

**PERANAN DAN FUNGSI MANAJEMEN
BAGI KEPALA SEKOLAH**

**Oleh:
Rosimah Lubis¹**

Abstract

Management covers on planning, organizing, actuating, and controlling. A headmaster as the educational organizer must pay attention on the elements of management in order his or her institution can provide a good and satisfied result. That will be effective and efficient to increase human resource and be functional and proportional to all elements of the management.

Keywords: Headmaster and Management

¹ Rosimah Lubis adalah Dosen Tarbiyah STAIN Padangsidimpuan

Pengetahuan Manajemen

Kepala sekolah yang memiliki sifat-sifat kepemimpinan akan sangat membantu dalam mengelola pendidikan. Hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan disekolah. Keberhasilan dalam mengelola pendidikan sangat dipengaruhi oleh pengetahuan manajemen yang dimiliki oleh kepala sekolah. Bila seorang manajer mempunyai pengetahuan dasar manajemen dan mengetahui cara menerapkannya pada situasi yang ada, dia akan dapat melakukan fungsi-fungsi manajerial dengan efisien dan efektif.

Fungsi manajerial dapat terlaksana dengan efisien dan efektif bila semua aspek manajemen dapat terlaksana dengan baik. Manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Manajemen yaitu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan serta mengawasi aktivitas-aktivitas suatu organisasi dalam rangka pencapaian koordinasi sumber daya manusia dan sumber daya alam untuk memperoleh sasaran yang efektif dan efisien. Kemudian, manajemen itu terdiri dari perencanaan (*planning*),

pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).

Disamping itu yang tidak kalah pentingnya dalam pengelolaan pendidikan adalah prinsip dasar manajemen sekolah. Manajemen sekolah yang efektif tergantung pada praktek yang menerapkan empat prinsip berikut:

1. Desentralisasi sistem dan anggota staf
2. Mempertinggi penghargaan terhadap personil
3. Perkembangan dan pertumbuhan personil sekolah secara optimal
4. Pelibatan personil

Kemudian yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah dalam mengelola pendidikan adalah prinsip manajemen yaitu:

1. Pembagian kerja (*division of labor*). Makin ahli seseorang makin efisien ia dalam melaksanakan tugasnya.
2. Otoritas/wewenang (*outhirity*)/ untuk kelancaran tugas maka manajer berhak memberikan perintah kepada bawahannya.
3. Disiplin (*dicipline*). Semua anggota organisasi harus menghormati aturan yang telah disepakati dan memberikan fungsi kepada yang melanggarnya.
4. Kesatuan perintah (*unity of command*). Perintah diberikan oleh satu orang, agar anggota organisasi tidak bingung untuk melaksanakan tugas.
5. Kesatuan arah (*unity of direction*). Kegiatan dalam organisasi yang mempunyai tujuan yang sama seyogyanya

diarahkan oleh satu manajer dengan menggunakan satu saja perencanaan.

6. Mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi (*subordination of individual interest to the common good*)
7. Memberikan upah (*remuneration*)
8. Pemusatan (*centralization*). Mengurangi peranan bawahan dalam pengambilan keputusan.
9. Jenjang jabatan (*the hierarchy*). Garis wewenang dalam suatu organisasi menunjukkan kedudukan manajer dari puncak sampai ke tingkat bawah.
10. Tata tertib (*order*). Meletakkan seseorang harus sesuai dengan keahliannya.
11. Kesamaan (*equity*). Manajer harus bersahabat dan adil terhadap semua bawahan.
12. Kestabilan staf (*stability of staff*). Perputaran karyawan yang perlu tinggi tidak baik untuk kelancaran kegiatan.
13. Inisiatif (*initiative*). Bawahan diberikan kebebasan untuk membuat dan menentukan rencananya sendiri.
14. Semangat korps (*esprit de corps*). Menggalakkan semangat kelompok menimbulkan rasa bersatu.

Pengetahuan tentang manajemen tentang sekolah merupakan hal yang penting dan perlu bagi kelapa sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah dan pencapaian tujuan pendidikan. Sesuai dengan kebijaksanaan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan bahwa salah satu tema pokok pembangunan pendidikan dan kebudayaan adalah efisiensi

pengelolaan pendidikan. Untuk itu calon kepala sekolah yang akan diangkat haruslah orang yang memahami manajemen.

Tanggung Jawab

Orang yang menerima tanggung jawab berarti dia mau dan mampu memegang kendali atas pekerjaan yang akan dikerjakannya. Menurut Djikarta (1982:75) bahwa orang yang bertanggung jawab berarti mengerti dengan perbuatan yang akan dilakukannya. Suatu pekerjaan yang diberikan kepada seseorang yang tidak mengerti seluk beluk pekerjaan tersebut maka dapat diramalkan hasilnya tidak akan memuaskan. Oleh sebab itu untuk mengemban tanggung jawab tersebut beberapa karakteristik yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Beberapa karakteristik untuk mengemban tanggung jawab yaitu: 1) bersedia melaksanakan semua tugas dengan baik, 2) ia tidak membatasi perhatian pada urusan dan kewajiannya, tetapi bertanggung jawab kapan saja diperlukan, dan 3) bersedia dimintai dan memberikan pertanggungjawaban atas tugas dan kewajibannya. Tanggung jawab adalah kesanggupan untuk melaksanakan suatu tugas kewajiban yang dipikulkan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Rasa tanggung jawab merupakan monivator yang sangat kuat.

Tanggung jawab itu merupakan kewajiban seseorang untuk menanggung atau memikul semua yang menjadi bagian dari tugasnya dengan segala akibat yang ditimbulkannya. Orang yang bertanggung jawab atas tindakan yang baik berarti dia menjalankan semua tugasnya dengan baik, dan orang yang bertanggung jawab atas tindakan yang buruk berarti dia mau

dan berani menerima sanksi atas perbuatan yang dilakukannya, kemudian dia berusaha untuk memperbaiki kesalahan tersebut.

Tanggung jawab merupakan salah satu beban yang harus diemban oleh kepala sekolah karena aspek ini merupakan salah satu syarat utama bagi keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan. Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas yang ditugaskan kepadanya dengan sebaik mungkin dan sesuai dengan kemampuannya. Tanggung jawab itu harus sesuai dengan wewenang yang diberikan. Jika pemimpin harus bertanggung jawab untuk mencapai hasil-hasil tertentu, sudah sepantasnya ia mempunyai cukup wewenang untuk mengusahakan hasil-hasil tersebut.

Jadi wewenang yang diberikan kepada kepala sekolah adalah untuk bertanggung jawab menyelesaikan semua tugas yang menjadi bebannya. Untuk melihat kewenangan kepala sekolah ada beberapa jenis tanggung jawab yang perlu diperhatikan. Ada beberapa jenis tanggung jawab kepala sekolah yaitu (1) tanggung jawab terhadap diri sendiri, (2) tanggung jawab terhadap siswa, (3) tanggung jawab terhadap sekolah, (4) tanggung jawab terhadap staf, dan (5) tanggung jawab terhadap atasan.

Tanggung jawab manajer bukan hanya terhadap tugasnya saja, tetapi juga terhadap tugas orang lain (staf/karyawan). Tanggung jawab pokok manajemen meliputi bidang-bidang perencanaan, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian pekerjaan.

Kinerja Kepala Sekolah

Keberhasilan kepala sekolah mencapai tujuan sekolah merupakan suatu kinerja. Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja masing-masing individu untuk mencapai tujuan yang relevan. Agar kinerja tersebut dapat mencapai sasaran maka kemampuan kepala sekolah perlu dipersiapkan. Ada tujuh variabel yang berhubungan dengan kinerja (*performance*) yang efektif, yaitu (1) motivasi (*motivation*), (2) kemampuan (*ability*), (3) pengertian (*understanding*), (4) organisasi pendukung (*organization support*), (5) kesesuaian lingkungan (*environmental fit*), (6) umpan balik (*feedback*), dan (7) kesahihan (*validity*).

Dengan demikian kepala sekolah yang berhasil akan nampak dari kemampuannya mengelola pendidikan dalam bentuk kinerjanya. Ada tiga cara untuk mempertahankan kinerja yaitu:

1. Melakukan pemeliharaan rutin
2. Melakukan pemeriksaan besar-besaran jika diperlukan
3. Melakukan peninjauan kembali pada jangka waktu (periode) yang telah disepakati.

Keberhasilan kepala sekolah mengelola pendidikan dapat dihargai dari tugasnya sehari-hari. Hendiyat Soetopo dan Wasty (1988:26) berpendapat bahwa tugas-tugas kepala sekolah secara umum meliputi:

1. Meningkatkan diri dan staf secara professional
2. Meningkatkan pengajaran di kelas
3. Menyusun dan meningkatkan program sekolah
4. Memberikan bimbingan dan meningkatkan disiplin

5. Menumbuhkan profesi dalam bidang kerja masing-masing
6. Mengusahakan hubungan dengan masyarakat yang intim dan terpadu
7. Menyediakan dan mengelola fasilitas yang memadai
8. Mengembangkan etika profesional dan hubungan yang intim dengan staf dan supervisor
9. Mengelola pengadaan, pendayagunaan dan pelaporan keuangan sekolah
10. Mengatur pelayanan khusus di sekolah.

Ada beberapa persyaratan untuk melihat standar kinerja yaitu: 1) harus relevan dengan individu dan organisasi, 2) harus stabil dan dapat diandalkan, 3) harus dapat membedakan antara pekerjaan yang baik dan tidak baik, 4) harus dinyatakan dengan angka, dan 5) harus mudah untuk diukur. Setiap pekerjaan yang dilakukan mempunyai standar dengan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki wewenang dan tanggung jawab pribadi
2. Menurunkan pengalaman pribadi kepada generasi dan organisasi
3. Penyebaran keahlian dari satu tempat ke tempat lain

Peningkatan kinerja kepala sekolah dapat dilaksanakan melalui:

1. Penyempurnaan mekanisme rekrutmen melalui proses seleksi dan penyiapan serta pelatihan calon kepala sekolah
2. Mengganti kepala sekolah yang tidak berprestasi
3. Meningkatkan intensitas dan kualitas pembinaan oleh pengawas dan Pembina

4. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi.

Jadi kinerja kepala sekolah tercermin dari tugasnya sebagai kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Bila kepala sekolah menjalankan tugasnya dengan serius maka mutu pendidikan akan dipertahankan.

Hubungan Pengetahuan Manajemen dengan Kinerja Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang memiliki pengetahuan manajemen diduga berpengaruh terhadap tugas-tugasnya dan juga terhadap kinerjanya sebagai kepala sekolah. Tahap pengembangan manajemen didasarkan pada empat faktor utama yang sangat mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu:

1. Sumber-sumber motivasi perorangan
2. Persyaratan pekerjaan
3. Gaya-gaya pekerjaan
4. Gaya-gaya manajemen
5. Iklim informasi

ciri-ciri khusus manajemen sekolah sebagai berikut:

1. Manajemen sekolah bermuara pada kesuksesan perkembangan para siswa
2. Bervariasi dan sejalan dengan keunikan siswa, seperti situasi-kondisi, kebutuhan dan budaya
3. Membutuhkan banyak kiat dan strategi
4. Berhubungan dengan psikologi siswa
5. Milik bersama dan untuk kepentingan semua pihak di lingkungan sekolah

Jadi pengetahuan manajemen diduga ikut meningkatkan kinerja kepala sekolah. Fungsi manajemen merupakan pedoman bagi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia di lingkungan sekolah dalam upaya pencapaian tujuan.

Hubungan Pengetahuan Manajemen dan Tanggung Jawab Terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Calon kepala sekolah yang akan diangkat harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan oleh Mendikbud. Hal ini sesuai dengan SK Mendikbud nomor : 085/U/1994 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Kepala Sekolah di Lingkungan Dupdikbud yaitu:

1. Berijazah serendah-rendahnya SM/D.III/B-1/PGSMTA
2. Berpengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun sejak diangkat menjadi calon pegawai negeri sipil
3. Pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah (pasal 2 ayat 7).

Disamping itu bila kepala sekolah memahami manajemen akan lebih memperlancar pengelolaan pendidikan dan dia juga diharapkan akan bertanggung atas tugas yang diembannya. Jika kedua faktor diatas terlaksana dengan baik maka besar kemungkinan kinerja kepala sekolah akan kelihatan dan sekolah tersebut menjadi sekolah yang baik.

Untuk mengelola pendidikan maka peranan kepala sekolah sangat penting sekali. Ada lima peranan kepala sekolah yaitu:

1. Kepala sekolah sebagai manajer

2. Kepala sekolah sebagai pemimpin pengajaran dan supervisor
3. Kepala sekolah sebagai pencipta iklim serta lingkungan bekerja dan belajar yang kondusif
4. Kepala sekolah sebagai administrator
5. Kepala sekolah sebagai koordinator kerja sama sekolah dengan orangtua siswa dan masyarakat

Jadi kepala sekolah itu merupakan tampuk kekuasaan yang harus mampu mengatur dan mengkoordinir semua hal yang berkaitan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Untuk membantu agar terlaksana tugas kepala sekolah ada beberapa karakteristik yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Karakteristik untuk melihat kinerja kepala sekolah adalah: a) harus dapat diukur, b) harus dapat membedakan individu sesuai dengan kinerja mereka, c) harus sensitif terhadap informasi dan tindakan dari pemegang jabatan, dan d) harus dapat menerima keputusan yang diperoleh.

Referensi

- Abu Rozak dan Rais Latif, *Shahih Muslim*, (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1986).
- Ahmad D. Marimba. *Pengantar Filsafat Pendidikan*. (Bandung: Al Ma'arif. 1964).
- Al-Ghazali. *Konsep Negara Bermoral Menurut Islam*, alih bahasa, Zainal Arifin Ahmad, (Jakarta: Bulan Bintang, 1975).
- M. Ja'far. *Beberapa Aspek Pendidikan Islam*, (Surabaya: Al-Ikhlas, 1982)
- Soegarda Purbakawaca. *Ensiklopedi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1976).

- Sumadi Suryabrata. *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Al-Ma'arif, 1964.
- Syed Sajjad Husein. Dan Syed Ali Ashraf. *Krisis Pendidikan Islam*, alih bahasa, Astuti, (Bandung: Risalah, 1986.
- Yayasan Penyelenggaran Penterjemah Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Departemen Agama, 1989.
- Fachur Rozi Dalimunthe. *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Medan: Lembaga Ilmiah IAIN SU, 1989.
- Zakiah Darajat. *Peranan Agama dalam Kesehatan Mental*, (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1986.