adalah rangkaian kegiatan (proses) usaha kerja sama sekelompok orang dalam wadah organisasi untuk mencapai tujuan tertentu secara efisien. Administrasi adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan sebagai proses pengendalian usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya. Administrasi adalah kerja sama yang dilakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagai mana ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumber daya-sumber daya untuk mencapai tujuun secara efektif dan efisien.

Menurut Trecker (dalam Hakim 2011;19), administrasi adalah suatu proses yang dinamis dan berkelanjutan, yang dikerjakan dalam rangka pencapaian tujuan dengan secara memanfaatkan secara bersama orang dan material melalui koordinasi dan kerjasama.

Menurut Siagian (dalam Kencana 2009;5), administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan-keputusan yang telah diambil dalam pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Liang Gie (dalam Zulkifli, 2009;12), administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.

Sementara itu menurut Waldo (dalam Syafri, 2012;10), administrasi adalah suatu tindakan yang diperhitungkan dengan cermat untuk merealisasi tujuan tertentu yang dikehendaki dengan kerugian atau pengorbanan yang minimal untuk mewujudkan tujuan lain yang dikehendaki.

Menurut Adamas (dalam Syafri, 2012;8), administrasi adalah kemampuan mengkoordinasikan berbagai kekuatan sosial yang sering kali bertentangan satu dengan yang lain didalam suatu organisme sedemikian padunya sehingga kekuatan-kekuatan tersebut dapat bergerak sehingga satu kesatuan. Menurut Pfiffner dan presthus (dalam Sayfri, 2012;7), administrasi adalah proses umum yang menandai (merupakan karakteristik)semua usaha bersama.

Kemudian menurut Siagian (2009;2), administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Ada beberapa hal yang terkandung didalam pengertian administrasi yaitu administrasi sebagai seni, administrasi mempunyai unsur-unsur tertentu dan administrasi merupakan proses kerjasama.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa administrasi adalah keseluruhan kegiatan atau kerja sama sekelompok

manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah disepakati sebelumnya secara efektif dan efisien.

2. Konsep Organisasi

Dalam hal ini seorang pemimpin ditingkat organisasi apapun dituntut memiliki kemampuan dan keahlian yang khusus peranan organisasi tertentu sangat penting guna merupakan kemampuan dan keterampilan seorang administrator. Segala keberhasilan manusia dalam berbagai bidang kehidupan dapat dicapai melalui organisasi dan bantuan orang lain, manusia tidak akan dapat mewujudkan impian, cita-cita dan tujuan hidupnya.

Ketergantungan pada orang lain inilah yang mendorong manusia untuk selalu dan senang tiasa berkerja sama atau berorganisasi, inilah yang menyebabkan bawahan maju mundurnya kehidupan manusia, terwujudnya cita-cita manusia tersebut tergantung pada kemampuan untuk mengatur dan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam organisasi, termasuk sumberdaya manusia yang lebih efisien, efektif, dan lebih produktif.

Dalam pelaksanaan administrasi, organisasi merupakan suatu tempat administrasi dijalankan sesuai dengan fungsi, tugas dan tujuan organisasi tersebut. administrasi merupakan suatu proses yang melaksanakan setiap bentuk kegiatan dan aktifitas organisasi. Tanpa adanya administrasi didalam sebuah organisasi yang mampu berkerja dan melaksanakan tugas dan fungsi didalamnya, maka tujuan organisasi akan sulit untuk mencapai secara efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2009;24), Organisasi dalam arti yang dinamis adalah suatu proses penetapan dan pembagaian perkerjaan yang akan dilakukan penetapan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenag dan hubungan antara

unsur-unsur organisasi sehingga memungkinkan orang-orang dapat berkerja bersama-sama seefektif mungkin untuk mencapai tujuan bersama.

Organisasi menurut Siagian (2009;37), sebagai ”sekelompok orang yang terikat secara formal dan hirarkis serta berkerja sama untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya”. Organisasi menurut Darwis (2009;11), merupakan suatu wadah dari unsur-unsur administrasi yang lainnya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya Siagian (2009;26), organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang berkerja bersama serta secara formal terkait dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seseorang atau beberapa yang disebut atasan dan seseorang atau kelompok yang disebut bawahan.

Organisasi menurut Thoha (2010;169), organisasi adalah kolektivitas orang-orang yang berkerja sama secara sadar dan sengaja untuk mencapai tujuan tertentu. Kolektivitas tersebut terstruktur, terbatas, dan beridentifikasi yang dapat dibedakan dengan kolektivitas-kolektivitas lainnya.

Menurut Robbins (2004;14), organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batas yang relatif dapat diidentifikasi, yang berkerja atas dasar terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Tujuan-tujuan itu tidak bisa dicapai oleh individu-individu yang berkerja sendiri tetapi tujuan itu dicapai melalui usaha sekelompok.

Menurut Massie (didalam Zulkifli, 2009;4), organisasi adalah kerjasama sekelompok orang yang membagi-bagi tugas nya diantara para anggota, menetapkan hubungan-hubungan kerja dan menyatukan aktifitas-aktifitasnya kearah pencapaian tujuan bersama.

Kemudian Winardi (2009;43) mengemukakan pengertian organisasi, organisasi adalah sebuah wadah untuk melaksanakan berbagai macam kegiatan yang senag tiasa berdiri dari sekelompok manusia yang diharapkan berkerjasama sedemikian rupa sehingga sasaran-sasaran tertentu dapat dicapai secara bersama.

Menurut Wendrich et al (dalam Brantas, 2009;75), organisasi adalah proses mendesain kegiatan-kegiatan dalam struktur organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sutarto (dalam Brantas, 2009;75), organisasi adalah kumpulan orang. proses pembagiankerja, dan sistim kerja sama atau sistim kerja sosial.

Selanjutnya Siagian (2009;6) menjelaskan bahwa pengorganisasian adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang berkerja bersama secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terhadap seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang yang disebut bawahan.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa pengorganisasian adalah setiap bentuk kerja sama antara dua orang atau lebih yang berkerja bersama secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan.

3. Konsep Manajemen

Manajemen berasal dari kata kerja (*to manage*) yang berarti menagani, menendalikan, menguasai, mengurus, menyelesaikan sesuat. Manajer adalah seseorang yang disertai tugas memimpin atau mengurus suatu tugas, lembaga, usaha dan sebagainya. Manajemen juga sebagai ilmu dan seni. Kemudian manajemen sebagai proses khas yang mengerakan suatu organisasi, karena tanpa manajemen yang efektif tidak akan ada usaha yang akan berhasil cukup lama.

Tercapainya tujuan organisasi baik tujuan ekonomis, sosial, dan politik, untuk sebagian besar tergantung kepada komponen para manajer organisasi yang bersangkutan. Manajemen memberikan efektifitas pada usaha manusia.

Menurut Johan F. Manajemen adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal, baik bagi pimpinan maupun para pekerja serta memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat (dalam Zulkifli, 2009;16).

Dalam definisi ini, manajemen dititik beratkan pada usaha memanfaatkan orang-orang dalam mencapai tujuan, untuk mencapai tujuan tersebut orang-orang didalam organisasi harus memiliki wewenang, tanggung jawab dan tugas pekerjaan (*job description*) yang jelas seta memiliki pelayanan yang baik bagi masyarakat.

Menurut Simamora (dalam Pasalong, 2011;83), manajemen adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan

Menurut Donovan dan jackson, manajemen adalah sebagai proses yang dilaksanakan pada tingkat organisasi tertentu, sebagai rangkaian kegiatan, (*skills*) dan sebagai rangkaian tugas (didalam Pasalong, 2011;82).

Menurut Kadarman dan Udaya (2007;35), manajemen adalah sebuah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang dilakukan oleh seorang atau sekelompok orang dengan menggunakan fungsi-fungsi merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan (fungsi-fungsi manajemen).

Menurut Siswanto (2005;22), menyatakan manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarah, pemotivasi, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.

Menurut Liang Gie (didalam Zulkifli, 2009;16) manajemen adalah Rangkaian kegiatan penataan yang berupa penggerakan orang-orang dan pengarahan fasilitas kerja agar tujuan kerja sama benar-benar tercapai.

Terry (2012;15) manajemen adalah sebagai proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan *planning, organizing, actuating, dan controlling* dimana pada masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan diikuti secara berurutan dalam rangka usaha pencapaian sasaran yang telah ditetapkan semula.

Menurut Hasibuan (2009;12), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumberlainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sumber daya manusia merupakan sumber daya organisasi yang terpenting disamping sumberdaya lainnya, dengan kata lain, sarana(*tools*) atau alat manajemen untuk mencapai tujuan adalah *men, money, materials, machines, methods*, dan *markets*. Kesemuanya tersebut disebut sumber daya.

Siagian (2009;5) menyatakan manajemen sebagai suatu proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan dan keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Griffin (dalam Fahmi, 2011;12) manajemen merupakan suatu rangkaian aktifitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian. Untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi dan mengolah sumber daya organisasi dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen.

Menurut Terry (2012;36) dalam buku manajemen perkantoran efektifitas, efisiensi dan profesional, bahwa manajemen adalah usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain .

Fungsi-fungsi manajemen menurut Siagian (2009;33) adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*planning*)
- b. Pengorganisasian (*organizing*)
- c. Penggerakkan
- d. Pengawasan (*controlling*)
- e. Penilaian

4. Konsep Pelaksanaan

Pelaksana berasal dari kata laksana yang berarti bautan, sifat, dan tanda. Ditambah awalan pe dan akhiran an yang berfungsi membentuk kata benda menjadi pelaksana. Sedangkan, dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia yang disusun oleh Poerwadarmita (2007;53) pelaksana adalah orang yang mengerjakan atau melakukan rencana yang telah disusun. Sedangkan pelaksanaan adalah perihal (perbuatan, usaha) melaksanakan rancangan.

Sastropetro (2005;61) mengemukakan bahwa pelaksanaan diartikan sebagai suatu usaha atau kegiatan tertentu yang dilakukan untuk mewujudkan rencana atau program dalam kenyataannya.

Kemudian Siagian (2011;12) menyatakan bahwa pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan.

Nurdin (2005;38) mengemukakan bahwa pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan. Pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula.

Dari pengertian yang dikemukakan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya pelaksanaan suatu program yang telah ditetapkan oleh pemerintah

harus sejalan dengan kondisi yang ada, baik itu di lapangan maupun di luar lapangan.

Faktor pelaksanaan menempati posisi paling penting dalam menentukan keberhasilan suatu program untuk diwujudkan. Maka dalam proses kegiatannya menurut Bintoro (2005;14) perlu memerhatikan beberapa hal, antara lain:

- a. Perlu ditentukan secara jelas siapa atau badan/lembaga mana secara fungsional akan disertai wewenang mengkoordinasi program didalam suatu sektor.
- b. Perlu diperhatikan penyusunan program pelaksanaan yang jelas dan baik. Dalam program pelaksanaan itu, dasar prinsip fungsional perlu dituangkan kedalam rangkaian prosedur yang serasi, jelas dan ditaati oleh semua pihak yang terlibat dalam hubungan pelaksanaan program tersebut.
- c. Perlu dikembangkan hubungan kerja yang lebih baik, antara lain dalam bentuk badan kerjasama atau suatu panitia kerjasama dengan tanggung jawab dan koordinas yang jelas.
- d. Perlu diusahakan koordinasi melalui proses penyusunan anggaran dan pelaksanaan pembiayaan.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka dapat di simpulkan bahwa pelaksanaan adalah suatu kegiatan dalam proses merealisasikan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tujuan dapat tercapai dengan memperhatikan kesesuaian, kepentingan dan kemampuan implemantor dan suatu kelompok sasaran. Dengan demikian, pelaksanaan sebagai suatu kegiatan untuk merealisasikan tujuan terhadap sebuah sasaran sehingga suatu pelaksanaan akan mengarah kepada usaha yang sesuai dengan kepentingan masyarakat.

5. Konsep Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Yukl di dalam Muhyidin (2012;16) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu

dilakukan dan bagai mana melakukan seara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Wahab (2011;89) kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau berkerja sama (mengolaborasi dan mengelaborasi potensinya)untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Rohiat (2008;14), kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif didalam prilaku kelompok, bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok kearah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan.

Menurut Daryanto (2011;222) kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Sementara Soekarto (2011;27) mengartikan kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam memimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan itu.

Kemudian menurut Maman (2007;268) kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain agar ia mau berbuat sesuai yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan.

Selanjutnya menurut Sholehuddin (2008;17) kepemimpinan adalah merupakan suatu konsep abstrak, akan tetapi hasilnya nyata, kadang kala kepemimpinan mengarah pada seni, akan tetapi sering pula berkaitan dengan ilmu.

Kemudian menurut Wahab dan Umiarso (2011;89) suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut mau berkerja sama (mengolaborasi dan mengelaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Andang (2011;37) menjelaskan bahwa kepemimpinannya dalam suatu kelompok atau organisasi memiliki terdapat tujuan yang ingin dicapai secara bersama. Pencapaian tujuan tersebut dapat efektif apabila melibatkan semua elemen yang ada didalamnya. Setidaknya, ada empat alasan mengapa seorang pemimpin diperlukan, yaitu:

- 1) Karena banyak orang memerlukan figur kepemimpinan.
- 2) Dalam beberapa situasi, seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya.
- 3) Sebagai tempat pengambilan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya.
- 4) Sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan. Berdasarkan alasan tersebut, memberikan dorongan kepada akan pentingnya memahami sosok dan peran seorang pemimpin dalam organisasi. oleh kaena itu, memahami dan mengetahui apakah pemimpin dan kepemimpinan itu menjadi suatu keharusan dalam kehidupan berorganisaian.

Kepemimpinan adalah manajemen yang berfungsi sebagai motor atau daya penggerak dari sumber daya yang ada dalam organisasi, demikian pula halnya dengan kepemimpinan kepala sekolah ditengah sirkulasi pendidikan yang berlangsung dalam proses belajar mengajar, kemampuan managerial kepala sekolah mutlak dibutuhkan karena kegiatan kepala sekolah dalam menyusun rencana kegiatan sekolah, mengorganisir guru-guru, memberikan pengarahan, serta pengawasan kegiatan guru kelas dalam agar dapat mengelola ketatausahaan guru secara tepat dan baik. Sehingga efesiensi tugas guru tercapai sebagai mana yang diharapkan.

b. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Yuki (2008;62) fungsi kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk bekerja keras, memiliki semangat tinggi, dan memotivasi tinggi guna mencapai tujuan organisasi. Hal ini terutama terikat dengan fungsi mengatur hubungan antara individu atau kelompok

dalam organisasi. Selain itu, fungsi pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok bertujuan untuk membantu organisasi bergerak ke arah pencapaian sasaran.

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai (2007:53) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut :

- 1) Fungsi instruktif
Fungsi instruktif adalah komunikasi yang bersifat satu arah dimana pemimpin sebagai komunikator yang berhak menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.
- 2) Fungsi konsultatif
Fungsi konsultatif adalah fungsi yang bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.
- 3) Fungsi partisipasi
Fungsi partisipasi adalah fungsi seorang pemimpin yang berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.
- 4) Fungsi delegasi
Fungsi delegasi adalah fungsi yang dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang dengan tujuan membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian adalah fungsi kepemimpinan yang mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Selanjutnya menurut pendapat yang dikemukakan oleh Nawawi (2007;28) secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok, yaitu:

1) Fungsi instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2) Fungsi konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

3) Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

4) Fungsi delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuay atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan ssorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

c. Teknik Kepemimpinan

Menurut Wursanto (2007;207) teknik kepemimpinan yaitu membicarakan bagaimana seorang pemimpin, menjalankan fungsi kepemimpinannya yang terdiri dari :

- 1) Teknik kepengikutan
Merupakan teknik untuk membuat orang-orang suka mengikuti apa yang menjadi kehendak si pemimpin. Ada beberapa sebab mengapa seseorang mau menjadi pengikut yaitu:
 - a. Kepengikutan karena peraturan/ hukum yang berlaku
 - b. Kepengikutan karena agama
 - c. Kepengikutan karena tradisi atau naluri
 - d. Kepengikutan karena rasio
- 2) Teknik *human relations*
Merupakan hubungan kemanusiaan yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan psikologis maupun kepuasan jasmaniah. Teknik human relations dapat dilakukan dengan memberikan berbagai macam kebutuhan kepada para bawahan, baik kepuasan psikologis ataupun jasmaniah.
- 3) Teknik memberi teladan, semangat, dan dorongan
Dengan teknik ini pemimpin menempatkan diri sebagai pemberi teladan, pemberi semangat, dan pemberi dorongan. Dengan cara demikian diharapkan dapat memberikan pengertian dan kesadaran kepada para bawahan sehingga mereka mau dan suka mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpin.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa teknik seseorang dalam memimpin tidaklah sama dan setiap pemimpin pada dasarnya memiliki teknik yang berbeda-beda.

d. Indikator Kepemimpinan

Menurut Riva'i (2007;15) ada beberapa indikator yang mempengaruhi sikap kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Kekuatan berdasarkan paksaan (*Coersive power*)
Adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan para bawahannya yang berdasarkan pada paksaan.

- 2) Kekuatan untuk memberikan penghargaan (*Reward power*).
Adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan para bawahannya dengan cara memberikan penghargaan kepada para bawahannya yang berprestasi.
- 3) Kekuatan resmi (*Legitimasi power*)
Adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan para bawahannya yang bersifat resmi seperti berdasarkan Undang-undang yang telah ditetapkan.
- 4) Kekuatan karena memiliki keahlian (*Expert power*)
Adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan para bawahannya yang berdasarkan keahlian
- 5) Kekuatan referensi (*Reference power*)
Adalah kekuatan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan.

e. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang dilihat. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan.

Siagian (2009;14) bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain.

Menurut Rivai (2007;122) ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu :

- 1) Gaya kepemimpinan *otoriter*
Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis
Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.
- 3) Gaya kepemimpinan kendali bebas
Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran

utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

Selain itu ada empat macam gaya kepemimpinan yang lazim digunakan, yaitu:

- 1) Kepemimpinan Demokrasi, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitik beratkan kepada kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.
- 2) Kepemimpinan Diktator atau Otokrasi, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut-pengikutnya untuk mengumpulkan kepentingan pribadinya dan atau golongannya dengan kesediaan untuk menerima segala risiko apapun.
- 3) Kepemimpinan Paternalistik, adalah bentuk antara gaya demokrasi dan diktator. Yang pada dasarnya kehendak pemimpin yang harus berlaku. Namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi.
- 4) Kepemimpinan *Free Rein atau Laissez Faire* yakni salah satu gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya seluruh kebijaksanaan pengoperasian MSDM kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan pokok yang ditetapkan oleh atasan mereka. Pimpinan disini hanya sekedar mengawasi dari atas dan menerima laporan kebijaksanaan pengoperasian yang telah dilaksanakan oleh bawahannya.

6. Konsep Kepala Sekolah

Menurut Rahman dkk (2006;106) mengungkapkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang di angkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah.

Menurut Rohiat (2008;15) kepala sekolah adalah sebagai pengelola dan esekutif di sekolah menunjuk dirinya sebagai seorang pelaksanaan teknis manajerial yang memiliki keterampilan-keterampilan untuk menjalankan sekolah.

Menurut Daryanto (2011;196) kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan pada tingkat sekolah, sehingga ia juga harus menghindari diri dari wacana retorika dan perlu membuktikan bahwa ia memiliki kemampuan kerja secara profesional serta menghindarkan diri dari aktifitas yang dapat menyebabkan perkerjaannya yang ada disekolah menjadi sangat membosankan.

Menurut Wahjosumidjo (dalam Daryanto, 2011;223) mengartikan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses ngajar mengajar, atau

tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran.

Selanjutnya menurut Daryanto (2011;50), kepala sekolah adalah menciptakan model peningkatan mutu pembelajaran dengan mengiden tifikasi kebutuhan, kekuatan, kelemahan, peluang yang dimiliki sekolah, serta menyusun perencanaan dengan warga sekolah yang memperdayakan sumberdaya menuju visi, misi, nilai sekolah serta cara terus menerus mengadakan kajian-kajian bagi setiap kinerja yang telah dihasilkan untuk terus mengupayakan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Kemudian menurut Wahjosumidjo (2007;84), kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapa pun yang diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.

Lebih lanjut Wahjosumidjo (2007;92) menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah bertanggung jawab untuk menentukan siapa yang memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi sumber daya manusia, dana peralatan, dan berbagai kekayaan sekolah yang lain. Seorang kepala sekolah harus secara terus menerus meneliti dan menentukan bagai mana sumber-sumber tersebut dapat diadakan dan dibagikan.

Menurut Andang (2011;54) kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal disekolah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola, dan menyelenggarakan kegiatan disekolah, agar apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai. Selanjutnya menurut Sudarhiman (2012;5) kepala sekolah didalam menjalankan kepemimpinannya harus mampu membuat berbagai keputusan untuk memajukan sekolah.

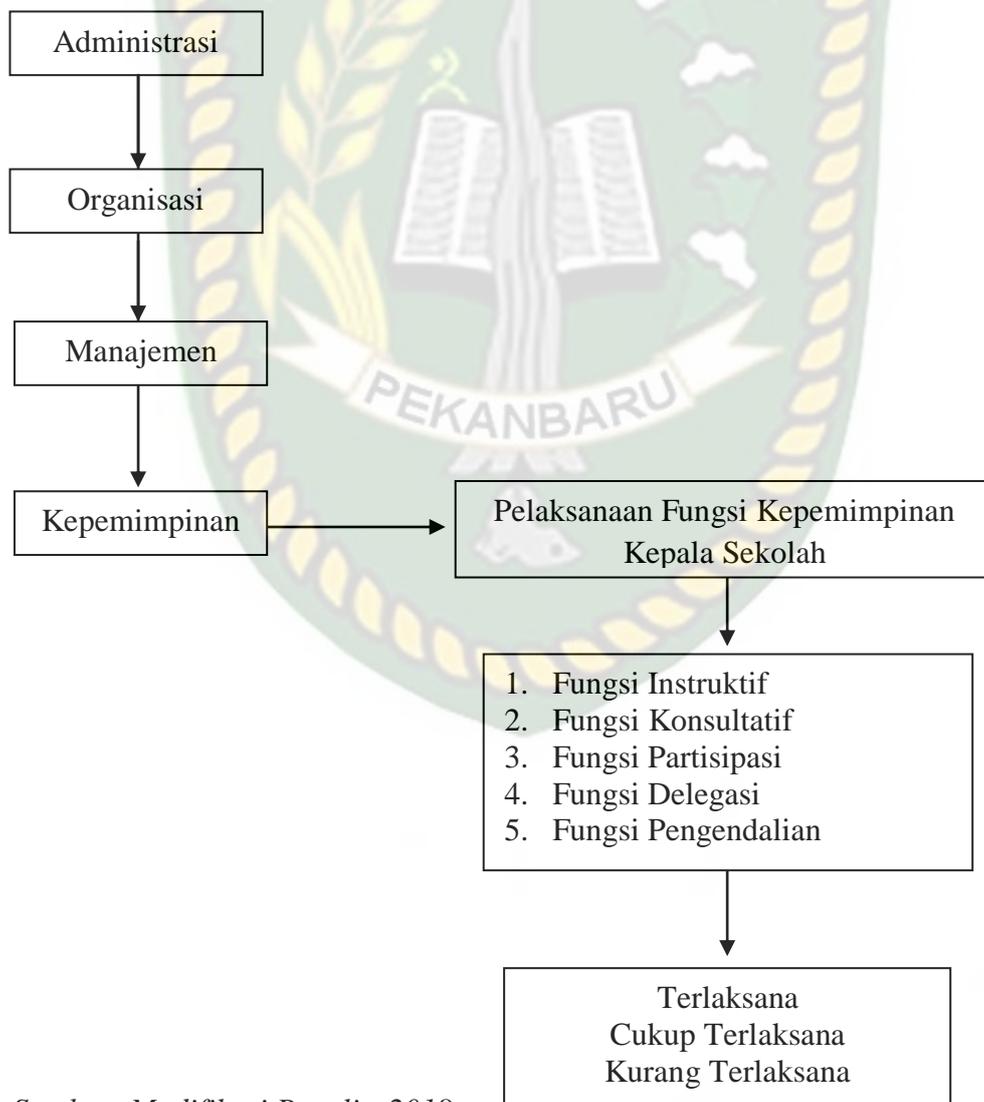
Kemudian menurut Wahjosumidjo (dalam Andang, 2011;55) mengatakan kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadinya interaksi atau guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

B. Kerangka Pikir

Berdasarkan penjelasan teori yang telah penulis kemukakan di atas, maka dapat dibuat skema kerangka pikir mengenai Analisis Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura.

Gambar II.1
Kerangka Pikir Analisis Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura



Sumber: Modifikasi Penulis, 2018.

C. Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka yang telah penulis kemukakan di atas, maka dapat dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut: Diduga pelaksanaan fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura kurang terlaksana dengan baik.

D. Konsep Operasional

Untuk memperjelas konsep teoritis yang telah dicantumkan dan memperjelaskan pengertian, maka penulis mengoperasionalkan konsep tersebut untuk mempermudah pemahaman dalam penulisan ini. beberapa konsep yang berhubungan langsung dengan penelitian ini baik variabel maupun indikator yakni sebagai berikut:

1. Administrasi adalah seluruh proses kerja sama sekelompok orang atau lebih disertai dengan pembagian tugas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
2. Organisasi adalah wadah berhimpunnya sekelompok manusia karena memiliki kepentingan-kepentingan yang sama dalam rangka mencapai tujuan.
3. Manajemen adalah proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan organisasi.
4. Kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi.
5. Kepala sekolah adalah seseorang yang memiliki peranan yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua

sumber daya pendidikan yang tersedia disekolah agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

6. Fungsi instruktif adalah komunikasi yang bersifat satu arah dimana pemimpin sebagai komunikator yang berhak menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.
7. Fungsi konsultatif adalah fungsi yang bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.
8. Fungsi partisipasi adalah fungsi seorang pemimpin yang berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.
9. Fungsi delegasi adalah fungsi yang dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang dengan tujuan membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.
10. Fungsi pengendalian adalah fungsi kepemimpinan yang mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

E. Operasionalisasi Variabel

Untuk memudahkan arah penelitian ini yang terdiri dari satu variabel dengan lima indikator ini, maka dilakukan operasional variabel yang tertuang pada tabel disamping ini :

Tabel II.1 : Konsep Operasional Variabel Tentang Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura.

Konsep 1	Variabel 2	Indikator 3	Item yang dinilai 4	Skala 5
Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan (Siagian, 2011 ; 12).	Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan kepala Sekolah	1. Fungsi Instruktif	a. Kejelasan isi perintah b. Cara mengerjakan perintah c. Waktu pelaksanaan d. Tempat mengerjakan perintah	Terlaksana Cukup Terlaksana Kurang Terlaksana
		2. Fungsi konsultatif	a. Komunikasi dua arah b. Menetapkan keputusan c. Membuat pertimbangan	Terlaksana Cukup Terlaksana Kurang Terlaksana
		3. Fungsi partisipasi	a. Selalu bersifat aktif b. Ikut dalam mengambil keputusan c. Bersikap adil kepada anggota	Terlaksana Cukup Terlaksana Kurang Terlaksana
		4. Fungsi delegasi	a. Melimpahkan wewenang b. Penuh tanggung jawab	Terlaksana Cukup Terlaksana Kurang Terlaksana

Konsep	Variabel	Indikator	Item yang dinilai	Skala
1	2	3	4	5
		5. Fungsi pengendalian	c. Membuat keputusan a. Mengatur aktivitas anggota b. Selalu mengarahkan anggota c. Berkoordinasi secara efektif	Terlaksana Cukup Terlaksana Kurang Terlaksana

Sumber: Modifikasi Penulis, 2018.

F. Teknik Pengukuran

Pengukuran terhadap setiap indikator variable penelitian ini menggunakan persentase, yaitu untuk kategori terlaksana dengan persentase 67% - 100%, untuk kategori cukup terlaksana dengan persentase 34% - 66%, dan untuk kategori kurang terlaksana dengan persentase 1% - 33%. Untuk Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura, maka dibuat pengukuran variable sebagai berikut :

a. Fungsi Instruktif dikategorikan :

Terlaksana : Apabila fungsi instruktif yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan baik atau berada pada 67% - 100%.

Cukup Terlaksana : Apabila fungsi instruktif yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 34 - 66 %.

Kurang Terlaksana: Apabila fungsi instruktif yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 1% -34 %.

b. Fungsi Konsultatif dikategorikan :

Terlaksana : Apabila fungsi konsultatif yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan baik atau berada pada 67% - 100%.

Cukup Terlaksana : Apabila fungsi konsultatif yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 34 - 66 %.

Kurang Terlaksana: Apabila fungsi konsultatif yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 1% -34 %.

c. Fungsi Partisipasi dikategorikan :

Terlaksana : Apabila fungsi partisipasi yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan baik atau berada pada 67% - 100%.

Cukup Terlaksana : Apabila fungsi partisipasi yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 34 - 66 %.

Kurang Terlaksana: Apabila fungsi partisipasi yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 1% -34 %.

d. Fungsi Delegasi dikategorikan :

Terlaksana : Apabila fungsi delegasi yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan baik atau berada pada 67% - 100%.

Cukup Terlaksana : Apabila fungsi delegasi yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 34 - 66 %.

Kurang Terlaksana: Apabila fungsi delegasi yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 1% -34 %.

e. Fungsi Pengendalian dikategorikan :

Terlaksana : Apabila fungsi pengendalian yang digunakan dalam

pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan baik atau berada pada 67% - 100%.

Cukup Terlaksana : Apabila fungsi pengendalian yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 34 - 66 %.

Kurang Terlaksana: Apabila fungsi pengendalian yang digunakan dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan kurang baik atau berada pada 1% -34 %.

Pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura dikatakan berperan dalam memimpin Sekolah Dasar apabila :

Terlaksana : Apabila semua indikator variabel dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura berada pada kategori baik atau jawaban responden berada pada skor 67%. – 100%

Cukup Terlaksana : Bila 3 dari 5 indikator variabel dalam pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura berada pada kategori baik, atau jawaban responden beradap pada skor 34% - 66%

Kurang Terlaksana: Bila kurang dari 3 dari indikator variabel pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Sri Indrapura berada pada kategori baik atau jawaban responden berada pada skor 1% - 33%.

