BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Manajemen

Pada dasarnya kemampuan manusia terbatas, kemampuan fisik, pengetahuan, waktu, dan perhatian sedangkan kebutuhannya tidak terbatas. Untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusian untuk membagi pekerjaan, tugas dan tanggung jawab. Dalam proses pembagian inilah manajemen berperan.

Kapasitas sebagai variabel utama dalam penelitian ini sangat terkait dengan manajemen. Keterkaitan tersebut dapat diilustrasikan bahwa dalam manajemen terdapat salah satu proses yaitu pengaturan, dimana pengaturan ini tidak terlepas dari kapasitas karena proses pengaturan tersebut memerlukan kapasitas Sumber Daya manusia (SDM). Untuk itulah dibagian awal tinjauan teori ini, penulis mengemukakan konsep manajemen.

Manajemen adalah ‘proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan’. Stoner (Fahmi, 2011:12)

Andrew F. Sikula (Hasibuan 2011:2) menyebutkan *‘Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing,leading, motivating, communicating, and decision making aktivities performed by any organization in*

order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an effient creation of some product or service'.

(artinya manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas,perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumberdaya yang dimliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien).

Demikian pula James A.F Stoner dan Charles Wankel 1986 (Siswanto 2012:2) menyebutkan :

> 'Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi'.

Dari ketiga pengertian manajemen tersebut diatas memiliki persamaan pengertian tentang manajemen dimana ketiga pendapat tersebut menekankan bahwa manajemen adalah tindakan yang tidak terlepas dari aspek perencanaan, penggerakan, kepemimpinan, pengorganisasian dan pengawasan, serta pemanfaatan berbagai sumberdaya termasuk sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Banyak rumusan atau pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli berdasarkan hasil penelitian dan kajiannya. G.R.Terry yang dialih bahasakan Winardi (1986:4) menyebutkan :

> "Bahwa manajemen merupakan suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang

dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya".

Dalam buku yang sama dikemukakan pula oleh Terry bahwa unsur-unsur manajemen itu dengan enam M yaitu "Men-Materials-Machines-Methods-Money-Markets". Semua unsur atau sumber daya manajemen itu penting, tetapi dalam praktek manusia sebagai sumber daya yang paling penting baik dalam arti jumlahnya maupun dalam arti mutu atau kualitasnya.

Hasibuan (2011:2) memberikan pengertian bahwa "manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan".

Mary Parker Follet (Stoner 1986 dalam Rohiat 2009:1) memberikan batasan 'manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*The art getting thing done through people*)'.

Dari ketiga defenisi manajemen diatas, nampak bahwa ketiga ahli memiliki perbedaan dalam mengartikan manajemen. G.R Terry menekankan fungsi manajemen untuk mengelola sumber daya, Sedangkan Hasibuan terfokus pada manajemen sebagai suatu ilmu dan seni dalam memanfaatkan sumber daya organisasi. Sementara Mary Parker Follet menekankan manajemen sebagai suatu seni. Walaupun demikian ketiga ahli tersebut sepakat bahwa

manajemen diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Perbedaan tersebut menandakan bahwa manajemen memiliki arti yang berbeda sesuai sudut pandang atau pengalaman ahli.

2. Sumber Daya Manusia.

Sumber daya manusia pada dasarnya adalah kemampuan yang dimiliki oleh manusia untuk dapat melakukan suatu pekerjaan. Jika dikaitkan dengan organisasi, maka manusia merupakan sumber daya utama karena manusia adalah yang menggerakan segala aktivitas organisasi itu sendiri.

Sedangkan pengertian sumberdaya manusia menurut Hasibuan (1996:269) adalah :

> "Kemampuan terpadu antara daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh seseorang individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya ditentukan oleh motivasi dan keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Ini berarti bahwa dalam melakukan kegiatan/pekerjaanya, manusia dipengaruhi oleh kecerdasan yang dibawa sejak lahir dan kecakapannya diperoleh dari usaha belajar. Sedangkan daya fisik yang dimiliki oleh seseorang individu adalah kekuatan dan ketahanan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan yang berat dan membutuhkan waktu serta ketahanan dalam menghadapi serangan penyakit. Manusia adalah orangnya sedangkan sumberdaya manusia adalah kemapuan (totalitas) daya pikir dan fisik yang terdapat pada orang tersebut".

Untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi yang diharapkan, maka keberadaan dari sumber daya manusia harus dapat dioptimalkan peran dan fungsi strategisnya dan dari beberapa

pendapat ahli tersebut diatas dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mengatur dan memberdayakan semua potensi yang ada dalam diri manusia agar mampu mengembangkan kompetensi yang mereka miliki secara optimal, sehingga dapat bekerja dengan baik

3. Manajemen Sumber Daya Manusia

Tantangan utama dalam mengelola sumber daya manusia adalah mengelola dengan efektif dan menghilangkan praktek-praktek yang tidak efektif. Dalam kondisi seperti itu pimpinan dituntut selalu mengembangkan cara-cara baru untuk dapat menarik dan mempertahankan para pejabat dan staf berkualitas yang diperlukan perusahaan agar tetap mampu bersaing.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bagian dari manajemen secara umum, dan lebih menitik beratkan pembahasannya pada pegaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan secara optimal. Pengaturan tersebut meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, perancangan dan penugasan kelompok kerja, penyusunan personalia, penarikan, seleksi, pembinaan, pemberian kompensasi, dan penilaian prestasi kerja, pengarahan, motivasi, kepemimpinan, integrasi, dan pengelolaan konflik dan pengawasan.

Edwin B. Flippo (Hasibuan 2000:11), mengatakan :

> *'Personel management is the planning, organizing, directing and controling of the procurement, development, compesation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end the individual, organizational and societal objektives are accomplished'* (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat)

Wendell Frenc (Handoko 1994:3-4) menyebutkan manajemen sumber daya manusia sebagai 'penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi'.

> Moh. Agus Tulus (Gomes 2003:6). MSDM adalah 'Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu, dan masyarakat'.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat dimaknai bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang dilakukan mulai dari perencanaan sampai dengan pemberhentian karyawan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Hasibuan, (2011:21) MSDM adalah "ilmu seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan".

Defenisi MSDM menurut Moses N.Kigguundu (1989) (Gomes 2003 4-5) adalah sebagai berikut :

'Human resource management...is the development and utilization of personnel for the effectivent achievement of individual, organizational, community, national, and international goals and objectives'. (Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional).

Begitu pula dengan pendapat Yoder (Hasibuan 2000:11)

'Personnel Management is the provisison of leadership and direction of people in their working or employment relationship'(Manajemen personalia adalah penyedia kepemimpiann dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka).

Unsur-unsur sumber daya manusia meliputi kemampuan-kemampuan, sikap, nilai-nilai, kebutuhan-kebutuhan, dan karakteristik-karakteristik demografisnya (penduduk). Unsur-unsur sumber daya manusia itu sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya, seperti norma-norma dan nilai-nilai masyarakat, tingkat pendidikan dan peluang-peluang yang tersedia. Unsur-unsur tersebut pada gilirannya akan mempengaruhi peranan dan perilaku manajer dalam organisasi.(Gomes 2003:26)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah "suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perubahan. Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari

Manajemen Sumber Daya Manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja" (Hasibuan, 2002:10)

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat canggih yang dimiliki suatu organisasi begitu modern, jika peran aktif karyawan tidak diikut sertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang hiterogen yang dibawah kedalam organisasi (Hasibuan, 2002:10).

Sedangkan menurut Simamora (2004:4) "Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, menggerakkan dan melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan, termasuk yang menggunakan sumber lain". Orang atau orang-orang merupakan faktor yang sangat menentukan dalam kelangsungan atau proses aktivitas administrasi sehingga tercapai suatu tujuan yang diinginkan. Manusia merupakan penggerak utama atau merupakan inovator untuk menjalankan fungsi-fungsi administrasi, yaitu dari merencanakan tujuan, pelaksanaan sampai dengan tujuan tercapai. Tanpa manusia tidak ada kegiatan-kegiatan administrasi, artinya fungsi-fungsi administrasi tidak akan tercapai.

Sumber daya manusia sebagai hal yang menarik dari pendapat para ahli diatas dalam kaitannya dengan kapasitas manajemen kepala sekolah. Hal ini menggambarkan bahwa sumber daya manusia merupakan hal yang utama dan pertama yang mesti diatur sebagai penggerak utama organisasi, termasuk lingkup pendidikan atau persekolahan

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai sifat yang universal dari suatu gejala sosial, artinya kepemimpinan dapat ditemukan dan terjadi dimana saja dalam setiap kegiatan bersama asalkan memenuhi unsur-unsur adanya orang yang mempengaruhi dan adanya orang yang dipengaruhi serta mengarahkan kepada tercapainya suatu tujuan.

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut Tead (Wursanto, 2005;196) ‘Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan’.

Menurut Terry (1986:343) :

> “kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang

berhubungan untuk mencapai hal yang dinginkan oleh pemimpin tersebut".

Demikian juga Hoyt (Kartono, 2010;57), menyebutkan bahwa 'kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang'.

Dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Kepemimpinan diterjemahkan kedalam istilah ; "Sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola intereaksi, hubungan kerjasama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh".(wahjosumidjo 2003:17)

Menurut Yoang (Kartono, 2010:58-59). 'Pengertian kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan akseptansi / penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus'.

Dari dua defenisi yang berbeda tersebut mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum yaitu bahwa kepemimpinan berada dalam suatu intereaksi kelompok yang melibatkan antara dua orang atau lebih dan melibatkan proses mempengaruhi yang sengaja digunakan oleh pemimpin terhadap para bawahan.

Bernard (1986) (Siswanto 2012:154-155) berpendapat 'bahwa kepemimpinan memiliki dua aspek yaitu kelebihan individual dan teknik kepemimpinan. Seseorang yang memiliki kondisi fisik yang baik, memiliki keterampilan yang tinggi,

> menguasai teknologi, memiliki persepsi yang tepat, memiliki pengetahuan yang luas, memiliki ingatan yang baik, serta imajinasi yang meyakinkan akan mampu memimpin bawahan dan keunggulan pribadi dalam hal ketegasan, keuletan, kesadaran, serta keberhasilan'.

Hasibuan (2011:197), berpendapat bahwa **"**kepemimpinan adalah seni pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi".

Dari pendapat kedua ahli tersebut disimpulkan bahwa pada kepemimpian memiliki gagasan atau bertindak tidak bisa lepas dari keperibadiannya yang dipengaruhi oleh lingkungan atau pendidikan serta kultur sosialnya.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Kepemimpinan yang berdasarkan Pancasila ialah kepemimpinan yang memiliki jiwa Pancasila, yang memiliki wibawa dan daya untuk membawa serta dan memimpin masyarakat lingkungannya kedalam kesadaran dan kehidupan kemasyarakatan dan kenegaraan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang dasar

1945. Dengan kata lain, beberapa asas utama dari kepemimpinan Pancasila menurut Ki Hajar Dewantara adalah :

a. Ing Ngarsa Sung Tuladha : Pemimpin harus mampu dengan sifat dan perbuatannya menjadikan dirinya pola anutan dan ikutan bagi orang – orang yang dipimpinnya.
b. Ing Madya Mangun Karsa : Pemimpin harus mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada orang – orang yang dibimbingnya.
c. Tut Wuri Handayani : Pemimpin harus mampu mendorong orang – orang yang diasuhnya berani berjalan di depan dan sanggup bertanggung jawab. (Hasibuan 2011 : 197)

Seorang pemimpin boleh berprestasi tinggi untuk dirinya sendiri, tetapi itu tidak memadai apabila ia tidak berhasil menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Dari begitu banyak definisi mengenai pemimpin, dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah orang yang mendapat amanah serta memiliki sifat, sikap, dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain.

Weren G.Benis (Marpaung, 2008:14), menyebut bahwa ‘kepemimpinan adalah proses untuk mewujudkan pandangan menjadi kenyataan’, dan menurut Webster ‘kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi’. Berdasarkan pendapat kedua ahli tersebut Marpaung menyimpulkan bahwa dalam kepemimpinan di

sekolah seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi harus memiliki keterampilan menajemen dan pengatahuan atas pekerjaannya.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat diharapkan pengaruhnya untuk mengendalikan agar pendidikan berjalan sesuai harapan semua pihak. “Kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak sekaligus penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan cara pencapaian tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan” (Mulyasa, 2013:32).

5. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang dilaksanakannya. Menurut Stoner semakin banyak jumlah kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan semakin besar potensi kepemimpinan yang efektif (Fattah, 2004 : 88)

Milen (2006: 12) mendefenisikan kapasitas sebagai kemampuan individu, organisasi atau sistem untuk menjalankan fungsi sebagaimana mestinya secara efektif, efisien dan terus-menerus. Sedangkan Morgan (Milen, 2006: 14) merumuskan pengertian kapasitas sebagai kemampuan, keterampilan,

pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja/sektor, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu.

Dengan demikian suatu kapasitas dapat dilihat dari bagaimana seseorang menjalankan tanggung jawab atau jika terkait dengan suatu kelembagaan tersebut mampu mewujudkan sasaran dan tujuannya secara efektif dan efisien

Seorang manusia yang menunjukkan kapasitasnya diukur dari bagaimana kemampuan tingkah lakunya dengan demikian seorang dapat menunjukkan kapsitasnya dengan baik apabila dia mampu menggalang dan memposisikan seluruh sumberdaya yang ada untuk keperluan kelembagaan itu sendiri

Kapasitas manajemen kepala sekolah sebagai variabel utama dalam penelitian ini sangat terkait dengan konsep manajemen itu sendiri. Keterkaitan tersebut dapat diilustrasikan bahwa didalam manajemen terdapat salah satu proses yaitu pengaturan, dimana pengaturan ini tidak bisa dielakkan dari kapasitas leader karena proses pengaturan tersebut memerlukan sumber daya manusia yang cakap.

Rohiat (2009:15) yang mangatakan bahwa “pengetahuan dan atau teori tentang manajemen pendidikan sangat dibutuhkan dan harus dipahami oleh kepala sekolah dalam melakukan pekerjaannya”. Tidak hanya itu Rohiat menambahkan bahwa “seorang kepala sekolah yang memanejemen sekolah tanpa pengetahuan manajemen pendidikan tidak akan bekerja secara efektif dan efisien, jauh dari mutuh dan keberhasilannya tidak akan menyakinkan”.

Dalam konteks pendidikan, memang masih ditemukan kontroversi dan inkonsisten dalam penggunaan istilah manajemen. Disatu pihak ada yang tetap cenderung menggunakan istilah menajemen sehingga dikenal istilah manajemen pendidikan, dilain pihak, tidak sedikit pula yang menggunakan istilah administrasi sehingga dikenal istilah administrasi pendidikan. Dalam tulisan ini penulis cenderung mengidentikkan keduanya, sehingga kedua istilah ini dapat digunakan dengan makna yang sama.

Djam’an Satori (1980) (Akhmad Sudrajat 2008) memberi pengertian manajemen pendidikan dengan menggunakan istilah administrasi pendidikan yang diartikan sebagai

> ‘Keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan material yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien’.

Engkoswara dan Komariah (2010:48) mengemukakan bahwa

> “Administrasi pendidikan sebagai rangkaian penataan Sumber daya yaitu manusia, kurikulum, atau sumber belajar dan fasilitas untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal dan penciptaan suasana yang baik bagi manusia yang telah disepakati”

Meski ditemukan pengertian manajemen atau administrasi yang berbeda dari ketiga pendapat tersebut diatas, namun pada dasarnya dapat diartikan : (1) manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan; (2) manajemen pendidikan memanfaatkan berbagai sumber daya ; dan (3) manajemen pendidikan berupaya untuk mencapai tujuan tertentu.

Rohani dan Ahmad (1994:4) mendefenisikan manajemen pendidikan sebagai:

> “Suatu proses keseluruhan kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi prosedur, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan bimbingan serta pengkoordinasian, pengkomunikasian, pengawasan dan evaluasi dengan menggunakan fasilitas yang tersedia baik personal, material, dan spiritual guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien”.

Sedangkan Engkoswara dan Komariah (2010:88) mengatakan bahwa :

> ‘Manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan pengkoordinasian pengkomunikasian, pemotivasian, pengarahan, pengendalian, pengawasan, penilaian, dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan secara berkualitas’

Menyimak dan memperhatikan keempat pakar diatas dimana Rohani dan Ahmad memfokuskan prosedur, perencenaan,

pengorganisasian,pengkomunikasian, pengawasan dan evaluasi dalam mendefenisikan manajemen pendidikan. Hanya sedikit perbedaan pendapat dengan Engkoswara dan Komariah yang lebih cenderung memandang manajemen pendidikan dalam arti yang luas dan menjabarkannya kedalam penataan bidang garapan pendidikan dengan beberapa fungsi manajemen pendidikan, mereka juga sepakat menekankan bahwa manajemen pendidikan dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah disepakati secara efisien yaitu pencapaian tujuan secara optimal, efektif dimana derajat organisasi mencapai tujuannya.

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses penataan terhadap semua sumber daya sekolah mulai dari sumber daya gurunya maupun tenaga administrasi, keuangan, kurikulum, siswa, maupun saran prasarana pendidikan serta konflik yang kemungkinan terjadi melalui serangkaian kegiatan perencanaan, pegorganisasian, pengarahan dan bimbingan serta pengkoodinasian, pengkomunikasian, pengawasan dan evaluasi. Dengan demikian manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan yang terencana dan sistematis.

Terkait dengan penataan terhadap sumberdaya sekolah diatas Direktorat Pendidikan Menengah Umum Depdiknas (1999) telah menerbitkan buku Panduan Manajemen Sekolah, yang

didalamnya mengetengahkan bidang-bidang kegiatan manajemen pendidikan, meliputi:

a. Manajemen kurikulum

   Manajemen kurikulum merupakan subtansi manajemen yang utama di sekolah. Prinsip dasar manajemen kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolak ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya. Tahapan manajemen kurikulum di sekolah dilakukan melalui empat tahap : (a) perencanaan; (b) pengorganisasian dan koordinasi; (c) pelaksanaan; dan (d) pengendalian.

b. Manajemen Kesiswaan

   Dalam manajemen kesiswaan terdapat empat prinsip dasar, yaitu: (a) siswa harus diperlakukan sebagai subyek dan bukan obyek, sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan mereka; (b) kondisi siswa sangat beragam, ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial ekonomi, minat dan seterusnya. Oleh karena itu diperlukan wahana kegiatan yang beragam, sehingga setiap siswa memiliki wahana untuk berkembang secara optimal; (c) siswa hanya termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang

diajarkan; dan (d) pengembangan potensi siswa tidak hanya menyangkut ranah kognitif, tetapi juga ranah afektif, dan psikomotor.

c. Manajemen personalia

Terdapat empat prinsip dasar manajemen personalia yaitu : (a) dalam mengembangkan sekolah, sumber daya manusia adalah komponen paling berharga; (b) sumber daya manusia akan berperan secara optimal jika dikelola dengan baik, sehingga mendukung tujuan institusional; (c) kultur dan suasana organisasi di sekolah, serta perilaku manajerial sekolah sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pengembangan sekolah; dan (d) manajemen personalia di sekolah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap warga dapat bekerja sama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah. Disamping faktor ketersediaan sumber daya manusia, hal yang amat penting dalam manajamen personalia adalah berkenaan penguasaan kompetensi dari para personil di sekolah. Oleh karena itu, upaya pengembangan kompetensi dari setiap personil sekolah menjadi mutlak diperlukan.

d. Manajemen keuangan

Manajemen keuangan di sekolah terutama berkenaan dengan kiat sekolah dalam menggali dana, kiat sekolah dalam mengelola dana, pengelolaan keuangan dikaitkan dengan

program tahunan sekolah, cara mengadministrasikan dana sekolah, dan cara melakukan pengawasan, pengendalian serta pemeriksaan. Inti dari manajemen keuangan adalah pencapaian efisiensi dan efektivitas. Oleh karena itu, disamping mengupayakan ketersediaan dana yang memadai untuk kebutuhan pembangunan maupun kegiatan rutin operasional di sekolah, juga perlu diperhatikan faktor akuntabilitas dan transparansi setiap penggunaan keuangan baik yang bersumber dari pemerintah, masyarakat dan sumber-sumber lainnya.

e. Manajemen perawatan preventif sarana dan prasana sekolah

Manajemen perawatan preventif sarana dan prasana sekolah merupakan tindakan yang dilakukan secara periodik dan terencana untuk merawat fasilitas fisik, seperti gedung, mebiler, dan peralatan sekolah lainnya, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja, memperpanjang usia pakai, menurunkan biaya perbaikan dan menetapkan biaya efektif perawatan sarana dan prasarana sekolah. Dalam manajemen ini perlu dibuat program perawatan preventif di sekolah dengan cara pembentukan tim pelaksana, membuat daftar sarana dan pra saran, menyiapkan jadwal kegiatan perawatan, menyiapkan lembar evaluasi untuk menilai hasil kerja perawatan pada masing-masing bagian dan memberikan penghargaan bagi

mereka yang berhasil meningkatkan kinerja peralatan sekolah dalam rangka meningkatkan kesadaran merawat sarana dan prasarana sekolah. Sedangkan untuk pelaksanaannya dilakukan pengarahan kepada tim pelaksana, mengupayakan pemantauan bulanan ke lokasi tempat sarana dan prasarana, menyebarluaskan informasi tentang program perawatan preventif untuk seluruh warga sekolah, dan membuat program lomba perawatan terhadap sarana dan fasilitas sekolah untuk memotivasi warga sekolah.

Kelima garapan manajemen sekolah diatas merupakan kenyataan yang harus dihadapi oleh kepala sekolah untuk dimanajemen secara efektif dan efisien.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menerapkan model pengelolaan yang memberikan otonomi atau kemandirian kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah sesuai dengan standar pelayanan mutu yang ditetapkan oleh pemerintah. Pengambilan keputusan berbasis sekolah menggambarkan fokus pembuatan keputusan ditingkat sekolah.

Departemen Pendidikan Nasional (2005:4) menyatakan bahwa secara umum Manajemen Berbasis Sekolah dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, memberikan fleksibilitas / keluwesan-keluwesan

kepala sekolah dan mendorong partisipasi multi mediasi kepada warga sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta perundang-undangan yang berlaku.

Mulyasa (2011:98) mengemukakan paradigma baru dalam manajemen pendidikan, dimana kepala sekolah seyogyanya berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator. Secara terstruktur, peran kepala sekolah tersebut dapat penulis teruskan bahasannya dan uraikan secara singkat sebagai berikut :

Pertama, peran sebagai educator (pendidik); Mulyasa (2011:98-99) mengemukakan bahwa untuk memainkan perannya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah,memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala sekolah sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan, membimbing peserta didik, mengembangan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta memberi contoh mengajar.

Kemampuan membimbing guru terutama dalam hal-hal yang berkaitan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran dan bimbingan konseling (BK), penilaian hasil belajar peserta didik dan layanan bimbingan konseling, analisis hasil penilaian belajar dan layanan bimbingan konseling, serta pengembangan program melalui kegiatan pengayaan dan perbaikan pembelajaran.

Kemampuan membimbing tenaga kependidikan dalam menyusun program kerja, dan pelaksanaan tugas sehari-hari, serta mengadakan penilaian dan pengendalian terhadap kinerjanya secara priodik dan berkesinambungan. Penilaian kinerja secara priodik dan berkesinambungan penting dilakukan untuk mencapai peningkatan kualitas kerja secara berkesinambungan.

Kemampuan mengembangkan tenaga kependidikan terutama berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan secara teratur.

Disamping itu, Mulyasa (2011: 100-101) menuturkan pula upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai educator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik yaitu :

a. Mengikut sertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk membina wawasan para guru

b. Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman.
c. Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan , serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentigan pembelajaran.

Kedua, peran sebagai manajer; menurut Mulyasa (2011:103-106), dalam rangka melakukan peran sebagai manajer , kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumberdaya sekolah secara optimal.

Kemampuan menyusun program sekolah dapat diwujudkan dalam pengembangan program berjangka, Kemampuan menyusun organisasi personalia sekolah dapat diwujudkan dalam pengembangan susunan personalia sekolah, pendukung, pengelola kegiatan lainnya. Kemampuan mendayagunakan sumberdaya sekolah dapat diwujudkan dalam pendayagunaan serta perawatan sarana prsarana.

Ketiga, peran sebagai administrator, bercermin pada pendapat Mulyasa (2011:107) bahwa kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara khusus kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.

Keempat, peran sebagai supervisor, Mulyasa (2011:111) mengemukakan bahwa kepala sekolah memainkan peran sebagai supervaisor untuk mengawasi dan mengendalikan sumber daya pendidikan dengan maksud meningkatkan kinerja tenaga kependidikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menerapkan kapasitasnya sebagai supervaisor, Kepala sekolah dapat menempuh cara seperti diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individu, dan simulasi pembelajaran.

Kelima, peran leader dalam konteks ini , Mulyasa (2011;115) menyatakan bahwa kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisa dari keperibadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah,

kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Keenam, peran sebagai innovator, dalam kaitannya dengan peran ini, Mulyasa (2011:118) menggambarkan peran sekolah untuk menemukan strategi yang tepat dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif, dan

Ketujuh, peran sebagai motivator mengacu pada ulasan yang kemukakan oleh Mulyasa (2011:120), secara singkat dapat dikatakan bahwa kepala sekolah memainkan peranan yang besar dalam memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya dengan mempertimbangkan berbagai aspek antara lain (1) mengatur lingkungan kondusif dan suasana kerja, baik menyangkut ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang guru, ruang rapat, perpustakaan, dan ruang lainnya yang nyaman dan menyenagkan dengan maksud menciptakan hubungan yang harmonis di sekolah, (2) meningkatkan disiplin dengan salah satu cara yaitu membantu tanaga kependidikan dalam meningkatkan standar prilakunya, (3) memberikan dorongan antara lain membuat kegiatan yang dapat menarik dan menyenangkan, tujuan kegiatan disusun dengan jelas, dan

memberitahukan hasil dari setiap pekerjaan tenaga kependidikan, dan (4) merangsang tenaga kependidikan melalui pemberian penghargaan (reward) secara tepat, efektif dan efisien bagi yang berprestasi maupun sebaliknya dalam rangka meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan.

Dari sederet peran kepala sekolah, menggambarkan bahwa kapasitas manajemen yang memadai mesti menjadi dasar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam mencapai tujuannya.

6. Standar Nasional Pendidikan

Pada hakekatnya pendidikan dalam konteks pembangunan nasional mempunyai fungsi : (1) pemersatu bangsa, (2) penyamaan kesempatan, dan (3) pengembangan potensi diri. (Australia Indonesia Partnership 2008:37) Pendidikan diharapkan dapat memperkuat keutuhan bangsa dan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), memberikan kesempatan yang sama kepada setiap warga negara untuk berpartisipasi dalam pembangunan, dan memungkinkan setiap warga negara untuk mengembangkan potensi yang dimiliki secara optimal.

Sementara itu, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional merupakan dasar hukum penyelenggaraan dan reformasi sistem pendidikan nasional. Undang-Undan tersebut memuat visi, misi, fungsi dan

tujuan pendidikan nasional, serta strategi pembangunan pendidikan nasional untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu, relevan dengan kebutuhan masyarakat, dan berdaya saing dalam kehidupan global.

Visi pendidikan nasional adalah mewujudkan sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehinggah mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Misi pendidikan nasional adalah : (1) Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia, (2) meningkatkan mutu pendidikan yang memiliki daya saing di tingkat nasional, regional, internasional, (3) meningkatkan relevasi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dan tantangan global , (4) membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar, (5) meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral, (6) meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar yang bersifat nasional dan global, dan (7)

mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Terkait dengan visi dan misi pendidikan nasional tersebut diatas, reformasi pendidikan meliputi hal-hal berikut :

Pertama: penyelenggaraan pendidikan dinyatakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat, dimana dalam proses tersebut harus ada pendidik yang memberikan keteladanan dan mampu membangun kemauan, serta pengembangan potensi dan kreativitas peserta didik. Prinsip tersebut menyebabkan adanya pergeseran paradigma pembelajaran. Paradigma pengajaran yang lebih menitikberatkan peran pendidik dalam mentrasformasi pengetahuan kepada peserta didiknya bergeser pada paradigma pembelajaran yang memberikan peran lebih banyak kepada peserta dididk untuk mengembangkan potensi dan kreativitas dirinya dalam rangka membentuk manusia yang memiliki kekuatan spiritual keagamaan, berahlak mulia, berkepribadian, memiliki kecerdasan, memiliki estetika, sehat jasmani dan rohani, serta keterampilan yang dibutuhkan bagi dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Kedua : adanya perubahan paradigma tentang peran manusia dari paradigma manusia sebagai sumberdaya

pembangunan, menjadi paradigma manusia sebagai subjek pembangunan secara utuh. Pendidikan harus mampu membentuk manusia seutuhnya yang digambarkan sebagai manusia yang memiliki karakter personal yang memahami dinamika psikososial dan lingkungan kulturnya. Proses pendidikan harus mencakup; (1) penumbuhkembangkan keimanan, ketakwaan, (2) pengembangan wawasan kebangsaan, kenegaraan, demokrasi, dan kepribadian, (3) penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi , (4) pengembangan, penghayatan, apresiasi, dan ekspresi seni, serta (5) pembentukan manusia yang sehat jasmani dan rohani. Proses pembentukan manusia di atas pada hakekatnya merupakan proses pembudayaan dan pemberdyaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat.

Ketiga : Adanya pandangan terhadap keberadaan peserta didik lain yang terintegrasi dengan lingkungan sosial –kulturalnya yang pada gilirannya akan menumbuhkan individu sebagai pribadi dan anggota manyarakat mandiri dan berbudaya. Hal ini sejalan dengan proses pentahapan aktualisasi intelektual, emosional dan spiritual peseta didik didalam memahami sesuatu, mulai dari tahapan paling sederhana dan bersifat eksternal, sampai tahapan yang paling rumit yang bersifat internal, yang berkenan dengan pemahaman dirinya dan lingkungan kulturnya.

Keempat: dalam rangka mewujudkan visi dan menjalankan misi pendidikan nasional, diperlukan suatu acuan dasar oleh setiap penyelenggara dan satuan pendidikan yang antara lain meliputi kriteria dan kriteria minimal berbagai aspek yang terkait penyelenggraan pendidikan. Dalam kaitan ini, kriteria penyelenggaraan pendidikan dijadikan pedoman untuk mewujudkan : (1) pendidikan yang berisi muatan yang seimbang dan holistik, (2) proses pembelajaran yang demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas, dan dialogis, (3) hasil pendidikan yang bermutu dan terukur, (4) berkembangnya profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, (5) tersedianya sarana dan prasarana belajar yang memungkinkan berkembangnya potensi peserta didik secara optimal, (6) berkembangnya pengelolaan pendidikan yang memberdayakan satuan pendidikan, dan (7) terlaksananya evaluasi, akreditasi dan sertifikasi yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Acuan dasar tersebut diatas merupakan standar nasional pendidikan yang dimaksudkan untuk memacu pengelola, penyelenggara, dan satuan pendidikan agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu. Selain itu standar nasional pendidikan juga dimaksudkan sebagai perangkat untuk mendorong terwujudnya trasparansi dan

akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional.

Standar nasional pendidikan memuat kriteria minimal tentang komponen pendidikan yang memungkinkan setiap jenjang dan jalur pendidikan untuk mengembangkan pendidikan secara optimal sesuai dengan kerakteristik dan kekhasan programnya. Standar Nasional Pendidikan di Indonesia terdiri dari Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, Standar Proses, Standar Sarana dan Prasarana, , Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian.

a) Standar Isi :

   Stanrdar ini mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu yang memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan/akademik.

b) Standar Kompetensi Lulusan :

   Standar kompetensi kelulusan meliputi seluruh mata pelajaran guna sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.

c) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan :

Standar pendidik dan tenaga kependidikan harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan.

d) Standar Proses :

Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara intreaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik dengan memberikan keteladanan. Setiap satuan pembelajaran melakukan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

e) Standar Sarana Prasarana :

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang di perlukan untuk menunjang proses pembelajaran. Prasarana meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan

pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usah, ruang perpustakaan, ruang laboratorium,ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, instalasi daya dan jasa, tempat olahraga, tempat beribadah dan ruang tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

f) Standar Pengelolaan :

Pengelolaan satuan pendidikan menerapkan menejemen berbasis sekolah yang ditujukan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas.

g) Standar Pembiayaan

Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasional, dan biaya personal.

h) Standar Penilaian :

Standar penilaian hasil belajar oleh pendidik, satuan pendidikan dan oleh pemerintah yang dilakukan secara berkesinambungan untuk memantau proses, kemajuan, dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester dan ulangan kenaikan kelas.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dijelaskan pula bahwa Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka

mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu, dan bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Dalam rangka pemenuhan standar nasional pendidikan sebagai cerminan sekolah bermutu, setiap sekolah sesuai jenjangnya bertanggungjawab menyelenggarakan 8 (delapan) komponen Standar Nasional Pendidikan. Dalam penyelenggaraannya, setiap sekolah menjadikan komponen tersebut sebagai acuan dalam pengelolaan sekolah menuju pencapaian mutu yang diharapkan dan terstandarkan secara nasional. Hasil yang dicapai sangat bergantung pada sejauhmana upaya sekolah dalam mewujudkan 8 (delapan) komponen standar nasional pendidikan. Upaya-upaya tersebut selanjutnya akan dievaluasi oleh Badan Akreditasi Sekolah (BAS) untuk menentukan atau melakukan pemeringkatan jenjang akreditasi sekolah

Pelaksanaan akreditasi sekolah bertujuan untuk memberikan informasi tentang kelayakan sekolah atau program yang dilaksanakan berdasarkan standar nasional pendidikan, memberikan pengakuan peringkat kelayakan, dan memberikan rekomendasi tentang penjaminan mutu pendidikan kepada program dan/atau satuan pendidikan yang diakreditasi dan pihak terkait (Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah, 2010 : 5 - 6).

Keberhasilan sekolah dalam mewujudkan standar nasional pendidikan, dipengaruhi oleh salah satu faktor yaitu keberadaan kepala sekolah yang memiliki kemampuan untuk mengelola sekolah.

7. Peran Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Nasional Pendidikan

Peratruran Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan memberikan jaminan yuridis bahwa pencapaian pendidikan yang bermutu dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan penyelenggaraan pendidikan. Jaminan tersebut terjewantahkan ke dalam 8 (delapan) standar nasional pendidikan sebagai kriteria minimal sistem pendidikan di Indonesia.

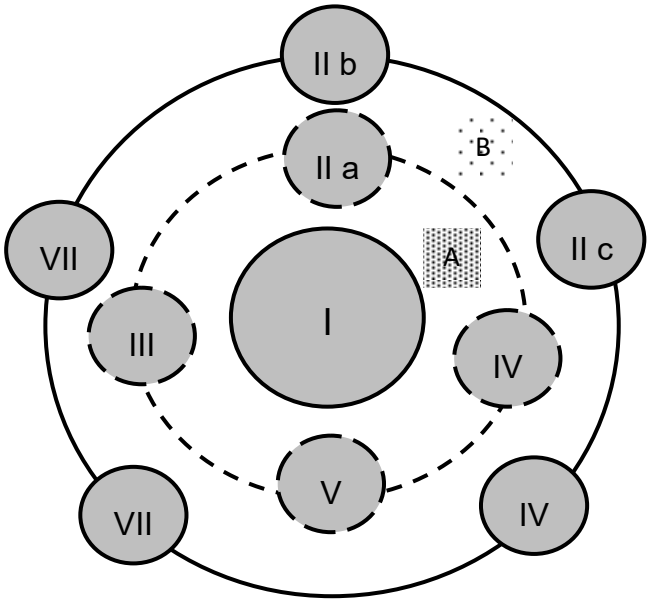
Dalam lingkup persekolahan, Kepala sekolah sebagai manajer penyelenggaraan pendidikan di sekolah memiliki peran dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bermutu pada tingkatan sekolah sebagai salah satu indikator pencapaian pendidikan yang bermutu secara keseluruhan.

Akhmad Sudrajat (2010) menjelaskan bahwa kedelapan standar nasional pendidikan memiliki keterkaitan dan interdependensi khususnya dalam konteks sekolah karena masing-masing standar tidak berjalan secara sendiri-sendiri, tetapi

merupakan suatu sistem atau sebuah rangkaian yang utuh dan saling terkait (download : 26/9/2013, 9:38wita). Keterkaitan dimaksud digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1

Keterkaitan antar Standar Nasional Pendidikan



Keterangan gambarn :

I	: Standar Kompentensi Lulusan	A	: Area Pembelajaran
IIa	: Standar PTK (Pendidik)		
IIb	: Standar PTK (Kepala Sekolah)		
IIc	: Standar PTK (T.Kependidikan)	B	: Area Manajemen
III	: Standar Isi		
IV	: Standar Proses		
V	: Standar Penilaian		
VI	: Standar Pengelolaan		
VII	: Standar Sarana dan Prasarana		
VIII	: Standar Pembiayaan		

Dalam gambar tersebut dapat dimaknai bahwa sasaran utama sebagai inti dari seluruh standar nasional pendidikan adalah standar kompetensi lulusan (I). Akhmad Sudrajat (2010) memaknai

bahwa segenap aktivitas pendidikan di sekolah harus tertuju kepada pemenuhan standar kompetensi lulusan.

Untuk memenuhi standar kompetensi lulusan, terdapat 2 (dua) bagian pokok sebagai kunci yaitu area pembelajaran (A) dan area manajemen (B). Kedua wilayah tersebut merupakan bagian saling bersentuhan dan tidak terpisahkan satu-sama lain.

Pada area pembelajaran (A) terdapat 4 (empat standar) yaitu standar pendidik (IIa), standar isi (III), standar proses (IV), dan standar penilaian. Dari keempat standar tersebut, Akhmad Sudrajat (2010) menempatkan standar pendidik sebagai kunci atau komponen terpenting, dengan pertimbangan bahwa melalui pendidik yang terstandarkan diharapkan dapat menjabarkan standar isi sebagai menu pembelajaran, menjalankan standar proses secara konsisten dan berkelanjutan, serta pelaksanakan penilaian sesuai standarisasi penilaian pendidikan.

Demikian pula pada area manajemen (B), juga terdapat 4 (empat) standar yaitu : standar kepala sekolah (IIb), Standar tenaga kependidikan (IIc), standar pengelolaan (VI), standar sarana dan prasarana (VIII), dan standar pembiayaan (VIII). Dari keempat standar tersebut, Akhmad Sudrajat menempatkan standar kepala sekolah (IIb) sebagai kekuatan pokok dan bahkan juga sekaligus kunci dalam menjalankan area A dan B. Dengan demikian diharapkan melalui peran kepala sekolah yang ditopang oleh

kapasitas manajerialnya diharapkan dapat menjalankan komponen atau standar lainnya secara menyeluruh dan terpadu, baik yang diposisikan pada area pembelajaran (A) maupuan area manajemen (B).

Untuk mewujudkan harapan tersebut, maka seyognya kepala sekolah harus dapat memainkan peran dan fungsinya secara optimal, yang terkait dengan aspek:

a. Edukasi

   Kepala sekolah sebagai pendidik (edukator) diharapkan menjalankan peran sebagai mobilastor dalam pengembangan proses pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga sekolah dapat memenuhi standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

b. Manajerial

   Kepala sekolah sebagai manajer diharapkan dapat menerapkan strategi yang tepat untuk mensinergikan semua sumberdaya sekolah secara maksimal, sehingga semua sumberdaya tersebut dapat mendukung proses pembelajaran di sekolah.

c. Administrasi

   Kepala sekolah dalam fungsinya sebagai adminitrator sekolah, diharapkan dapat memainkan peran sebagai pelopor tertib administrasi sehingga mendukung optimalisasi kinerja sekolah

d. Supervisi

Kepala dalam fungsinya sebagai supervisor diharapkan dapat memainkan peran kepengawasan dalam menjalankan sistem kendali mutu sekolah.

e. Kepemimpinan

Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin, kepala sekolah diharapkan dapat memberikan petunjuk, arahan, dalam rangka memobilisasi dan mengembangkan kerjasama antara pendidik dan tenaga kependidikan, termasuk unsur komite sekolah.

f. Inovasi

Sebagai inovator, kepala sekolah diharapkan berperan memacu berbagai inovasi pengembangan pembelajaran dan kinerja sekolah lainnya, termasuk inovasi penggalangan partisipasi masyarakat terhadap kelangsungan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.

g. Motivasional

Kepala sekolah sebagai motivator diharapkan mampu mengembangkan dan mendorong peran aktif tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik sehingga masing-masing dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional.

B. Defenisi Operasional Variabel

Variabel yang akan dideskprisikan dalam penelitian ini adalah bersifat tunggal dalam arti penilitian tidak melakukan inferensiasi terhadap berbagai variabel. Dalam penelitian ini variabel tersebut adalah kapasitas manajemen kepala sekolah, yang dikaji sebagai kasus pada sekolah menengah atas yang terakreditasi A dan terakreditasi B di kabupaten Soppeng.

1. Kapasitas manajemen kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah didalam mengelola pendidikan baik pada SMA terakreditas A maupun pada SMA terakreditasi B yang diukur berdasarkan pendapat pendidik dan tenaga kependidikan tentang peran kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator:
2. Pendidik, yaitu kemampuan kepala sekolah dalam membimbing, mengembangkan dan memberi contoh kepada warga sekolah.
3. Manajer, yaitu kemampuan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, organisasi/kepegawaian, menggerakkan dan mengoptimalkan sumberdaya sekolah
4. Administrator yaitu kemampuan kepala sekolah dalam mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, sarana prasarana, kearsipan dan keuangan.
5. Supervisor yaitu kemampuan kepala sekolah dalam menyusun dan melaksanakan supervisi serta memanfaatkan hasil supervisi.

6. Pemimpin, yaitu kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan kemampuan mengkomunikasikan visi dan misi sekolah.
7. Inovator adalah kemampuan kepala sekolah dalam menemukan strategi yang tepat, mencari gagasan baru dan melakukan pembaharuan di sekolah.
8. Motivator adalah kemampuan kepala sekolah memainkan peranan dalam memberikan motivasi kepada warga sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

C. Kerangka Pikir

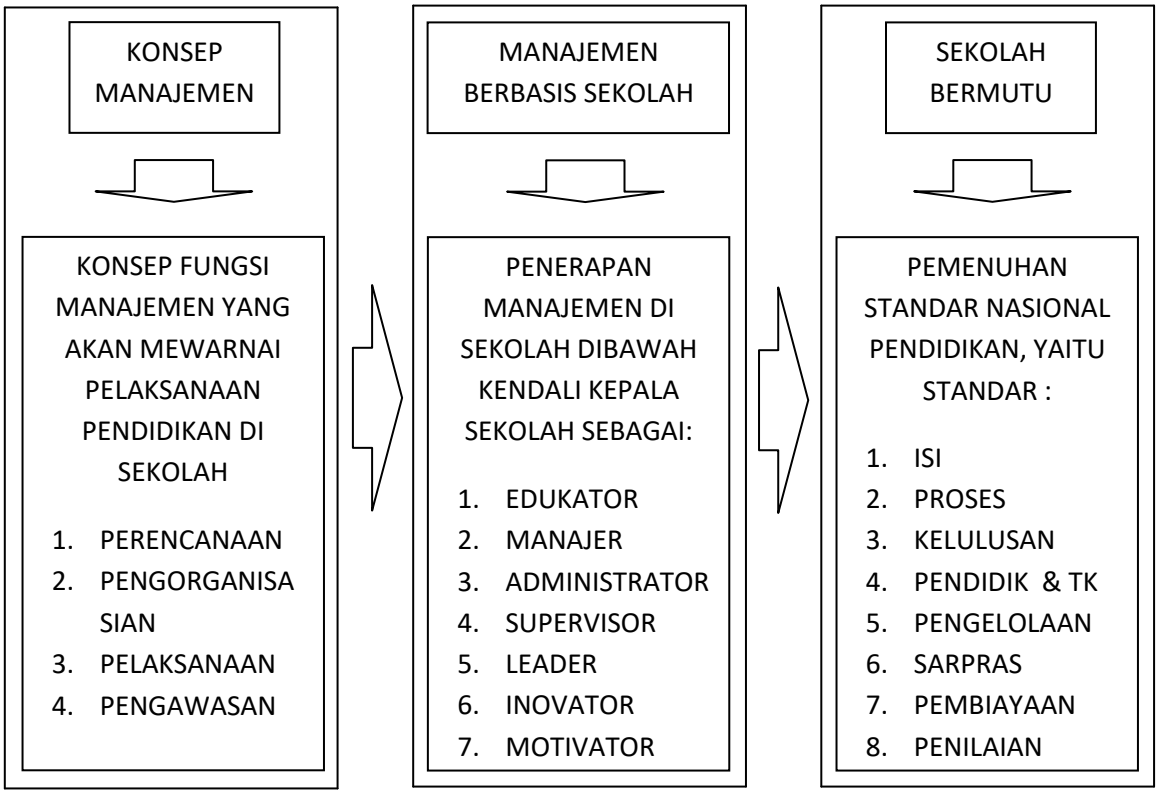
Secara konseptual, penyelenggaraan pendidikan pada dasarnya menjadi tanggungjawab bersama antara sekolah, masyarakat (komite), dan pemerintah. Mereka merupakan tripatri dalam pengelolaan pendidikan. Olehnya ketiganyapun memiliki andil dan kontribusi terhadap keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah berdasarkan pada kewenangan dan fungsi masing-masing.

Dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, kepala sekolah merupakan tokoh sentral. Melalui kemampuan manajerial kepala sekolah, sekolah diharapkan dapat mewujudkan kondisi terbaik sebagai sekolah bermutu.

Sekolah bermutu dalam konteks sistem pendidikan nasional dimaknai sebagai status perwujudan mutu sekolah yang mencerminkan pemenuhan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.

Gambar 2

Bagan Kerangka Konseptual Penelitian

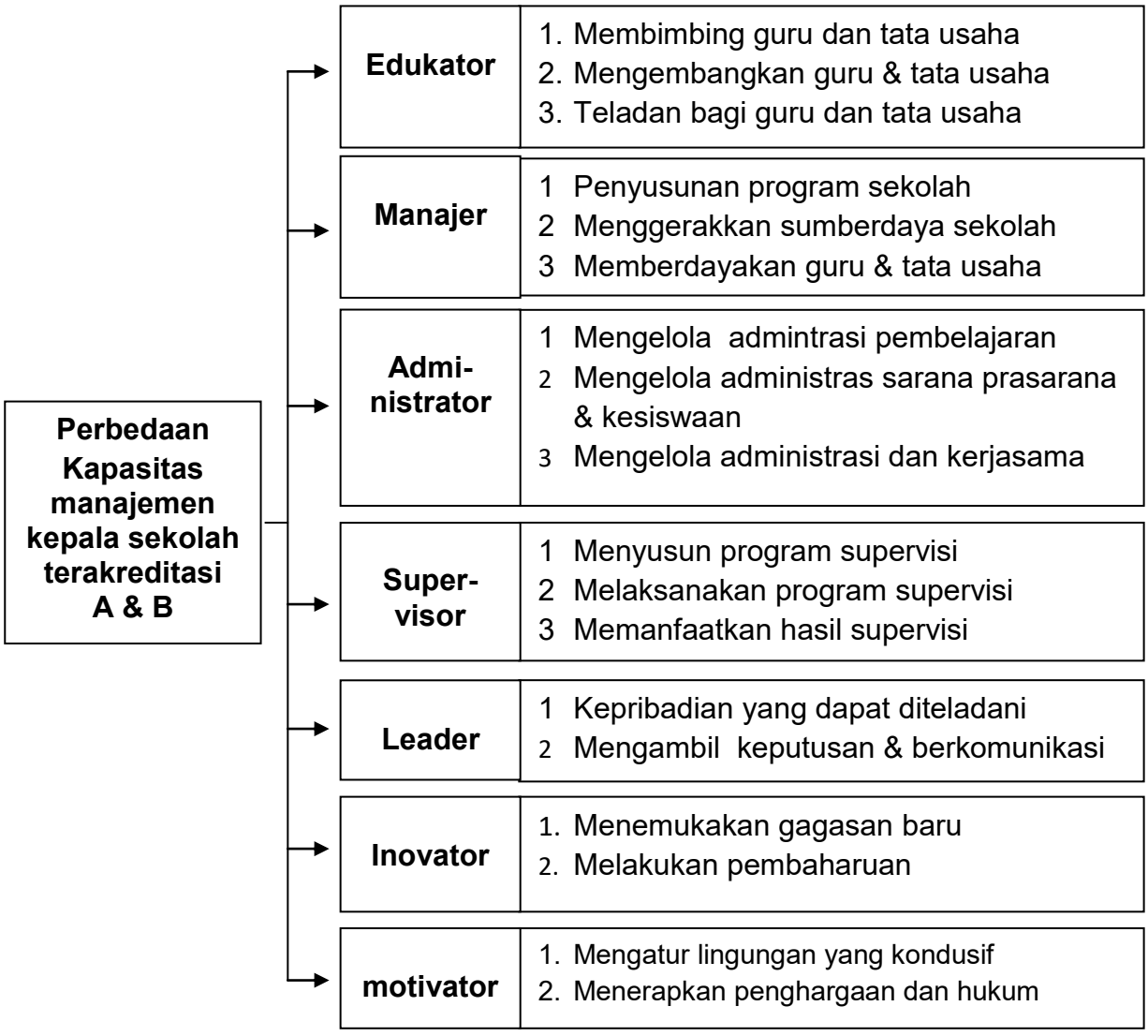


Sumber : Formulasi dari konsep G.Terry, E. Mulyasa dan Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

Dalam penelitian ini, kapasitas manajemen kepala sekolah akan diukur berdasarkan penilaian tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan (staf tata usaha), yang selanjutnya akan dibedakan antara SMA terakreditasi A dan SMA terakreditasi B, sehingga penelitian akan menjawab ada-tidaknya perbedaan kapasitas

manajemen kepala sekolah pada SMA terakreditasi A dengan SMA terakreditasi B di Kabupaten Soppeng.

Gambar 3
Bagan Kerangka Pikir Penelitian



D. Hipotesis

Hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dirumuskan dalam 2 (dua) jenis yaitu:

1. Hipotesis nihil (H0) : tidak ada perbedaan kapasitas manajemen kepala sekolah pada SMA yang terakreditasi A dan B di Kabupaten Soppeng
2. Hipotesis kerja (H1) ; Terdapat perbedaan kapasitas manajemen kepala sekolah pada SMA yang terakreditasi A dan B di Kabupaten Soppeng.