

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Pustaka

1. Teori Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, diartikan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.¹ Setiap ahli memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen. dengan pemikiran dari semua ahli tentang definisi manajemen kebanyakan mengatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang menggunakan kemampuan tertentu demi mencapai suatu tujuan.² manajemen dapat diartikan sebagai pengelolaan. yang mana merupakan suatu proses penataan dalam organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan.³

Menurut Husain dan Fitria, manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari tindakan perencanaan, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan dengan memanfaatkan sumberdaya manusia dan suberdaya lainnya.⁴ Sementara Miftah Thoha, berpendapat bahwa manajemen diartikan sebagai suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain.⁵

Menurut Handoko manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

¹ Lukman Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1997).

² Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009).

³ Syafaruddin dan Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif* (Medan: Perdana Publishing, 2011).

⁴ Husain dan Happy Fitria, "Manajemen Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan," *Journal* 4, no. 1 (2019).

⁵ Miftah THoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: Raja Geafindo Persada, 2011), 8.

pengawasan, dan pemanfaatan sumberdaya untuk mencapai suatu tujuan dari sebuah organisasi.⁶

Dengan demikian manajemen adalah suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. pencapaian tujuan tersebut dilakukan dengan pengelolaan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan pegawai (*staffing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).⁷

b. Unsur-Unsur Manajemen

Ada beberapa unsur dalam manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, sebagai berikut:⁸

1) Manusia

komponen paling penting atau sarana utama yang digunakan setiap komponen manajemen untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh individu yang terlibat atau karyawan mereka. Orang atau sering juga disebut sebagai SDM di ranah direksi merupakan variabel yang vital dan pasti. Manusia adalah yang menciptakan dan melaksanakan tujuan, serta yang nantinya akan melakukan proses pencapaian tujuan tersebut. Karena manusia pada hakekatnya adalah makhluk kerja, maka harus jelas bahwa tidak akan pernah ada proses kerja tanpa manusia.

2) Material

Dalam menyelesaikan suatu tindakan, orang harus menggunakan bahan atau bahan. Dengan demikian, materi juga disinggung sebagai alat atau sarana administrasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

⁶ Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Mitra Cendekia, 2011).

⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karva, 2011), 1.

⁸ Agustini, *Pengelolaan dan Unsur-unsur Manajemen* (Jakarta: Cipta Pustaka, 2013).

3) Mesin

Dalam periode yang sedang berlangsung, tidak diragukan lagi kemajuan mekanis. Sehingga mesin inovasi menjadi bagian vital dalam menjalankan pemerintahan.

4) Metode

Dalam menyelesaikan suatu tindakan dengan cara yang bermanfaat dan kuat, orang dihadapkan pada strategi elektif yang berbeda tentang bagaimana melakukan pekerjaan sehingga cara mereka melakukannya dapat berubah menjadi perangkat atau instrumen administrasi untuk mencapai tujuan.

5) Uang

Pengelolaan keuangan tidak lepas dari kelancaran suatu kegiatan yang dipilih. Karena sebuah pergerakan pasti membutuhkan cadangan.

6) Pasar

Pasar telah diidentifikasi sebagai tujuan manajemen. Selain itu, hasil yang diinginkan dapat digunakan untuk mengevaluasi pencapaian manajemen.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa manusia merupakan komponen yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai latihan yang dapat dilakukan dalam mencapai tujuan, misalnya menurut cara pandang, mengolah, menyusun, memilah, menyusun staf, mengkoordinasikan, dan mengamati harus dilakukan oleh orang atau dikenal dengan istilah SDM.

c. Fungsi Manajemen

Kata Manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno manajemen, yang artinya seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur

dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.⁹

Metode perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengendalian sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan (*goals*). Menarik menyiratkan bahwa tujuan dapat dicapai dengan mengatur, sementara efektif menyiratkan bahwa tugas saat ini dilakukan secara akurat, terkoordinasi, dan seperti yang diharapkan.

Istilah manajemen ada tiga pengertian yaitu :

- 1) Manajemen sebagai suatu proses
- 2) Manajemen sebagai kolektivitas seseorang yang menjalankan aktivitas manajemen
- 3) Manajemen sebagai suatu seni dan sebagai ilmu pengetahuan.

Fungsi manajemen merupakan bagian mendasar dari proses manajemen yang akan selalu ada dan akan digunakan manajer sebagai acuan dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan.

Ada beberapa kemampuan administrasi yang ditetapkan oleh para ahli. Beberapa ahli mengatakan bahwa fungsi manajemen adalah serangkaian tindakan yang dilakukan pada titik-titik tertentu dalam pelaksanaannya.

Fungsi Manajemen Menurut *The Liang Gie*. Dalam melakukan pekerjaannya, menurut *The Liang Gie* para Manajer biasanya melakukan 6 (enam) pola perbuatan:¹⁰

- 1) Perencanaan yaitu: Menggambarkan di muka, hal-hal yang harus dikerjakan dan cara mengerjakannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 2) Pembuatan Keputusan atau *Decision Making* yaitu Melakukan pemilihan di antara berbagai kemungkinan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan, pertentangan-pertentangan, dan

⁹ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2012).

¹⁰ Trisnawati Sule Ernie dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Perneradamedia Group, 2015).

keragu-raguan yang timbul dalam proses penyelenggaraan usaha kerjasama itu.

- 3) Pembimbingan atau *Directing* yaitu Memerintah, menugaskan, memberi arah, dan menuntun bawahan untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 4) Mengkoordinasikan, secara khusus menghubungkan, mengintegrasikan, dan menyelaraskan individu dan pekerjaannya sehingga semuanya berjalan secara ritmis dan teratur untuk mencapai tujuan tanpa keributan, persaingan, kembaran, atau lowongan pekerjaan
- 5) Kontrol atau Pengendalian, untuk lebih spesifik Memeriksa, mengkoordinasikan, dan memastikan bahwa pekerjaan diselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan hasil yang ideal.
- 6) Penyempurnaan, khusus menangani kesalahan dan ketidaktepatan struktur organisasi dan proses kerja yang timbul selama pelaksanaan usaha kerjasama. Seperti yang telah dijelaskan, diperlukan kepemimpinan yang tegas dalam pelaksanaannya. Proses pembangunan tidak akan berjalan lancar tanpa pemimpin perusahaan.

Konsep manajemen sangat berbeda, karena mencakup banyak aspek kegiatan dan organisasi. Manajemen terhubung dengan setiap tindakan hierarkis dan diselesaikan di semua tingkat asosiasi. Oleh karena itu, pengurus bukanlah sesuatu yang terisolasi atau penurunan kemampuan suatu asosiasi, membawahi satu wilayah dan wilayah yang sangat luas, misalnya: bidang kepegawaian, pemasaran, keuangan, dan produksi. Administrasi prosedur umum yang mencakup semua fungsi lain yang dilakukan oleh organisasi dalam hal ini. Berbicara

dengan keras di papan tulis adalah perpaduan dari latihan.¹¹

Aktifitas manajemen menentukan arah masa depan organisasi hingga mengawasi kegiatan untuk mencapai tujuan, kegiatan manajemen mencakup spektrum yang sangat luas. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, manajemen harus beroperasi secara penuh¹² Adapun fungsi-fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Perencanaan

Perencanaan selalu berhubungan dengan masa depan, yang selalu tidak pasti karena perubahan yang cepat dari banyak faktor. Sekolah dan lembaga pendidikan lainnya akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang perlu dicapai dan bagaimana mencapainya tanpa perencanaan. Oleh karena itu, strategi harus dikembangkan untuk memastikan bahwa setiap tindakan difokuskan pada hasil yang diinginkan.¹³

Kegiatan manajerial setiap organisasi dimulai dengan perencanaan. Akibat dari pengaturan tersebut akan menentukan perbedaan dalam penyajian suatu asosiasi dengan asosiasi yang berbeda dalam menjalankan rencana untuk mencapai tujuan. Mondy dan Premeaux, sebagaimana dikutip Syafaruddin, memahami bahwa penyusunan adalah cara yang paling umum untuk mengetahui apa yang harus dicapai dan bagaimana mewujudkannya secara nyata. Artinya dalam perencanaan akan ditentukan bagaimana cara mencapai tujuan yang telah

¹¹ Syafaruddin dan Nurmawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*.

¹² Syafaruddin dan Nurmawati.

¹³ Marno and Trio Supriyanto, *Manajemendan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Rafika Aditama, 2018), 13.

ditetapkan oleh manajer pada setiap tingkatan manajemen dan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana.¹⁴ Berikut adalah penjelasan dari tiga komponen utama perencanaan kegiatan: 1) mengumpulkan data, 2) mengevaluasi fakta, dan 3) membuat rencana khusus. Ada tujuan khusus dalam perencanaan. Semua anggota organisasi mampu mencapai tujuan tersebut, yang telah dituliskan secara khusus. Selain itu, perencanaan mencakup tahun tertentu. Membuat tujuan yang akan dicapai sekarang atau di masa depan adalah perencanaan. Dalam sebuah asosiasi, pengaturan adalah proses berpikir dengan hati-hati dan memutuskan tujuan, tujuan dan kegiatan serta mengeksplorasi aset yang berbeda dan menyesuaikan strategi/prosedur. Pada dasarnya, perencanaan adalah memutuskan ke mana harus pergi, tindakan apa yang harus diambil, bagaimana menggunakan sumber daya, dan strategi atau metode apa yang dipilih. Rencana menentukan metode yang paling efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Menyiapkan sumber daya dan mencari tahu metode atau teknik apa yang digunakan adalah contoh prosedur.

Upaya koordinasi dapat dibangun melalui perencanaan. Berikan instruksi kepada karyawan dan manajer tentang apa yang harus dilakukan. Ketika semua orang tahu di mana asosiasi itu ditemukan dan apa yang secara umum diantisipasi untuk berkontribusi dalam mencapai tujuannya, koordinasi, kolaborasi, dan kerja sama akan meningkat. Jika penataan tidak terfokus atau tidak dibuat, maka akan terjadi kegiatan yang tidak wajar/aneh dalam pergaulan.

¹⁴ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005).

Perencanaan merupakan Seluruh proses berpikir secara hati-hati dan memutuskan apa yang akan dilakukan di masa depan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya disebut perencanaan.¹⁵

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian bertindak sebagai jembatan antara kegiatan perencanaan dan pelaksanaannya, masuk akal untuk menempatkan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan. Tentu saja, suatu rencana yang disusun dengan cermat dan ditentukan berdasarkan perhitungan tertentu tidak serta merta mendekatkan organisasi pada tujuan yang diinginkan. Perlu pengaturan tidak hanya untuk lokasi kegiatan tersebut tetapi juga untuk aturan permainan, yang harus dipatuhi oleh semua anggota organisasi.¹⁶ Dengan kata lain, sebuah rencana tidak akan dapat mencapai tujuan kecuali itu diatur, dan jika pelaksana tidak mengatur, mereka tidak akan memiliki pedoman yang jelas dan tegas. Akibatnya, sebuah rencana tidak akan bisa dilaksanakan karena pemborosan dan tumpang tindih, yang membuat tujuan tidak mungkin tercapai.

Menurut Terry, seperti yang ditulis oleh Ulbert Silalahi, adalah pembagian pekerjaan yang dimaksudkan untuk diselesaikan oleh orang-orang dari kelompok kerja, kepastian hubungan kerja di antara mereka dan penataan tempat kerja yang pas.¹⁷ Kepala sekolah harus memperhatikan pengorganisasian, suatu fungsi manajemen. Kemampuan ini harus dilakukan

¹⁵ Sumi Mariyati, dkk, Efektivitas Peran Dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar

Muhammadiyah Metro, *Jurnal: FKIP Unila*, 2015, 3.

¹⁶ Marno dan Trio Supriyanto, *Manajemendan Kepemimpinan Pendidikan Islam*.

¹⁷ Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, Dan Dimensi* (Bandung: Sinar Baru, 2012), 135.

untuk memahami desain hirarki sekolah, set harapan untuk setiap bidang, spesialis dan kewajiban menjadi lebih jelas, dan memutuskan aset manusia dan material yang mendasar. Robbins mengatakan bahwa salah satu kegiatan yang dapat dilakukan dalam pengorganisasian adalah memberikan tugas yang harus dikerjakan; (2) siapa yang menyelesaikannya; (3) pengaturan tugas; (4) Siapa yang membuat laporan; 5) di mana pilihan harus dibuat.¹⁸

Untuk mencapai tujuan organisasi, pengorganisasian adalah proses mengelola, mengalokasikan, dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya di antara anggota organisasi. Mempekerjakan dua orang atau lebih untuk berkolaborasi secara terstruktur untuk mencapai suatu tujuan adalah pengorganisasian. Sarana untuk mengatur; (1) mencari tahu sumber daya dan kegiatan apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) menciptakan kelompok kerja dengan orang-orang yang dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan; 3) mendelegasikan tanggung jawab untuk tugas dan fungsi tertentu kepada satu orang atau sekelompok orang; dan 4) memberikan kebebasan kepada masyarakat untuk melakukan pekerjaannya. Manajer menggunakan spesifikasi ini untuk membuat struktur formal yang mudah dipahami orang dan untuk menggambarkan peran dan tanggung jawab seseorang di tempat kerja.¹⁹

Pengorganisasian dapat mencapai tujuannya dengan lebih efektif dan efisien melalui pemilihan, alokasi, dan distribusi pekerjaan profesional, itulah sebabnya pengorganisasian memainkan peran penting

¹⁸ S.P. Sumi Mariyati, dkk, Efektivitas Peran Dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Muhammadiyah Metro, *Jurnal: FKIP Unila*, 2015, 3.

¹⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan*.

dalam manajemen. Ini juga membantu orang memahami di mana mereka cocok dalam struktur dan pekerjaan. Seorang manajer jelas harus mampu memahami sifat pekerjaan (spesifikasi pekerjaan) dan kualifikasi mereka yang harus mengisi posisi untuk mengatur. Akibatnya, organisasi mencakup kapasitas untuk mengatur personel. Suatu lembaga pendidikan biasanya memiliki ketua, wakil ketua, bendahara, sekretaris, dan anggota lainnya yang bertanggung jawab atas perannya masing-masing.

3) Pelaksanaan

Implementasi adalah hubungan yang erat antara pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan yang sesungguhnya dan aspek individu yang timbul dari pengaturan pemahaman bawahan.

Definisi di atas memperjelas bahwa mobilisasi adalah proses membuat orang lain menyukai dan bekerja menuju tujuan. Dalam pengertian di atas, pentingnya penggerakan ditekankan dengan memberikan motivasi atau pemberian motivasi yang berkaitan dengan pekerjaan kepada bawahannya agar mereka mau dan senang melakukan segala kegiatan guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Alasan pentingnya pelaksanaan fungsi penggerakan dengan cara memotivasi bawahan dalam bekerja adalah :

- (1) *Motivating* secara implisit berarti bahwa pemimpin organisasi berada di tengah-tengah bawahannya dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, intruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan.
- (2) Secara implisit pula, dalam motivasi sudah mencakup adanya upaya untuk menelaraskan tujuan organisasi dengan

tujuan-tujuan setiap individu dari para anggota organisasi.

- (3) Secara eksplisit dalam pengertian ini terlihat bahwa para pelaksana operasional organisasi dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa perangsang atau insentif.²⁰

Motivasi adalah bagian penting dari kemampuan penggerak, karena motivasi adalah keinginan yang ada pada seseorang untuk menjadi perangsang dalam melakukan suatu tindakan.

4) Pengawasan

Selain memastikan bahwa semua kegiatan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah digariskan, pengawasan merupakan komponen penting dari manajemen untuk menetapkan rencana kerja ke depan. Akibatnya, semua pelaksana, terutama yang berada di posisi pimpinan, wajib melakukan pengawasan. Tanpa pengawasan, inisiatif tidak dapat melihat adanya penyimpangan dari rencana yang telah disusun dan selanjutnya tidak dapat menumbuhkan rencana kerja yang unggul karena pengalamannya sebelumnya.

Menurut etimologinya, "*controlling*" sering diterjemahkan sebagai "pengendalian". Marno dan Supriyanto merumuskan *controlling* sebagai pekerjaan untuk menginspeksi latihan yang telah selesai. Orang dapat diarahkan untuk bekerja menuju tujuan yang perlu dicapai melalui pengawasan, yang diarahkan pada tujuan dalam pikiran.²¹

Proses mengukur dan memperbaiki bagaimana pekerjaan bawahan dilakukan disebut sebagai pengawasan atau pengendalian.

²⁰ Marno dan Trio Supriyanto, *Manajemendan Kepemimpinan Pendidikan Islam*.

²¹ Marno dan Trio Supriyanto.

Hal ini dilakukan agar rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik. Penggambaran tersebut menunjukkan bahwa manajemen dapat digambarkan sebagai suatu proses untuk menentukan apa yang akan dicapai, khususnya pedoman hal yang sedang dilakukan, mengevaluasi pelaksanaan, dan jika perlu melakukan perbaikan, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan pengaturan yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Hakekat Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Kata Kepala Sekolah berasal dari dua kata yaitu, kepala dan sekolah. Dalam konteks organisasi atau lembaga, istilah “kepala” dapat diartikan sebagai “ketua” atau pemimpin. Sedangkan sekolah adalah lembaga pendidikan yang menjadi tempat untuk menimba dan memberi contoh. Jadi kepala sekolah dapat diartikan sebagai guru fungsional yang diberi tugas memimpin madrasah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.²²

Kepala sebagai guru juga harus fokus pada dua perhatian utama, yaitu yang pertama adalah tujuan, dan yang kedua adalah cara menyelesaikan tugasnya sebagai guru. Ada tiga perkumpulan yang menjadi tujuan kepala sekolah dalam menjalankan kewajiban pendidikannya, yaitu yang pertama para siswa atau siswi, yang kedua adalah staf pengawas, dan yang ketiga adalah para pendidik. Kepala sekolah memfokuskan pendidikannya pada ketiga kelompok ini. Ketiga kelompok tersebut pada dasarnya berbeda satu sama lain, terlihat dari berbagai gejala dan perilaku yang mereka tunjukkan,

²² S.P. Sumi Mariyati, dkk, Efektivitas Peran Dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Muhammadiyah Metro, *Jurnal: FKIP Unila*, 2015, 9.

seperti tingkat kematangan, latar belakang sosial, motivasi, tingkat kesadaran tanggung jawab, dan sebagainya.²³

b. Ciri-Ciri Kepala Sekolah

Secara umum, ada empat karakteristik utama kepala sekolah yang dapat dijadikan acuan: a) kualitas dan kemampuan kepemimpinan; b) kemampuan memecahkan masalah; c) keterampilan sosial; dan d) kompetensi dan pengetahuan profesional.²⁴

Sedangkan menurut Mulyasa kriteria kepemimpinan kepala Madrasah yang efektif adalah sebagai berikut .

- 1) Dapat memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik lancar dan produktif.
- 2) Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara efektif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkana prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di madrasah.
- 5) Mampu bekerja dengan tim manajemen madrasah.
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.²⁵

c. Syarat-Syarat Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah merupakan faktor penentu efektivitas sekolah oleh sebab itu seorang

²³ Nurilailatul Rahmah dkk Yahdiyadi, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan” 2, no. 1 (2020), 10.

²⁴ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Terras, 2011), 152.

²⁵ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rasindo, 2002).

kepala sekolah hendaknya memiliki sifat-sifat dibawah ini antara lain:

- 1) Memiliki keinginan untuk memimpin dan kemauan untuk bertindak dengan keteguhan hati dan melakukan perundingan dalam situasi yang sulit.
- 2) Memiliki inisiatif dan upaya yang tinggi.
- 3) Berorientasi kepada tujuan dan memiliki rasa kejelasan yang tajam tentang tujuan intruksional dan organisasional.
- 4) Menyusun sendiri contoh-contoh yang baik secara sungguh-sungguh.
- 5) Menyadari keunikan guru dalam gaya, sikap, ketrampilan dan orientasi mereka serta mendukung gaya-gaya mengajar yang berbeda. Kepala madrasah yang efektif sanggup menggabungkan ketrampilan mengajar dengan penataan dan penguasaan mengajar.²⁶

Di samping sifat-sifat kepala sekolah, tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat besar, oleh sebab itu untuk menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu.

Adapun syarat tersebut antara lain:

- 1) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- 3) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- 4) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi madrasah yang dipimpinnya.
- 5) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.²⁷

²⁶ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*.

²⁷ H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013).

d. Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Mariati dkk. menggambarkan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan, pengawas, dan pemimpin dalam tiga cara. Kepala sekolah adalah administrator pendidikan, artinya dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah seperti gedung, peralatan, dan lain-lain yang termasuk dalam bidang administrasi pendidikan untuk meningkatkan mutu sekolah. Jika kepala sekolah juga berfungsi sebagai pengawas pendidikan, maka pertemuan, observasi kelas, kunjungan perpustakaan, dan kegiatan serupa lainnya dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas guru dan sekolah secara keseluruhan. Lebih jauh lagi, kapabilitas utama sebagai pionir instruktif, menyiratkan bahwa peningkatan kualitas akan berhasil secara positif dengan asumsi instruktur terbuka, inventif dan memiliki semangat tinggi. Hal yang demikian tidak diatur oleh struktur dan sifat administrasi yang dilakukan oleh kepala.²⁸

Fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala sekolah yang mengarahkan kepada kemajuan mendasar merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab. Fungsi utamanya adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Daryanto dalam bukunya “Administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah:

- 1) Perumusan Tujuan Kerja dan pembuat kebijaksanaan (*Policy*) sekolah.

²⁸ Sumi Mariyati, dkk, Efektivitas Peran Dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar
Muhammadiyah Metro, *Jurnal: FKIP Unila*, 2015, 17.

- 2) Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah yang mencakup: a) mengatur pembagian tugas dan kewenangan, b) mengatur petugas pelaksana, c) menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
- 3) Menyurvai kegiatan sekolah, meliputi: a) mengatur kelancaran kegiatan, b) mengarahkan pelaksanaan kegiatan, c) mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan.²⁹

Disisi lain, Sudrajat menjelaskan kepala sekolah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu: (1) melaksanakan administrasi sekolah sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik. (2) melaksanakan supervisi pendidikan agar memperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan peserta didik.³⁰

e. Peran Kepala Sekolah

Menurut Purwanto, bahwa seorang kepala sekolah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu: “Sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah.”³¹ Adapun beberapa peran kepala sekolah sebagai berikut:

- 1) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah sebagai *educator* harus mampu membimbing guru tenaga kependidikan non

²⁹ H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*.

³⁰ Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005).

³¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 65.

guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar.³²

Dalam menjalankan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus mempunyai cara yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikannya di lingkungan sekolah. Membuat suasana sekolah yang kondusif, memberikan bimbingan kepada warga sekolah, memberikan motivasi kepada seluruh tenaga kependidikan, serta membuat cara pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program unggulan bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.³³

Sebagai *educator*, kepala sekolah harus selalu meningkatkan standar pengajaran yang diberikan oleh guru. Untuk situasi ini variabel pengalaman akan sangat mempengaruhi keterampilan kepala sekolah yang mengesankan, terutama dalam mendukung pengembangan staf pemahaman instruksi dapat menafsirkan pelaksanaan kewajiban mereka, pengalaman selama menjadi pendidik, wakil kepala sekolah atau individu dari asosiasi daerah sangat mempengaruhi kapasitas kepala sekolah untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, sama halnya dengan persiapan. dan kelas yang diambilnya.³⁴

2) Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” memiliki pengertian sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi baik di bidang pendidikan maupun bidang non pendidikan. Sedangkan pengertian “sekolah” yaitu sebuah lembaga

³² Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* 105.

³³ Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 28.

³⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* 105.

formal yang dijadikan sebagai tempat berlangsungnya proses pembelajaran. Menurut kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.³⁵

Sering kita dengar mengenai definisi manajemen yang mana di artikan sebagai suatu proses pengelolaan. Seorang manajer (kepala sekolah) pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali. Keberadaan manajer pada suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan guna dapat mencapai tujuan pendidikan dengan baik.

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

Kepala sekolah atau manajer pada hakekatnya adalah pemimpin, pengontrol, perencana, dan pengorganisasi. Sebagai tempat membina dan mengembangkan karir sumber daya manusia dan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi yang di dalamnya dikembangkan berbagai ilmu pengetahuan, suatu organisasi memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan tersebut. mengatur. Oleh

³⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* 107.

karena itu, keberadaan seorang manajer dalam suatu organisasi menjadi sangat penting..

Menurut Muriyati, proses manajemen ditempuh melalui empat tahapan, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC).³⁶

(a) *Planning*

Perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan yang menyangkut tentang apa yang akan dilaksanakan di masa mendatang, kapan, bagaimana dan siapa yang akan melakukannya.

Dengan demikian kepala sekolah sebagai manajer diharapkan memiliki pilihan untuk menentukan pilihan untuk bergerak sesuai dengan kerangka waktu yang telah ditetapkan sehingga penyelenggaraan sistem persekolahan menjadi lebih berhasil dan cakup, serta menghasilkan alumni yang berkualitas, dan berkaitan dengan kebutuhan perbaikan.

(b) *Organizing*

Pengorganisasian sebagai proses memisahkan pekerjaan menjadi usaha yang lebih sederhana, membagikan tugas tersebut kepada individu sesuai kemampuan mereka, dan mendistribusikan sumber daya, serta merencanakannya untuk mencapai tujuan hierarkis secara nyata.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah ini harus mampu mengatur dan mengontrol segala sesuatu yang perlu dilakukan. Dengan membagi tugas atau struktur organisasi, mengelompokkan kegiatan, dan menyediakan alat-alat yang diperlukan untuk kegiatan pendidikan.

³⁶ Sumi Mariyati, dkk, Efektivitas Peran Dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Muhammadiyah Metro, *Jurnal: FKIP Unila*, 2015, 30.

(c) *Actuating*

Actuating merupakan kegiatan yang digunakan pimpinan untuk membimbing, mengarahkan, dan mengatur bawahan yang telah diberi tanggung jawab untuk melaksanakan suatu kegiatan dengan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai hasil yang sebaik-baiknya.

Di lembaga pendidikan tersebut, kepala sekolah dapat memberikan kewenangan lebih kepada tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus mengutamakan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terlibat dalam setiap kegiatan guna meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Dalam rangka melaksanakan visi, misi, dan tujuan sekolah, kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan semua sumber daya sekolah.

(d) *Controlling*

Dalam supervisi, kepala sekolah bertanggung jawab melakukan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana program telah dilaksanakan. Melalui evaluasi akan dapat ditentukan apakah program yang direncanakan berhasil, apakah mencapai tujuan, apakah ditemui kendala, dan bagaimana cara mengatasinya.

Seperti yang dapat dilihat dari penjelasan diatas, kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengantisipasi perubahan, memahami dan menghadapi situasi, mengakomodasi, dan melakukan reorientasi.

3) Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisi

Dalam menjalankan tanggung jawabnya, kepala sekolah memainkan peran ganda. Supervisi merupakan salah satu tanggung jawab kepala sekolah. Manajemen adalah gerakan untuk mendorong dan membantu perkembangan

sehingga setiap orang menghadapi peningkatan individu. Menurut Mariyati, tujuan supervisi adalah untuk menentukan apakah semua pantangan, perintah, dan aturan dilaksanakan sesuai dengan petunjuk. Sebagai pengawas, kepala sekolah memberikan pelayanan kepada guru untuk meningkatkan pengajaran dengan memberikan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan guru dan sekolah.³⁷

Kepala sekolah sebagai supervisi memainkan peran dan kewajiban untuk mendorong, memeriksa, dan mengembangkan lebih lanjut pengalaman tumbuh yang dinamis, imajinatif dan menyenangkan. Tanggung jawab pengawasan adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan tugas ini. Sebagai sarana membantu pendidik dalam meningkatkan pembelajaran kurikulum, supervisi Artinya kepala sekolah bertugas membantu guru, baik secara individu maupun kolektif, untuk memperbaiki pengajaran, kurikulum, dan aspek lainnya..³⁸

4) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun mengarahkan dan berjalan didepan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi manajer yang efektif.³⁹

Kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi orang lain sehingga mereka bertindak untuk mencapai tujuan yang telah

³⁷ S.P. Sumi Mariyati, dkk, Efektivitas Peran Dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Muhammadiyah Metro, Jurnal: FKIP Unila, 2015, 13.

³⁸ Kemendiknas, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, Jakarta: Pusat Pengembangan tenaga

Kependidikan, 2011, 49.

³⁹ Kemendiknas, 50.

ditentukan sebelumnya. Seorang pemimpin dapat menjalankan perannya sebagai pemimpin dengan berbagai cara, antara lain dengan membujuk, mempengaruhi, menggunakan kekuatan, atau menjalankan kewenangannya. Seorang pemimpin sering menggunakan strategi ini untuk menumbuhkan motivasi bawahannya untuk bertindak atau bertindak menuju tujuan yang diantisipasi. Kepala sekolah sering menggunakan strategi tersebut untuk melaksanakan tanggung jawab kepemimpinan mereka dalam konteks pelaksanaan kurikulum di sekolah mereka.⁴⁰

Sebagian besar keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinannya, maka kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting dalam organisasi. Yang dimaksud dengan wewenang seperti yang diungkapkan oleh Supriyanto dalam *Administrasi: Kemampuan membujuk dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan tertentu merupakan Pedoman Komando Pelaksana*.⁴¹

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mengajak bekerja sama agar dapat melakukan tindakan dalam mencapai tujuan bersama.

Melalui kegiatan administrasi, manajemen, dan kepemimpinan yang sangat bergantung pada kemampuan manajerial kepala sekolah, kepala sekolah harus mengelola dan membimbing seluruh aspek sekolah agar dapat

⁴⁰ E.Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012, 191.

⁴¹ Marno and Trio Supriyanto, *Manajemendan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 17.

memenuhi peran kepemimpinannya. Dalam hal ini, kepala sekolah bertindak sebagai pengawas dan mengawasi, mengembangkan, mengoreksi, dan mencari inisiatif untuk jalannya semua kegiatan pendidikan di lingkungan sekolah. Selain itu, sebagai pimpinan lembaga pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk membina dan mengembangkan hubungan interpersonal yang harmonis guna mencapai tujuan dengan mendorong peserta didik melaksanakan tanggung jawabnya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. dalam bahasa yang saat ini dibundel dalam istilah mahir. Oleh karena itu, setiap prakarsa pendidikan akan menghasilkan upaya peningkatan mutu pendidikan yang sangat dipengaruhi oleh guru dalam menjalankan tanggung jawab operasionalnya.⁴²

- f. Faktor pendukung dan penghambat manajemen kepala sekolah
 - 1) Faktor pendukung
 - a) Kepala sekolah merupakan sosok utama yang menjadi patokan bagi warga sekolah harus memiliki kepribadian yang disiplin, tegas, ramah dan peduli serta menjadi motivasi bagi guru agar memiliki kinerja yang baik.
 - b) Dorongan kepala sekolah yang selalu diberikan kepada guru dan karyawan sekolah untuk memberikan semangat.
 - 2) Faktor penghambat
 - a) Tidak semua guru mempunyai jiwa disiplin dalam menjalankan tugasnya, dikarenakan keterbatasan kemampuan.
 - b) Keterbatasan sarana dan prasarana.
 - c) Belum semua guru mempunyai kepribadian yang dapat mencerminkan teladan bagi peserta didiknya.

⁴² Sardiman, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Geafindo Persada, 2011), 73.

3. Karakteristik Pendidikan

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memimpin lembaga pendidikan dan memahami karakteristik pendidikan. Kita semua tahu bahwa pendidik melakukan upaya sadar untuk membantu siswa berkembang secara jasmani dan rohani sehingga mereka dapat menjadi orang utama. Pendidikan menengah memiliki karakteristik pendidikan tinggi.

Dalam pemahaman pendidikan menengah ini membutuhkan waktu 3 tahun dengan beberapa jenis, yaitu pendidikan umum(SMA), kejuruan (SMK), luar biasa (SLB), dan keagamaan (MA). Tujuannya adalah untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar serta menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitar serta dapat mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam dunia kerja dan pendidikan tinggi.⁴³

B. Penelitian Terdahulu

Untuk menghindari pengulangan hasil temuan yang membahas permasalahan yang hampir sama. Maka hasil penelitian yang sudah ada yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Dorce Bu'tu dengan judul "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Sentani Kabupaten Jayapura" hasil penelitian yang dilakukan oleh Dorce Bu'tu, kepala sekolah memberi contoh kepada guru dengan sikap positif, bekerja keras, dan bertanggung jawab daripada memberikan hukuman. Kepala sekolah kemudian mengawasi, memberikan kewenangan kepada guru melalui kepercayaan dan akuntabilitas, memberikan insentif dan pujian di depan

⁴³ Umar Tirtahardja dan La Sulo, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2012), 264-266

umum, serta mendorong kedisiplinan sebagai teladan bagi seluruh warga sekolah.⁴⁴

Lokasi, waktu, dan subjek penelitian inilah yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan. Seluruh warga sekolah menjadi subjek penelitian tahun 2009 yang dilaksanakan di SMP Negeri 2 Sentani Kabupaten Jayapura. Metode penelitian deskriptif kualitatif dan pembahasannya tentang kepemimpinan kepala sekolah memiliki kesamaan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Wahyuningsih dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kinerja Guru Di SD N Sosrowijayan Yogyakarta” kesimpulan dari penelitian Sri Wahyuningsih, kepala sekolah SD N Sosrowijayan Yogyakarta menghadapi sejumlah tantangan dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Salah satu tantangan tersebut adalah guru tidak mengikuti instruksi kepala sekolah. Solusinya adalah agar kepala sekolah dan guru sering berkomunikasi. Ada pendidik yang perlu kedisiplinan, terlambat karena penjelasan yang tidak bagus, pengaturannya adalah kepala melapor ke pengelola untuk ditindak lanjuti. Kepala sekolah harus lebih menyadari pentingnya pembinaan kinerja guru jika ingin kunjungan kelas menjadi lebih intens. Sehingga pelaksanaan pimpinan dalam mendorong kinerja guru menurut para ilmuwan kurang tepat dalam melaksanakan kemajuan kinerja guru yang sebenarnya.⁴⁵ Perbedaan dari penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilaksanakan yaitu Penelitian yang telah dilakukan berada di SD N Sosrowijayan Yogyakarta pada tahun 2012. Persamaannya terletak pada masalah penelitian yaitu manajemen atau kepemimpinan.
3. Jurnal penelitian oleh Husaini dan Happy Fitria, IAIN Palembang, dengan judul penelitian yaitu manajemen kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan, Berdasarkan

⁴⁴ Ihsan Dermawan Prasetyo Jati, “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru di SMA Muhammadiyah 2 Bantul,” 2017.

⁴⁵ Sri Wahyuningsih, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kinerja Guru Di SD N Sosrowijayan Yogyakarta*, Skripsi, UNY, 2012 .

temuan penelitian ini, diharapkan kepemimpinan lembaga pendidikan Islam akan kreatif, inovatif, dan produktif untuk memastikan kelangsungan lembaga dalam jangka panjang. Gaya kepemimpinannya dan penyebarluasan ilmunya dapat menjadi model pengelolaan lembaga pendidikan. Dalam administrasi, otoritas yayasan pendidikan Islam harus memiliki bagian-bagian yang tepat untuk melaksanakan pelaksanaan yang tepat dan cerdas, termasuk mengatur, mengkoordinasikan, menggerakkan, dan mengendalikan.⁴⁶ Perbedaan dari penelitian ini merujuk kepada penelitian pustaka dan kemudian persamaanya adalah pada kesamaan meneliti manajemen dalam Lembaga Pendidikan.

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan deskripsi pustaka dan hasil penelitian terdahulu yang telah di paparkan di atas, maka peneliti telah membuat kerangka atau alur dalam proses penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

⁴⁶ Husain dan Happy Fitria, “Manajemen Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan.”

Tabel 2.1
Kerangka Berpikir

