

BAB II

LANDASAN TEORI

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan dan Teori Kepemimpinan

Secara bahasa kepemimpinan adalah kekuatan untuk memimpin atau bisa disebut dengan *leadership*. Sedangkan secara istilah, kata kepemimpinan dikemukakan oleh para ahli dalam rumusan yang berbeda sesuai dengan disiplin ilmu masing-masing. Sedangkan secara sederhana kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Hal ini berarti kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti keinginannya.²¹

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memperoleh tindakan pekerjaan dengan penuh kepercayaan dan kerjasama. Dalam menjalankan kepemimpinannya seorang pemimpin memiliki gaya-gaya sendiri. Hersey dan Blanchard mengartikan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Pendapat Hersey dan Blanchard menekankan makna pemimpin sebagai proses mempengaruhi orang lain mencapai tujuan dalam suatu situasi.²²

²¹ Ahmad Muzakki Zen, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”, Skripsi (2021), Hal.22.

²² Hersey dan Blanchard, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung: CV Alfabeta, 2013), hal. 21.

Sedangkan teori-teori kepemimpinan Encep Syarifudin mengidentifikasi bahwa pada dasarnya teori kepemimpinan ada 3 macam, yaitu:

1. Teori Sifat

Teori ini menekankan pada atribut-atribut pribadi dari para pemimpin. Dasar dari teori ini adalah asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energi yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan. Teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa keberhasilan manajerial disebabkan memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa dari seorang pemimpin. Diantaranya karena pemimpin memiliki intelegensi, kepribadian, dan karakteristik fisik.

2. Teori Pribadi/perilaku

Di akhir tahun 1940-an para peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana seseorang berperilaku menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang. Mereka menemukan sifat-sifat mereka, meneliti pengaruhnya pada prestasi dan kepuasan dari pengikut-pengikutnya.

3. Teori Kepemimpinan Situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan-keterampilan teknis dalam perilaku manusia.²³

Jadi dapat disimpulkan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi individu atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu dengan sukarela sehingga tercapainya tujuan yang diinginkan.

b. Model dan Gaya Kepemimpinan

1. Model kepemimpinan

a) Kepemimpinan kharismatik

Model kepemimpinan kharismatik memiliki daya tarik, energi dan pembawaan yang luar biasa untuk memengaruhi orang lain, sehingga ia memiliki pengikut yang biasa jumlahnya (kuantitas) dan pengawal (pengikut) yang setia dan patuh mengabdikan padanya tanpa ada *reserve* (kualitas). Kepemimpinan ini lebih banyak bersifat informal, karena tidak perlu diangkat secara formal dan tidak ditentukan oleh kekayaan, tingkat usia, bentuk fisik, dan sebagainya.

²³Andang, "Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah". (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014), Hal. 41-42.

Adapun perilaku kepemimpinan kharismatik yaitu : 1) perilakunya dirancang untuk menciptakan kesan di antara para pengikutnya bahwa pemimpin tersebut adalah kompeten untuk meningkatkan kesediaan para pengikut untuk patuh, 2) menekankan pada tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai atau cita-cita, 3) menetapkan suatu contoh perilaku mereka sendiri agar diikuti pengikutnya, 4) mengomunikasikan harapan-harapan yang tinggi tentang kinerja para pengikut dan mengekspresikan rasa percaya pada pengikut, 5) menimbulkan motivasi yang relevan bagi misi kelompok.

b) Kepemimpinan Transformasional

Pada umumnya kepemimpinan transformasional merupakan sebagai perilaku pemimpin dalam mengomunikasikan sebuah perubahan kepada yang dipimpinnya baik melalui pembuatan visi dan misi yang menarik, berbicara penuh antusias, memberikan perhatian individu, memfokuskan, dan sebagainya. Ada juga yang mengajukan formulasi bahwa ia merupakan sebuah proses dimana pemimpin mengambil tindakan-tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja tentang apa yang benar dan apa yang penting. Untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi, atau masyarakat.

c) Kepemimpinan Kultural

Kepemimpinan kultural sangat terkait dengan budaya atau tradisi organisasi sebagai satu kesatuan utuh untuk mencapai keefektifan kinerja organisasi. Perilaku yang diterapkan akan mewarnai budaya organisasi baik dengan menemukan berbagai budaya baru (*inovatif*) maupun dengan mempertahankan (*maintenance*) berbagai budaya lama yang sudah ada. Kemampuan kepemimpinan ini yaitu menciptakan sebuah kesan mengenai kompetensi, mengartikulasikan ideologi, mengomunikasikan pendirian yang kuat dan harapan-harapan yang tinggi serta kepercayaan terhadap pengikutnya, bertindak sebagai model peran dan selain itu memotivasi komitmen pengikut terhadap sasaran-sasaran dan strategi organisasi.

d) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif berkaitan erat dengan berbagai macam prosedur pengambilan keputusan yang memberikan kepada orang lain suatu pengaruh apalagi terhadap keputusan-keputusan pemimpin tersebut. Pada kepemimpinan ini, pemimpin memiliki gaya yang lebih menekankan pada kerja kelompok sampai di tingkat bawah. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemimpin menunjukkan keterbukaan dan memberikan kepercayaan yang tinggi pada bawahan. Sehingga dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan target pemimpin selalu melibatkan bawahan. Pola komunikasi yang terjadi adalah pola dua arah dengan

memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengungkapkan seluruh ide atau permasalahannya yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan.²⁴

2. Gaya kepemimpinan

Dibawah ini gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh Yusnadi dalam jurnal yaitu Tipe dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah, yaitu sebagai berikut:

a) Gaya Kepemimpinan Otoriter/Otokratis

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan seorang kepala sekolah memimpin suatu lembaga dengan cara dikembangkan disebut *working on his group* yaitu kegiatan yang hanya melaksanakan perintah dari atasan. Dalam tipe kepemimpinan ini bawahan tidak diberi kesempatan untuk berinisiatif serta untuk mengeluarkan pendapat-pendapatnya. Kepemimpinan yang memiliki kriteria atau ciri yang selalu menganggap lembaga atau organisasi sebagai milik pribadi, arogan, mengidentifikasi tujuan pribadi dengan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata, terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya, dalam tindakan pergerakannya sering mempergunakan pendekatan paksaan dan bersifat menghukum.

²⁴ Miss Haslena A, Skripsi: *“Model Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Sirtham Wittaya Naratiwat Selatan Thailand”*, (Semarang, UIN Walisongo, 2017), Hal. 13-20.

Indikator kepemimpinan otoriter/otokratis yakni ada tiga :

- 1) Sentralisasi wewenang
 - 2) Produktivitas kerja
 - 3) Manajemen setiap keputusannya dianggap sah, dan pengikutnya wajib menerima perintah tanpa pertanyaan
- b) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis yaitu tipe kepemimpinan yang mengacu pada hubungan. Dalam kepemimpinan ini segala kebijaksanaan pemimpin merupakan hasil dari musyawarah atau merupakan ide-ide konstruktif. Pemimpin kerap kali turun ke bawah guna untuk mendapatkan informasi yang berguna untuk membuat kebijakan selanjutnya. Kepemimpinan ini memiliki karakteristik yaitu selalu menganggap bawahan, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dalam kepentingan serta tujuan pribadi daripada bawahannya. Kepemimpinan ini senang menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahannya serta selalu menjadikan bawahannya sukses dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadi sebagai pemimpin.

Ciri-ciri dari kepemimpinan demokratis, yaitu:

- 1) Hubungan baik antara atasan dan bawahan

- 2) Bawahan oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab
 - 3) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi
 - 4) Disiplin, tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama
 - 5) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan
 - 6) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah
- c) Gaya kepemimpinan Laissez Faire

Gaya kepemimpinan laissez faire adalah kepemimpinan kebalikan dari kepemimpinan otoriter/otokratis, yaitu kepemimpinan yang memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya. Dalam kepemimpinan ini seorang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar dari sebuah tanggung jawab. Hal ini pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya yang seluas-luasnya dengan menganggap jika semua usahanya akan cepat berhasil. Pemimpin akan turun tangan jika ada bawahan yang memimpin dapat memberikan saran dan pendapatnya, tetapi saran tersebut bisa dipakai atau juga boleh tidak dipakai.

- d) Gaya kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif pemimpin benar-benar memberikan kesejahteraan kepada bawahannya serta berupaya dalam mengembangkan potensi mereka agar bisa mencapai pertumbuhan secara

maksimal baik pertumbuhan pribadi maupun jabatan. Pemimpin lebih banyak melakukan delegasi kekuasaan dan menyerahkan kepada bawahannya untuk mengorganisir sendiri pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini seorang pemimpin lebih bersikap sebagai pembimbing daripada atasan. Hubungan pemimpin dan bawahan terjalin secara harmonis, sehingga sampai pada batas-batas tertentu hampir tidak terdapat jarak antara pemimpin dan bawahan.²⁵

c. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan, pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala sekolah di bidang pengajaran.

Secara prinsip sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kemendiknas mengenai fungsi dan tugas kepala sekolah dapat diakronimkan menjadi emanslisme (educator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, motivator, dan entrepreneur). Berikut penjelasan peran secara terperinci:

²⁵ Yusnadi, "*Tipe dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Sekolah*", Ittihad Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan Vol. 14, No. 25, 2016.

1. Kepala sekolah sebagai educator

Dalam melaksanakan fungsinya kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Lebih rinci mengenai peran kepala sekolah sebagai educator dipaparkan sebagai berikut:

- 1) Kemampuan mengajar dan membimbing siswa, 2) kemampuan membimbing guru, 3) kemampuan mengembangkan guru, 4) kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan.

2. Kepala sekolah sebagai manajer

Dalam melaksanakan fungsinya kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien seperti, kemampuan menyusun program, kemampuan menggerakkan guru, kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan.

3. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah bertanggungjawab atas jalannya lembaga sekolah dan kegiatannya karena kepala sekolah berada di garda terdepan. Menurut pendapat Nawawi administrasi pendidikan adalah rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu, terutama bagi lembaga formal.

4. Kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi atau melakukan pengawasan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan serta memanfaatkan hasilnya.

5. Kepala sekolah sebagai leader

Kepala sekolah disini harus mampu memberikan petunjuk, meningkatkan kemauan yang tinggi terhadap tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas.

6. Kepala sekolah sebagai innovator

Peran dan fungsi kepala sekolah dalam innovator yaitu kepala sekolah harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk melakukan hubungan yang harmonis dengan lingkungan dan memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah.

7. Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikannya dalam melakukan dan menjalankan berbagai tugas dan fungsinya.

8. Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikannya dalam melakukan dan menjalankan berbagai tugas dan fungsinya.²⁶

d. Strategis Kepemimpinan Pendidikan

Mengembangkan sekolah agar dapat berkualitas membutuhkan berbagai macam strategi dan pendekatan. Merencanakan, mengatur, merumuskan, dan menentukan strategi harus didasarkan pada pengkajian yang matang tentang kondisi objektif suatu lembaga pendidikan. Hal tersebut memberikan pengertian bahwa merumuskan rencana dengan baik sesuai dengan kemampuan sumber daya yang dimiliki merupakan suatu keharusan agar apa yang ingin dilaksanakan dapat dicapai dengan baik.

Dalam perspektif tanggung jawab kepemimpinan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk memaksimalkan seluruh potensinya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan sekolah menjadi efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel. Oleh karena itu ada beberapa strategis kepemimpinan yang harus diperhatikan yaitu sebagai berikut:

1. Mengkomunikasikan visi misi sekolah secara utuh

Kepala sekolah harus memiliki visi kependidikan dan pembelajaran sebagai tujuan yang ingin dicapai baik, oleh dirinya maupun pengikutnya.

²⁶ Azharuddin, "Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", *JIHAFAS* Vol. 3, No. 2, Desember 2020.

Sedangkan visi misi dan tujuan organisasi merupakan proses strategis yang bertujuan untuk memberikan arah, identitas dan tujuan yang jelas dalam berjalannya suatu perusahaan/organisasi kedepannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini mengkomunikasikan visi berarti mensosialisasikan tentang cita-cita sekolah yang ingin diwujudkan di masa depan. Sehingga semua komponen tersebut memiliki pemahaman yang sama tentang orientasi sekolah dan mau untuk secara bersama-sama dengan melibatkan dirinya dengan penuh perasaan memiliki, dan bertanggung jawab mewujudkannya.

2. Memberdayakan Staf/Mengembangkan SDM

Pemberdayaan staf dikatakan sebagai langkah strategis dalam memperbaiki kinerja organisasi karena mampu mendorong keterlibatan para pegawai dalam mengambil keputusan dan tanggung jawab. Mengembangkan staf berdasarkan beberapa aspek yang menjadi cakupannya tersebut dimaksudkan untuk menentukan pengelolaan personel yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja sehingga tujuan dan visi sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam hal ini melibatkan peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan dalam suatu organisasi. Mencakup berbagai aktivitas yang bertujuan untuk memaksimalkan potensi karyawan sehingga mereka dapat berkontribusi secara efektif terhadap tujuan dan kesuksesan organisasi.

3. Mengembangkan Peserta Didik

Pengembangan peserta didik adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai keluar sekolah. semua fasilitas yang dimiliki oleh sekolah harus diarahkan untuk pengembangan peserta didik dalam proses pembelajarannya. Guru yang merupakan icon kunci keberhasilan peserta didik dalam memberikan pembinaan dan pengembangan harus menggunakan berbagai sumber daya yang maksimal, yang dimiliki oleh sekolah.

4. Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat

Dalam mengembangkan sekolah, keterlibatan orang tua peserta didik dan masyarakat sangat dibutuhkan karena mereka merupakan bagian dari komponen pendidikan. Keterlibatan orang tua maupun masyarakat dalam merencanakan atau pengambilan keputusan dan berpartisipasi dalam pelaksanaan. Keterlibatan mereka diperlukan terutama dalam pengambilan manfaat dan keikutsertaan melakukan evaluasi sekolah.

5. Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk memilih diantara berbagai alternative tindakan guna mencapai tujuan atau penyelesaian masalah. Proses ini melibatkan penilaian, analisis, dan pertimbangan berbagai faktor sebelum menentukan langkah terbaik yang harus diambil.

6. Komunikasi

Proses dimana membangun sistem komunikasi yang efektif untuk memastikan bahwa informasi penting disampaikan dengan jelas dan dipahami oleh semua anggota tim. Dalam hal ini termasuk komunikasi yang dilakukan secara internal maupun secara eksternal.

7. Mengembangkan kurikulum dan pembelajaran

Kurikulum merupakan komponen penting untuk menjelaskan tujuan dan arah pendidikan serta pengalaman belajar yang harus dimiliki oleh peserta didik. Kurikulum menjadi salah satu indikator yang menentukan berhasil tidaknya kinerja suatu pendidikan. Mengingat pengembangan kurikulum dan pembelajaran menjadi komponen penting di sekolah, kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum harus memuat tujuan, isi atau materi, proses atau sistem penyampaian materi, dan evaluasi secara utuh.

8. Mempertahankan budaya organisasi yang efektif

Proses berkelanjutan untuk memastikan bahwa nilai-nilai, norma, dan perilaku yang diinginkan tetap terinternalisasi dan dipraktikkan oleh seluruh anggota organisasi. Hal ini penting dilakukan untuk mencapai tujuan bisnis, meningkatkan kinerja karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

9. Pendaaygunaan sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan fasilitas yang dimiliki oleh sekolah secara langsung maupun tidak langsung dipergunakan untuk menunjang kelancaran proses pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk melakukan manajemen yang baik terhadap sarana dan prasarana sekolah. Mulai dari perencanaan, pengadaan, pendaaygunaan, pemeliharaan, dan pegngawasan, agar tujuan pendidikan sekolah dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

10. Pemantauan dan evaluasi

Pemantauan merupakan proses dimana melakukan pemantauan terhadap kinerja dan kemajuan suatu organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Sementara evaluasi digunakan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan mengukur keberhasilan. Proses ini penting dilakukan karena untuk menilai dan memantau, kemajuan, kesesuaian, dan keberhasilan suatu program yang dilakukan suatu perusahaan/organisasi.²⁷

Dengan demikian, strategi merupakan hal yang sangat penting dibutuhkan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Suatu tujuan dalam organisasi atau perusahaan perlu suatu rencana agar dapat mencapai keberhasilan pada tujuan tersebut. Namun perencanaan strategis perlu pertimbangan yang harus dilakukan pemimpin maupun dengan anggota,

²⁷ Andang, "Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah",...hal 79-91.

sehingga organisasi atau perusahaan akan berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan strategi atau perencanaan kerja. Strategi tidak jauh dengan sosok pemimpin, pemimpin merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan.²⁸

2. Citra Sekolah

a. Pengertian Citra Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) citra didefinisikan sebagai kata benda yang mencakup gambar, rupa, dan gambaran yang dimiliki oleh individu, perusahaan, organisasi, atau produk. Menurut Kotler dan Huddleston citra merupakan suatu “persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya atau kesan yang dipikirkan dan yang diketahui oleh seseorang/kelompok mengenai suatu hal baik perusahaan maupun produknya yang diperoleh melalui pengalaman”. Citra juga diartikan sebagai kesan individu terhadap sesuatu, yang muncul dari pengetahuan dan pengalaman, serta sebagai penggambaran tentang realitas yang tidak selalu sesuai dengan realitas sebenarnya. Dalam pengertian lain dijelaskan bahwa citra adalah gambaran diri publik terhadap lembaga, organisasi, atau individu yang sengaja dibentuk untuk menunjukkan kepribadian atau ciri khas. Hal ini bertujuan agar muncul persepsi positif terhadap lembaga, individu, komite, atau aktivitas tertentu.²⁹

²⁸ Ibid.

²⁹ Saeful Bahri, “*Manajemen Humas Sekolah*”, Widina Bhakti Persada Bandung, 2020, Hal 24.

Sedangkan menurut pendapat lain, citra merupakan impresi perasaan atau konsepsi yang dimiliki publik terhadap suatu objek, orang, perusahaan, atau lembaga. Sebaliknya, menganggap citra sebagai kumpulan keyakinan, ide, dan pengaruh yang dipahami seseorang dari suatu objek, yang selanjutnya mempengaruhi sikap dan tindakan mereka terhadap objek tersebut. Citra mencerminkan pemikiran, emosi, dan persepsi individu. Meskipun orang melihat objek yang sama, persepsi mereka terhadap objek tersebut dapat berbeda, membentuk citra positif dan citra negatif.³⁰

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa citra sekolah merupakan impresi atau pandangan umum yang dimiliki oleh masyarakat, siswa, dan pihak terkait terhadap suatu sekolah. Pentingnya citra sekolah dapat tercermin dalam penerimaan siswa, dukungan orang tua, dan hubungan dengan masyarakat.

b. Proses Pembentukan Citra Sekolah

Dengan kemajuan komunikasi, setiap lembaga pendidikan perlu mempertimbangkan bagaimana pandangan masyarakat terhadap lembaga sekolah tersebut. Penting bagi setiap sekolah untuk membangun dan merawat reputasi positifnya karena kepercayaan masyarakat berperan penting dalam menarik perhatian orang tua calon siswa. Meskipun dalam proses membentuk citra positif tidaklah sederhana, sekolah harus memperhatikan berbagai aspek

³⁰ Akhmad Muadin, Fannisa Nur Fatimah, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Citra Lembaga Di SD Islamic Center Samarinda" Jurnal Pemikiran Islam Vol. 03, No.02, hal. 98, Tahun 2022 e-ISSN 2723-0015

internal dan eksternal untuk mengelolanya dengan baik dan memenuhi harapan semua pihak. Ada empat elemen yang terlibat dalam membentuk citra, yaitu sebagai berikut:

a) Persepsi

Persepsi merujuk pada hasil pengamatan elemen lingkungan yang terhubung dengan suatu proses pemberian arti. Dengan kata lain, individu memberikan interpretasi terhadap rangsangan berdasarkan pengalaman mereka terhadap rangsangan tersebut. Proses pembentukan citra melibatkan kemampuan individu untuk mempersepsi, dimana pandangan positif terbentuk ketika informasi dari rangsangan sesuai dengan pemahaman individu.

b) Kognisi

Kognisi mengacu pada keyakinan diri individu terhadap rangsangan, dan keyakinan ini muncul ketika individu menerima informasi yang memadai, mempengaruhi perkembangan pemahamannya.

c) Motivasi

Dalam hal ini motivasi memainkan peran penting dalam mengarahkan respon sesuai dengan yang diinginkan oleh pemberi seseorang yang memberi dorongan. Motivasi mencerminkan kondisi dalam diri seseorang yang mendorong keinginan untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai sebuah tujuan.

d) Sikap

Sikap mencakup kecenderungan untuk bertindak, berpresepsi, berpikir, dan merasakan terhadap obyek, ide, situasi, atau nilai. Berbeda dengan perilaku, sikap mencerminkan kecenderungan berperilaku dengan cara khusus. Sikap memiliki peran sebagai pendorong atau motivasi, mempengaruhi apakah seseorang bersikap pro atau kontra terhadap sesuatu, menentukan prefensi, harapan, dan keinginan. Sikap juga mencakup dimensi evaluatif dengan mengandung nilai yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, serta dapat dipertimbangkan atau diubah.³¹

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa terbentuknya citra terhadap sekolah melibatkan empat komponen utama yaitu persepsi, kognisi, motivasi, dan sikap. Citra terbentuk melalui penilaian terhadap informasi yang diperoleh, menghasilkan persepsi yang berkembang menjadi kognisi, motivasi, dan akhirnya sikap. Informasi yang diterima oleh seseorang mempengaruhi pembentukan citra, sehingga pemberian pelayanan yang baik oleh sekolah penting untuk menciptakan citra yang positif terhadap sekolah tersebut.

c. Jenis-jenis Citra

Jenis- jenis citra telah berkembang seiring perkembangan komunikasi, dimana organisasi tidak dapat lagi menyembunyikan fakta. Kini, semua personil

³¹ Rika Rimawati, Skripsi, "Kompetensi Sosial Kepala Sekolah Dalam Pembentukan Citra Positif Di SMK Al-Muhamadiyah Jakarta Barat", Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017, Hal. 26-28.

diharapkan untuk efektif dalam membuat orang lain memahami pesan demi menjaga reputasi suatu lembaga. Terdapat lima jenis citra, yaitu :

1) Citra Bayangan

Citra bayangan adalah persepsi yang dimiliki anggota organisasi, terutama pemimpinnya tentang bagaimana pihak luar melihat suatu lembaga atau organisasi tersebut. Dengan kata lain, pandangan internal mengenai pandangan eksternal terhadap suatu lembaga atau organisasi. Citra ini sering tidak akurat, bahkan mungkin hanya ilusi, karena kurangnya informasi, pengetahuan, atau pemahaman dari kalangan internal mengenai pendapat atau pandangan pihak luar.

2) Citra yang berlaku

Citra yang berlaku merujuk pada persepsi atau pandangan yang dimiliki oleh pihak eksternal mengenai suatu lembaga atau organisasi. Citra ini sepenuhnya bergantung pada jumlah informasi yang dimiliki oleh mereka yang membentuk pandangan tersebut.

3) Citra Harapan

Citra harapan merupakan representasi yang diinginkan oleh manajemen. Citra ini umumnya dirancang dan diperjuangkan ketika masyarakat belum memiliki informasi yang cukup tentang sesuatu yang relatif baru.

4) Citra Perusahaan

Citra perusahaan atau disebut juga dengan citra sebuah lembaga, yaitu mencakup pandangan menyeluruh tentang suatu lembaga atau organisasi.³²

5) Citra yang diharapkan

Citra ini merujuk pada citra yang diinginkan oleh manajemen atau lembaga. Citra ini biasanya dikembangkan untuk hal-hal yang baru,, dimana masyarakat belum memiliki informasi yang cukup.

6) Citra Penampilan

Citra penampilan merupakan citra yang berkaitan dengan kinerja atau penampilan para professional di suatu lembaga atau perusahaan, termasuk dalam memberikan berbagai bentuk dan kualitas.³³

Berdasarkan penjelasan diatas dalam mengimplementasikan berbagai jenis citra, kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengelola citra internal dan eksternal suatu lembaga atau organisasi. Secara mendasar semua jenis citra memiliki dampak signifikan pada eksistensi sekolah, oleh karena itu semua jenis citra perlu mendapat perhatian agar keseluruhan mencerminkan citra positif.

³² Ibid.

³³ Rosady Ruslan, " *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*", (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), Hal 77.

d. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Meningkatkan Citra Sekolah

Dalam upaya meningkatkan citra sekolah terdapat hambatan yang perlu diatasi agar tujuan tersebut dapat tercapai secara efektif. James Kouzes dan Barry Posner mengidentifikasi beberapa faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah, sebagai berikut:

1) Faktor Pendukung

- a) Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola perencanaan sekolah dan kesabaran dalam menghadapi guru dengan berbagai karakter

Kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin yang harus menciptakan sebuah sekolah berkualitas dimana sekolah dapat dijadikannya sebagai sarana yang menjadi sesuatu yang harus dikelola dengan baik dan percaya manfaat bagi masyarakat sekitar oleh karenanya kepala sekolah sebagai manajerial harus mampu berkolaborasi dengan berbagai pihak dalam upaya meningkatkan citra sekolah.

- b) Fasilitas/sarana prasarana sekolah yang memadai

Selain sumber daya sebagai penggerak dari sebuah maju atau mundurnya sebuah sekolah, harus juga dibarengi dengan fasilitas yang ada. Bahwa sarana prasarana yang tersedia pada sekolah sangat membantu program pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh warga sekolah. Terutama menjadi sebuah faktor untuk mendorong meningkatnya citra sekolah.

c) Dukungan dari orang tua

Dalam hal ini dukungan orang tua sebagai salah satu faktor penting untuk menciptakan anak yang sukses dalam meraih cita-citanya. Orang tua yang terlibat dalam kegiatan sekolah, seperti rapat orang tua guru, mendukung kegiatan ekstrakurikuler, atau mengikuti perkembangan akademis anak-anak mereka, dapat membantu memperkuat hubungan antara sekolah dan komunitas. Ini juga dapat membantu kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan baik karena adanya dukungan dan kolaborasi dari orang tua.

2) Faktor Penghambat

a) Resistensi terhadap perubahan

Resistensi terhadap perubahan merupakan reaksi penolakan atau ketidaknyamanan yang muncul ketika individu atau organisasi dihadapkan pada sebuah perubahan. Resistensi ini dapat muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari penolakan secara terbuka hingga perilaku pasif dan agresif atau kinerja yang menurun. Mengelola resistensi terhadap perubahan merupakan kunci untuk sukses dalam proses perubahan, dan memerlukan strategi yang mencakup komunikasi yang efektif, partisipasi karyawan, pelatihan, dan dukungan berkelanjutan.

b) Lingkungan sosial dan ekonomi

Komunitas dengan tingkat pendidikan yang rendah kurang menghargai pentingnya pendidikan, sehingga partisipasi dan

dukungan terhadap sekolah menjadi minimal. Serta kondisi sosial dan ekonomi di sekitar sekolah dapat mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap sekolah tersebut. Misalnya yaitu sekolah di daerah dengan tingkat kriminalitas tinggi atau ekonomi rendah mungkin lebih sulit dalam hal meningkatkan citra.

c) Sumber daya terbatas

Situasi dimana ketersediaan asset yang diperlukan untuk mencapai tujuan atau menjalankan suatu kegiatan tidak mencukupi/kurang mencukupi. Sumber daya terbatas merupakan hal yang menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan/mengembangkan kepemimpinannya. Dalam hal ini keterbatasan anggaran dan sumber daya lainnya dalam menghalangi upaya peningkatan fasilitas dan program yang mendukung citra positif sekolah.³⁴

³⁴ Dian Erika P, dkk. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Publik*, Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, Vol. 2 Nomor 4 Desember 2019, Hal. 213-221.