

# IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN ISLAM

**SAMSIDAR**

Lecturer of Islamic Studies Faculty, University of Muhammadiyah Tapanuli Selatan  
Jl. Sutan Muhammad Arief No. 32, Padangsidempuan, Sumatera Utara  
Email: pda\_tapsel@yahoo.com

## *Abstract*

School principle is a higher leader in a school. The program of its school and the successful will be determined by his/her ability in planning, organizing, applying, controlling, and evaluating all arranged program before. It also needs the ability to influence and to mobile others to achieve educational goals freely and voluntary. Furthermore, the school principal is also an educational leader who determine to make decision, to motivate teachers, to give examples, to supervise and provide the teachers' works. Thus, a school principle must undertstand the management. Management activity of a school principle involves five things; they are planning, organizing, commanding, coordinating, and controlling.

**Keywords:** Implementation, management, school principal, and Islamic education.

## *Abstrak*

Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi pada organisasi sekolah bersangkutan. Karena itu program lembaga dan keberhasilannya akan ditentukan kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisir, mengaplikasikan, mengontrol dan mengevaluasi semua program yang telah dibuat sebelumnya, kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin pendidikan sangat menentukan bagi keberhasilan suatu pengambilan keputusan, memotivasi guru-guru, menampilkan keteladanan, mengawasi dan memberikan penilaian hasil kerja karyawan. Dengan demikian, seorang kepala yang dalam hal ini pemimpin sekolah sangat dituntut untuk memiliki pengetahuan tentang manajemen. Aktivitas manajemen kepala sekolah ini meliputi serangkaian aspek. Aspek-aspek tersebut meliputi lima tahapan manajemen yaitu: (1) *planning* (perencanaan), (2) *organizing* (pengorganisasian), (3) *command* (memimpin), *coordination* (pengkordinasian), dan (5) *controlling* (pengawasan).

**Kata kunci:** Implementasi, Manajemen, Kepala Sekolah, Pendidikan Islam

## PENDAHULUAN

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat, karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain

menjalankan tugasnya. Dipandang sebagai profesi, karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer. Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/pimpinan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.<sup>1</sup>

Sebagai suatu sistem, pendidikan memiliki sejumlah komponen yang saling berkaitan. Komponen-komponen itu berfungsi untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Adapun komponen dimaksud terdiri dari dasar, tujuan, kurikulum, metode, sarana-prasarana, evaluasi, lembaga pendidikan, peserta didik, guru, dan manajemen. Keseluruhan dari komponen pendidikan itu dimaksudkan adalah untuk memenuhi amanat undang-undang sistem pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Dari sekian banyak komponen pendidikan itu, terdapat di dalamnya jabatan kepala sekolah, sebagai pemimpin pada suatu lembaga pendidikan merupakan salah satu komponen yang terpenting terutama dalam mengatasi berbagai masalah berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan dan peningkatan sumber daya manusia.

Setiap pembicaraan berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, pembaharuan kurikulum, pengadaan alat-alat pendidikan hingga pada kriteria peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan usaha pendidikan selalu bermuara pada guru dan kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini membuktikan betapa pentingnya peranan pimpinan lembaga pendidikan dan guru dalam dunia pendidikan. Peningkatan mutu di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial dari kepala sekolah. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif. Karena itu, hubungan baik antar guru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan.

Setiap pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya dalam suatu organisasi diharapkan menjadi pemimpin yang profesional. Pemimpin merupakan faktor yang paling menentukan dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuan dengan berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Dengan kata lain dinamika suatu organisasi digerakkan dan dijalankan dari sikap kreativitas dan sikap inovatif pemimpin dalam kepemimpinannya.

Menurut Roe dan Drake yang dikutip oleh Syafaruddin menjelaskan bahwa “fungsi dan kewajiban kepala sekolah adalah mendorong dan memotivasi staf untuk bekerja maksimal”.<sup>2</sup> Martinis Yamin dan Maisah menjelaskan bahwa “untuk menciptakan sistem manajemen kerja yang efektif, peran manajer sangat menentukan. Dalam manajemen kinerja, manajer bertanggungjawab untuk menciptakan kondisi yang dapat memotivasi guru/karyawan”.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 1.

<sup>2</sup>Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Quantum Teaching, 2010), hlm. 84.

<sup>3</sup>Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Press 2010), hlm. 30.

Kepala sekolah sebagai motivator, harus memiliki strategi yang tepat memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar.<sup>4</sup>

Sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional, pemimpin dalam hal ini kepala sekolah dituntut untuk mengetahui dan mengerti ilmu manajemen dimana di dalam ilmu manajemen itu ada perencanaan. Perencanaan itu diperlukan dengan tujuan agar lembaga yang dipimpinnya tersebut dapat berjalan sesuai dengan tuntutan undang-undang maupun keinginan masyarakat pengguna jasa pendidikan. Hal ini dituntut karena seluruh kegiatan organisasi sekolah yang dipimpinnya tidak terlepas dari kegiatan dan prinsip-prinsip manajemen, yakni seperti membuat perencanaan, mengorganisasikan, mengarahkan dan melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap seluruh rencana kegiatan yang telah dirancang sebelumnya.

## **PENGERTIAN MANAJEMEN**

Manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>5</sup> Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dalam istilah manajemen terdapat tiga pandangan yang berbeda. Pertama: Mengartikan administrasi lebih luas dari pada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi) Kedua: Melihat manajemen lebih luas dari pada administrasi, dan ketiga: Pandangan yang beranggapan bahwa manajemen identik dengan administrasi.<sup>6</sup>

Sedangkan makna manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesional. Manajemen diartikan sebagai ilmu karena merupakan suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Manajemen diartikan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas.

Memahami istilah manajemen, pendekatan yang digunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian maka manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/

---

<sup>4</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 120.

<sup>5</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005) hlm. 42.

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 19.

pimpinan, yaitu Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pemimpinan (Leading), dan pengawasan (*controlling*).<sup>7</sup>

Menurut Terry yang dikutip Aronaga, bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang masing-masing bidang tersebut digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.<sup>8</sup>

Ada bermacam-macam definisi tentang manajemen, dan tergantung dari sudut pandang, keyakinan, dan konprehensi dari pada pendefinisi, antara lain: Kekuatan menjalankan sebuah perusahaan dan bertanggung jawab atas sukses atau kegagalannya. Ada pula pihak lain yang berpendapat bahwa, manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendaya gunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya secara singkat orang pernah menyatakan tindakan manajemen adalah sebagai tindakan merencanakan dan mengimplementasikannya.<sup>9</sup>

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Alquran secara khusus tidak menyebutkan istilah manajemen, akan tetapi menyinggung istilah manajemen dengan menggunakan kalimat *yudabbiru*, mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah ditetapkan.<sup>10</sup>

Thoha, berpendapat bahwa manajemen diartikan sebagai “suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain”.<sup>11</sup> Ungkapan senada dikemukakan oleh Nawawi, yaitu: “Manajemen adalah kegiatan yang memerlukan kerjasama orang lain untuk mencapai tujuan”<sup>12</sup>

Dari pendapat para pakar tersebut di atas, dapat disimpulkan, bahwa manajemen merupakan proses kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Lebih lanjut, pengertian manajemen dinyatakan oleh Martayo, bahwa "manajemen adalah usaha untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan."<sup>13</sup>

Manajemen merupakan sebuah proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun Alquran secara khusus tidak menyebutkan istilah manajemen, akan tetapi

---

<sup>7</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, hlm. 1.

<sup>8</sup> Pandji Aronaga, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm. 109.

<sup>9</sup> Winardi, *Asas-Asas Manajemen* (Bandung: Alumni, 1990), hlm. 4.

<sup>10</sup> Inu Kencana, *Alquran dan Ilmu Administrasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 27.

<sup>11</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995), hlm. 8.

<sup>12</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Jahi Masagung, 1993), hlm. 13.

<sup>13</sup> Susilo Martayo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPPFE, 1980), hlm. 3.

menyinggung istilah manajemen dengan menggunakan kalimat *yudabbiru*,<sup>14</sup> mengandung arti mengarahkan, melaksanakan, menjalankan, mengendalikan, mengatur, mengurus dengan baik, mengkoordinasikan, membuat rencana yang telah ditetapkan.<sup>15</sup> Dengan demikian, yang dimaksud dengan manajemen, ialah proses pencapaian tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan.

Perencanaan kerja dalam organisasi juga termanifestasi dari firman Allah swt. surat al-Hasyr ayat 18 berikut:

يا ايها الذين امنوا اتقوا الله ولتنظر نفس ما قدمت لغد واتقوا الله....<sup>16</sup>

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah....".

Ayat di atas menjadi inspirasi bagi pengelola sekolah untuk menggunakan manajemen yang dapat meningkatkan kualitas sekolah. Makna memperhatikan apa yang diperbuatnya untuk hari esok adalah beraktivitas dengan keimanan yang benar, sehingga dengan aktivitas yang didasarkan pada niat yang baik dan keimanan yang benar, para pengelola sekolah mendapatkan nilai kebaikan dari Allah Swt.

Pengambilan keputusan partisipatif adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratik, dimana warga madrasah (guru, karyawan, siswa, orang tua, tokoh masyarakat) didorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang akan dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah.

Pengambilan keputusan partisipasi berangkat dari asumsi bahwa jika seseorang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan akan merasa memiliki keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan akan bertanggung jawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah. Singkatnya makin besar tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki, makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab, dan makin besar rasa tanggung jawab makin besar pula dedikasinya.

## TAHAPAN-TAHAPAN MANAJEMEN

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi. Pengetahuan manajemen oleh seorang kepala/atasan pada hakikatnya tampak dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri.

---

<sup>14</sup> Kata *yudabbiru* terdapat dalam Alquran, antara lain dalam Surat: Yunus ayat 31, Surat Ar- Ra'd ayat 2 dan Surat As-Sajadah ayat 5.

<sup>15</sup> Inu Kencana, *Alquran*, hlm. 27.

<sup>16</sup> Q.S. Al-Hasyr: 59/18.

Kehadiran manajemen dalam organisasi untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Menurut Henry Fayol dalam buku Winardi mengemukakan ada lima tahapan manajemen yaitu: (1) *planning* (perencanaan), (2) *organizing* (pengorganisasian), (3) *command* (memimpin), *coordination* (pengkordinasian), dan (5) *controlling* (pengawasan).<sup>17</sup>

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan adalah membuat suatu target-target yang akan dicapai atau diraih di masa depan. Dalam organisasi merencanakan adalah suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode/teknik yang tepat.<sup>18</sup>

Merencanakan pada dasarnya membuat keputusan mengenai arah akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan teknik/metode yang dipilih untuk digunakan. Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. Prosedur itu dapat berupa pengaturan sumber daya dan penetapan teknik/metode.

Keberadaan suatu rencana sangat penting bagi organisasi karena rencana berfungsi untuk:

- a. Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai;
- b. Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut;
- c. Organisasi memperoleh standar sumber daya terbaik dan mendayagunakannya sesuai tugas pokok fungsi yang telah ditetapkan;
- d. Menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas yang konsisten prosedur dan tujuan;
- e. Memberikan batas kewenangan dan tanggung jawab bagi seluruh pelaksana;
- f. Memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara intensip sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan secara dini;
- g. Memungkinkan untuk terpeliharanya persesuaian antara kegiatan internal dengan situasi eksternal;
- h. Menghindari pemborosan.<sup>19</sup>

Perencanaan tidak terlepas dari unsur pelaksanaan dan pengawasan termasuk pemantauan, penilaian, dan pelaporan. Pengawasan diperlukan dalam perencanaan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan. Pengawasan dalam perencanaan dapat dilakukan secara preventif dan represif. Pengawasan preventif merupakan pengawasan yang melekat dengan perencanaannya, sedangkan pengawasan represif merupakan

---

<sup>17</sup> Winardi, *Asas-asas Manajemen*, hlm. 6.

<sup>18</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 93.

<sup>19</sup> *Ibid*, hlm , 94.

pengawasan fungsional atas pelaksanaan rencana, baik yang dilakukan secara internal maupun secara eksternal oleh aparat pengawasan yang ditugasi. Perencanaan bertujuan untuk:

- a. Standar pengawasan, yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaannya.
- b. Mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan.
- c. Mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasinya), baik kualifikasinya maupun kuantitasnya.
- d. Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan.
- e. Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan menghemat biaya, tenaga, dan waktu.
- f. Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan.
- g. Menyeraskan dan memadukan beberapa sub kegiatan.
- h. Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui.
- i. Mengarahkan pada pencapaian tujuan.<sup>20</sup>

Adapun manfaat perencanaan sebagai berikut:

- a. Stándar pelaksanaan dan pengawasan.
- b. Pemilihan berbagai alternatif terbaik.
- c. Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan.
- d. Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi.
- e. Membantu manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.
- f. Alat memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait.
- g. Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti.<sup>21</sup>

## 2. Mengorganisasikan (*organizing*)

Setelah mendapat kepastian tentang tujuan, sumber daya dan teknik/metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan oleh orang ahlinya secara *sukses*. Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Mengorganisasikan berarti: (1) menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, (3) menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, (4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan

---

<sup>20</sup>Husain Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan, Edisi 3* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 65.

<sup>21</sup>*Ibid.*

dengan keleluasaan melaksanakan tugas.<sup>22</sup> Dengan rincian tersebut, manajer membuat suatu struktur formal yang dapat dengan mudah dipahami orang dan menggambarkan suatu posisi dan fungsi seseorang di dalam pekerjaannya.

Mengorganisasikan sangat penting dalam manajemen karena membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya dan melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang profesional, organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dalam mengorganisasikan seorang manajer jelas memerlukan kemampuan memahami sifat pekerjaan dan kualifikasi orang yang harus mengisi jabatan. Dengan demikian kemampuan menyusun personalia adalah menjadi bagian pengorganisasian.

Organisasi dinyatakan efektif apabila tujuan anggota organisasi dan tujuan organisasi tercapai sesuai atau di atas target yang telah ditetapkan. Artinya, baik pihak pelanggan internal maupun pihak pelanggan eksternal organisasi merasa puas. Bukti-bukti atau indikator-indikator organisasi bermutu dan efektif antara lain: 1) berfokus pada pelanggan, 2) berfokus pada upaya pencegahan masalah, 3) investasi pada manusia dan menganggap manusia sebagai aset organisasi yang tidak ternilai, 4) memiliki strategi untuk mencapai mutu, 5) memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk memperbaiki diri (responsif), 6) memiliki kebijakan dalam perencanaan mutu, 7) mengupayakan proses perbaikan terus menerus dengan melibatkan semua pihak terkait (partisipasif), 8) membentuk fasilitator yang bermutu (mau dan mampu memimpin proses perbaikan), 9) mendorong orang untuk berinovasi dan berkreasi, 10) memperjelas peranan dan tanggung jawab setiap orang, 11) memiliki strategi evaluasi yang objektif dan jelas, 12) memiliki rencana jangka panjang, 13) memiliki visi dan misi, 14) memandang mutu sebagai bagian dari kebudayaan, 15) meningkatkan mutu sebagai kewajiban, 16) terbuka dan bertanggung jawab.<sup>23</sup>

### 3. Memimpin (*command*)

Setiap organisasi harus ada pemimpinnya, yang secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya. Organisasi tanpa pemimpin akan kacau balau. Oleh karena itu, harus ada seorang pemimpin yang memerintah dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan kelompok dan organisasi.

Memimpin institusi pendidikan lebih menekankan pada upaya mengarahkan dan memotivasi para personil agar dapat melaksanakan tugas pokok fungsinya dengan baik. Memimpin menurut Stoner yang dikutip oleh Tim dosen administrasi pendidikan UPI adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau seluruh organisasi.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 94.

<sup>23</sup>Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek*, hlm. 225.

<sup>24</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 95.

Seorang pemimpin dalam melaksanakan amanatnya apabila ingin dipercaya dan diikuti harus memiliki sifat kepemimpinan yang senantiasa dapat menjadi pengarah yang didengar ide dan pemikirannya oleh para anggota organisasi. Hal ini tidak semata-mata mereka cerdas membuat keputusan tetapi dibarengi dengan memiliki kepribadian yang dapat dijadikan suri tauladan.

Secara operasional, untuk mewujudkan produk pendidikan menjadi tenaga-tenaga profesional dibutuhkan figur pemimpin yang andal. Figur pemimpin ini menurut Atmodiwirio yang dikutip oleh Mujamil Qomar adalah pemimpin-pemimpin pendidikan yang mampu melahirkan berbagai konsep pendidikan yang dapat mewadahi dan mengadaptasi perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi, sehingga mereka siap menghadapi akibat terjadinya perubahan-perubahan dalam era globalisasi.<sup>25</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, kepala sekolah sebagai pimpinan dalam lembaganya berperan dan bertanggungjawab secara umum terhadap kelancaran dan keberhasilan fungsi dan kegiatan sekolah yang ia pimpin. Dalam perannya sebagai pimpinan suatu lembaga ada kewajiban dan tanggungjawab tugas (kontrak psikologis) yang harus dilaksanakan dalam bentuk wujud kegiatan.

Mulyasa menjelaskan bahwa “dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah berfungsi sebagai:

a. Sebagai *edukator* (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah di ikutinya.

Demikian juga halnya seorang kepala sekolah madrasah harus mampu menjadi seorang yang dapat meningkatkan profesionalisme para guru-guru yang dipimpinya.

---

<sup>25</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007), hlm. 271.

b. Sebagai *manajer*

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

c. Sebagai *administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan mendokumentasikan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

d. Sebagai *supervisor*

Kegiatan utama dalam pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

e. Sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa “kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan”.<sup>26</sup> Karakter khusus yang demikian itu dibutuhkan kepala madrasah/sekolah karena dalam menjalankan beberapa fungsi manajemen itu

---

<sup>26</sup> Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 10.

dibutuhkan keterampilan seorang leader. Leader tanpa memiliki keterampilan manajerial akan menjadikan tugas kepemimpinannya tidak maksimal. Karena pemimpin itu harus memiliki keterampilan di dalam kepemimpinannya. Dalam agama Islam juga hal itu sangat dituntut, sebagaimana firman Allah SWT. dalam Q. S Annisa' ayat 58 sebagaimana berbunyi:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ٥٨﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan menyuruh kamu apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.<sup>27</sup>

Berdasarkan ayat tersebut di atas seorang kepala sekolah berkewajiban memberikan petunjuk, baik kepada guru maupun kepada seluruh peserta didik dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi belajar siswa.

f. Sebagai *innovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungannya, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovative.

g. Sebagai *motivator*

Menurut Mulyasa kepala sekolah merupakan motivator, sebagaimana pendapat di bawah ini:

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Mulyasa menyatakan bahwa “motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PBS).<sup>28</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, seorang kepala sekolah dapat sukses dalam menjalankan tugasnya apabila dia menjalankan kepemimpinannya itu berdasarkan lima fungsi manajemen tersebut. Penguasaan dan kemampuan dalam melakukan tugas dengan menguasai lima fungsi manajemen itu akan menghantarkan seorang kepala sebagai pemimpin sebuah lembaga dapat berhasil dengan baik.

#### 4. Pengkoordinasian (*coordination*)

<sup>27</sup> Q.S. Annisa' Ayat 58.

<sup>28</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah....*, hlm. 98.

Semenjak organisasi dibentuk, orang-orang yang ada di dalam organisasi melakukan kegiatan sesuai dengan pembagian tugasnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif memerlukan koordinasi. Dengan adanya koordinasi ini, diharapkan tidak terjadi pekerjaan yang tumpang tindih. Tanpa koordinasi sulit diharapkan tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Definisi koordinasi menurut Sutisna yang dikutip Husaini Usman adalah proses mempersatukan sumbangan-sumbangan dari orang-orang, bahan, dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan.<sup>29</sup>

Koordinasi menurut Anonim yang dikutip oleh Husaini Usman adalah suatu sistem dan proses interaksi untuk mewujudkan keterpaduan, keserasian, dan kesederhanaan berbagai kegiatan inter dan antar berbagai individu dengan menggunakan sistem informasi manajemen dan teknologi informasi.<sup>30</sup>

Pendekatan yang digunakan dalam koordinasi adalah pendekatan sistem. Dengan pendekatan sistem memandang koordinasi sebagai pengintegrasian, pensinkronisasian, dan penyederhanaan pelaksanaan tugas yang terpisah-pisah secara terus menerus oleh sejumlah individu atau unit sehingga semuanya bersatu dalam jumlah yang tepat, mutu yang tepat, tempat yang tepat, dan waktu yang tepat dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan koordinasi terjadi keseimbangan sejumlah bagian yang berlainan dengan menyelaraskan interaksinya sehingga keseluruhan organisasi bergerak ke suatu tujuan yang sudah ditentukan secara efektif dan efisien sebagai suatu sistem. Tanpa adanya koordinasi, individu-individu dan bagian-bagian tidak akan dapat melihat peran mereka dalam suatu organisasi. Mereka akan terbawa untuk mengikuti kepentingan-kepentingan sendiri dan bahkan sampai mengorbankan sasaran-sasaran organisasi yang lebih luas.

Koordinasi dapat dibedakan atas:

- 1). Koordinasi hierarkis (vertikal), yang dilakukan oleh pejabat pimpinan dalam suatu instansi terhadap pejabat atau instansi di bawahnya;
- 2). Koordinasi fungsional, yang dilakukan oleh pejabat atau suatu instansi terhadap pejabat atau instansi lainnya yang tugasnya saling berkaitan berdasarkan asas fungsionalisasi. Koordinasi ini dapat dibedakan atas koordinasi fungsional horizontal, diagonal, dan toritorial. Koordinasi fungsional horizontal dilakukan oleh seseorang atau suatu instansi terhadap pejabat atau instansi lain yang setingkat. Koordinasi fungsional diagonal dilakukan oleh seorang pejabat atau instansi terhadap pejabat atau instansi lain yang lebih rendah tingkatannya, tetapi bukan bawahannya. Koordinasi fungsional toritorial dilakukan oleh seorang pejabat atau instansi terhadap pejabat atau instansi lainnya yang berada

---

<sup>29</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Paraktek*, hlm. 439.

<sup>30</sup> *Ibid*

dalam suatu wilayah tertentu di mana semua urusan yang ada dalam wilayah tersebut menjadi tanggung jawabnya.<sup>31</sup>

#### 5. Pengawasan (*controlling*)

Pengendalian (pengawasan) atau *Controlling* adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Fungsi daripada manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian itu sendiri.<sup>32</sup> Pengawasan ialah suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan pekerjaan/ kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana semula. Pengendalian ialah apabila dalam pengawasan ternyata ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan maka segera diambil tindakan koreksi.<sup>33</sup>

Perbedaan antara pengendalian dan pengawasan adalah pengawasan tidak disertai tindak lanjut, tetapi cukup melaporkan saja, sementara pengendalian disertai tindak lanjut. Tujuan pengendalian adalah untuk menjamin kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan.

Bentuk- bentuk pengawasan mencakup tiga hal yaitu ; 1) pengawasan melekat yaitu pengendalian yang bersifat terus menerus dilakukan terhadap bawahan secara langsung secara preventif dan represif agar pelaksanaan tugas dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana. 2) Pengawasan fungsional yaitu upaya pengawasan yang dilakukan oleh pengawas yang ditunjuk khusus untuk melakukan audit secara bebas terhadap objek yang diawasinya. Pengawasan fungsional terbagi dua yaitu pengawasan internal dan pengawasan eksternal. 3) Pengawasan masyarakat yaitu pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat atas pelaksanaan suatu kegiatan yang merupakan bentuk kontrol masyarakat terhadap pengelolaan sumber daya organisasi.<sup>34</sup>

Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi<sup>35</sup>.

## PENUTUP

Kepala sekolah sebagai motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan

---

<sup>31</sup>*Ibid*, hlm. 444.

<sup>32</sup>*Ibid*, hlm. 400.

<sup>33</sup>*Ibid*, hlm. 401.

<sup>34</sup>*Ibid*, hlm. 403-406.

<sup>35</sup>Syafaruddin, *Manajemen Lembaga*, hlm. 110.

berbagai sumber belajar. namun demikian kondisi tersebut nampaknya sangat memerlukan proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Aktivitas manajemen kepala sekolah ini meliputi serangkaian aspek. Aspek-aspek tersebut meliputi lima tahapan manajemen yaitu: (1) *planning* (perencanaan), (2) *organizing* (pengorganisasian), (3) *command* (memimpin), *coordination* (pengkordinasian), dan (5) *controlling* (pengawasan).

DAFTAR PUSTAKA

- Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Jaha Masagung, 1993.
- Inu Kencana, *Al-Quran dan Ilmu Administrasi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada 1995.
- Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga, 2007.
- Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Pandji Aronaga, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 1997.
- Susilo Martayo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPPFE, 1980.
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Quantum Teaching, 2010.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Usman Husain, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan, Edisi 3*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Winardi, *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Mandar Madju, 1990.

*Implementasi kebijakan Ekonomi  
terhadap Pendidikan Islam*