

**MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
DI MI MA'ARIF NU 2 PENGADEGAN
PURBALINGGA**



**Oleh:
Taufik
NIM 2010761**

TESIS
Diajukan dan Disusun sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan
Program Pascasarjana
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
IAINU Kebumen

PROGRAM PASCASARJANA
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA (IAINU)
KEBUMEN
2022

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada
Yth. Direktur Sekolah Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul : "Suksesi Manajerial Pendidikan Islam Di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga"

Ditulis oleh :

Nama : **Taufik**
NIM : **2010761**
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2021-2022

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 17 Juni 2022
Pembimbing



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN 2131038501

LEMBAR PERSETUJUAN

**MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
DI MI MA'ARIF NU 2 PENGADEGAN
PURBALINGGA**

**TAUFIK
NIM 2010761**

Tesis ini ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Manajemen Pendidikan Islam

Menyetujui
Direktur Pascasarjana,

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I.

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul Manajemen Pendidikan Islam Di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada :

Hari : Minggu
Tanggal : 17 Juli 2022
Pukul : 09.00 s/d selesai

Oleh :

Nama : Taufik
NIM : 2010761
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis :

Ketua Sidang : Fikria Najitama, M.S.I (.....)
Sekretaris Sidang : Faisol, M.Ag (.....)
Penguji I : Dr. Imam Satibi, MPd.I (.....)
Penguji II : Dr. Muhyidin, MPd. (.....)

Kebumen, 17 Juli 2022

Program Studi Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Direktur

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN : 2031038501

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul Manajemen Pendidikan Islam Di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada :

Hari : Minggu
Tanggal : 17 Juli 2022
Pukul : 09.00 s/d selesai

Oleh :
Nama : Taufik
NIM : 2010761
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Teisi :

Ketua Sidang : Fikria Najitama, M.S.I (.....)
Sekertaris Sidang : Faisol, M.Ag (.....)
Penguji I : Dr. Imam Satibi, M.S.I (.....)
Penguji II : Dr. Muhyidin, M.Pd (.....)

Kebumen, 17 Juli 2022

Program Studi Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Direktur

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDM.2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Taufik
NIM : 2010761
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 07 Maret 2022

Yang Membuat Pernyataan

Materi 10.000,-

Taufik
NIM : 2010761

MOTTO

"Di balik apa yang kau benci, kadang tersembunyi apa yang kau cari".

“Orang yang belum pernah merasakan pahitnya bangku sekolah hidupnya akan terhina sepanjang masa”

PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan untuk :

Almamaterku Pascasarjana IAINU Kebumen

Istri dan anakku tersayang yang telah memberikan semangat dan doa

Teman sejawat di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan

ABSTRAK

Taufik, NIM : 2010761. Manajerial Pendidikan Islam Di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga, Tesis, Program Pascasarjana Iainu Kebumen, 2022.

Sebagai manajer pendidikan yang profesional, kepala sekolah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap sukses tidaknya sekolah yang dipimpinnya. Ini berarti bahwa profesionalisme kepala sekolah menjadi sebuah keharusan. Profesionalitas kepala madrasah secara tidak langsung akan diturunkan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang dipimpinnya yang suatu saat akan berperan sebagai manajer juga. Oleh sebab itu tesis ini berjudul: Manajerial Pendidikan Islam Di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu untuk menggambarkan, memaparkan, dan mengungkapkan hasil penelitian mengenai Manajemen di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan, Purbalingga. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah manajemen di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga.

Hasil penelitian sebagai seorang manajer Kepala MI Ma'arif NU 2 Pengadegan telah melaksanakan langkah-langkah manajerial, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pada perencanaan menyusun Rencana Kerja Tahunan melibatkan pemangku kepentingan. Semua pendidik dan tenaga kependidikan menyusun SKP. Pada pelaksanaan Kepala MI Ma'arif 2 Pengadegan memberikan motivasi, bimbingan, dan pendampingan, serta melaksanakan supervise, hanya belum didokumentasikan dengan baik. Kegiatan supervisi tidak tercatat baik program maupun temuannya. Kegiatan supervisi belum menggunakan instrumen sesuai kegiatan, kecuali supervisi administrasi dan pembelajaran sudah ada instrumennya.

Kata Kunci: Manajerial Pendidikan Islam

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan, dan kekuatan lahir batin, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir dapat terselesaikan.

Shalawat dan salam semoga selalu dilimpahkan oleh-Nya kepada Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke jaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat, serta semua pengikutnya yang setia di sepanjang jaman.

Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna menyusun tesis Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam IAINU Kebumen. Dalam kesempatan ini ijin penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen dan Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen, Beliau Yth. Bpk Fikria Najitama, M.S.I.
2. Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen, Beliau Yth. Bpk. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I. yang telah banyak membantu penulis dalam, sehingga tesis ini dapat terwujud.
3. Dosen-dosen Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang telah banyak memberikan bekal ilmu pengetahuan.
4. Para Staf Program Pascasarjana Islam Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen, yang telah memberikan pelayanan akademik, sehingga penyelesaian studi dapat berjalan lancar.
5. Ibunda dan Ayahanda yang senantiasa mencurahkan perhatian dan kasih sayangnya, sehingga penulis memiliki semangat dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Istri dan anak-anakku tercinta yang senantiasa memberikan do'a dan motivasi, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan lancar.

7. Teman-teman mahasiswa Program Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan motivasi, dan dukungan moral.
8. Semua pihak yang tidak penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini.

Hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam penulis haturkan. Semoga berbagai amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala yang berlipat dari Allah SWT.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini tentu masih terdapat kekurangan. Namun demikian, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang konstruktif sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain. *Amiin Yaa Robbal 'Alamin.*

Purbalingga, 22 Mei 2022

Penulis,

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
NOTA PEMBIMBING.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
MOTO.....	iv
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Penulisan Tesis.....	8
BAB II LANDASAN TEORI	10
A. Deskripsi Teori	10
B. Kajian Penelitian Yang Relevan	58
BAB III METODE PENELITIAN	62
A. Jenis Penelitian	62
B. Tempat dan Waktu.....	63
C. Subjek Penelitian	63
D. Teknik Pengumpulan Data	64
E. Keabsahan Data	66
F. Analisis Data	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	69
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	69
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan	73
BAB V PENUTUP	98
A. Kesimpulan	98
B. Penutup	99
DAFTAR PUSTAKA	101
DAFTAR TABEL.....	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam studi manajemen terdapat berbagai pandangan yang mencoba merumuskan definisi manajemen dengan titik tekan yang berbeda-beda. Salah satu rumusan operasional yang memungkinkan dapat diajukan, bahwa manajemen adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya. Manajemen sebagai suatu proses yang khas menurut Terry terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui sumber daya manusia serta sumber daya lainnya.¹

Bertitik tolak dari rumusan tersebut, maka ada beberapa karakteristik yang perlu dijelaskan lebih lanjut tentang manajemen menjadi suatu proses sosial yang merupakan proses kerjasama antara dua orang atau lebih secara formal. Manajemen juga dilaksanakan dengan bantuan sumber-sumber, yakni sumber manusia, sumber material, sumber biaya, dan sumber informasi. Manajemen dilaksanakan dengan metode kerja tertentu yang efisien dan efektif dari segi tenaga, dana, waktu dan sebagainya. Keseluruhan rangkaian tersebut sebagai upaya mencapai tujuan tertentu yang telah dirumuskan sebelumnya.

Jika dilihat lebih lanjut karakteristik manajemen tersebut maka dapat dicari satu prinsip, bahwa faktor manusia merupakan kunci dari pada proses manajemen, yang melibatkan sumber-sumber yang digunakan, cara yang ditempuh, tujuan yang hendak dicapai dan kuncinya adalah faktor manusia itu sendiri²

¹ Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT.Imperial Bhakti Utama, 2007), hlm. 226

² Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, 2006, hlm. 17

Implementasi pendidikan sebagai bagian integral membutuhkan konsep-konsep, prinsip-prinsip dan prosedur serta pendekatan dalam manajemen. Implementasi pendidikan menuntut pelaksanaan pengorganisasian, koordinasi motivasi, pengawasan, sistem penunjang serta sistem komunikasi dan monitoring yang efektif. Kebutuhan manajemen yang menitikberatkan pada sektor manusiawi memberikan pengaruh penting dalam kegiatan pendidikan.

Gulick berpendapat bahwa manajemen menjadi suatu ilmu jika teori-teorinya mampu menuntun manajer dengan kejelasan apa yang harus dilakukan pada situasi tertentu memungkinkan mereka meramalkan akibat-akibat dari tindakannya.³ Manajemen yang efektif menuntut manajer profesional dan karenanya harus memenuhi persyaratan pokok yang menunjang pekerjaannya sebagai manajer yakni penguasaan kemampuan meliputi memiliki wawasan dan pengetahuan yang luas mengenai pembangunan nasional, regional dan daerah sesuai dengan aturan dalam semua bidang pembangunan; memiliki kepribadian yang tangguh sebagai manusia Indonesia yang berjiwa dan berfilsafat Pancasila sesuai dengan Undang-undang Dasar 1945, serta berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila tersebut; memiliki keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan bidang garapan; kemampuan bermasyarakat, baik di lingkungan internal maupun eksternal organisasi⁴

Tanggung jawab pendidikan tidak bisa ditopang sendiri oleh lembaga pemerintah yang khusus bergerak di bidang pendidikan. Melainkan harus melibatkan banyak pihak sebagai satu kesatuan sistem yang menyeluruh baik dari pusat hingga daerah bisa melalui berbagai kementerian dan non kementerian senantiasa melakukan edukasi sesuai dengan disiplin tugas dan fungsi masing- masing. Dalam hal ini salah satunya adalah penyuluh agama Islam di lingkungan kementerian agama yang juga mengemban amanah yaitu memberikan pendidikan kepada masyarakat melalui corong penyuluhan

³ Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT.Imperial Bhakti Utama, 2007), hlm. 225

⁴ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, 2006, hlm. 19

pendidikan Islam. Semua agenda edukasi tersebut dihajatkan untuk menyelesaikan persoalan kehidupan warga agar tercipta kondisi masyarakat yang harmonis, sejahtera dan berkualitas utamanya dalam menyukseskan pendidikan agama.

Semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi, maka sekolah/madrasah sebagai lembaga pendidikan formal harus menjadi *center of excellence* atau pusat keunggulan dalam keseluruhan wacana pengembangan sumber daya manusia (SDM). Dengan demikian, Danim mengatakan bahwa:

Pengelolaan sekolah perlu mengalami pergeseran dari pola tradisional ke pola pengelolaan sekolah secara modern. Untuk menciptakan sekolah seperti itu, tanggung jawab utama (*key person*) berada dipundak kepala sekolah (*school principals*). Kepala sekolah dikatakan faktor kunci karena kepala sekolah memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan spektrum pengelolaan sekolah.⁵

Sebagai manajer pendidikan yang profesional, kepala sekolah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap sukses tidaknya sekolah yang dipimpinya. Ini berarti bahwa profesionalisme kepala sekolah menjadi sebuah keharusan. Masih menurut Danim mengatakan:

Sejalan dengan pergeseran waktu yang selalu mengalami perubahan dari waktu ke waktu, begitu pula era pemerintahan yang sudah beberapa kali mengalami pergantian kepemimpinan dari masa orde baru hingga sekarang. Telah terjadi perubahan kebijakan sistem manajemen pendidikan nasional.

Selanjutnya, Usman mengatakan “manajemen sekolah selama orde baru yang sangat sentralistik telah menempatkan sekolah pada posisi marginal, kurang diberdayakan tetapi malah diperdayakan, kurang mandiri, pasif atau menunggu.

Keinginan pemerintah untuk melaksanakan reformasi dalam kehidupan dan bernegara di bidang pendidikan lebih nampak dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

⁵ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan. dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hlm. 97

(Sisdiknas). Adapun substansi dari Undang-Undang Sisdiknas tersebut tergambar dari visinya: Terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Perubahan yang dilakukan khususnya dalam pendidikan hendaknya harus berdasar pada fungsi dan tujuan Pendidikan Nasional berikut ini:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁶

Sekolah masa depan yang diharapkan adalah sekolah yang minimal memenuhi standar Nasional Pendidikan. Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Standar Nasional Pendidikan (SNP) berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagaimana yang dirumuskan pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 pasal I ayat (1) adalah “kriteria minimal tentang sistem pendidikan diseluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.”⁷

Berdasarkan kebutuhan peningkatan mutu pendidikan, dalam hal ini adalah prestasi belajar, maka diperlukan kepala sekolah/madrasah yang memiliki kepemimpinan yang memadai, agar mampu melaksanakan berbagai pekerjaan atau tugas yang dibebankan kepadanya. Danim mengatakan bahwa :

⁶ Lihat BAB I Pasal 3, Undang-Undang RI, Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

⁷ Lihat Pasal 1 ayat 1, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang *Badan Standar Nasional Pendidikan*.

Untuk menciptakan sekolah sebagai center of excellence, tanggung jawab utama (*key person*) berada di pundak kepala sekolah (*school principals*). Kepala sekolah sebagai faktor kunci efektif dan tidaknya suatu sekolah. Kepala sekolah menjadi komponen yang paling berperan dalam meningkatkan prestasi belajar, karena ia yang akan menentukan kehidupan sekolah seperti disiplin, iklim budaya sekolah dan pelayanan mutu pendidikan bagi siswa. Kepala sekolah merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru-guru dan karyawan sekolah.⁸

Begitu besarnya peranan kepala sekolah/madrasah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah/madrasah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepala sekolah/madrasah itu sendiri. Segenap sumber daya harus didayagunakan sedemikian rupa. Para guru perlu digerakkan ke arah suasana kerja yang positif, menggairahkan dan produktif. Bagaimanapun guru merupakan *input* yang pengaruhnya sangat besar pada proses belajar. Demikian pula penataan fisik dan administrasi atau ketatalaksanaan perlu dibina agar disiplin dan semangat belajar yang tinggi bagi siswa. Ini semua mensyaratkan perlunya penerapan kepemimpinan pendidikan oleh kepala sekolah.

Menurut Wahjomidjo menyebutkan bahwa “kepala sekolah/ madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memahami pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”⁹

Selain kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, komponen lain yang dapat meningkatkan prestasi belajar siswa adalah profesionalitas guru. Guru merupakan ujung tombak dan komponen yang turut menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Profesionalitas guru menurut Danim, merupakan:

⁸ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan. dalam ...*, hlm. 97

⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo. 2009), hlm. 93

sebuah konstruksi yang kompleks, yang didalamnya terkandung komitmen, kepuasan, dan efikasi. Profesionalitas itu menjadi keniscayaan ketika guru melakukan transformasi pembelajaran. Guru profesional adalah mereka yang mampu mensugesti anak bukan hanya dapat memaknai menu belajar bagi kebutuhan hidup, melainkan yang lebih penting adalah bagaimana anak belajar untuk belajar. Salah satu kunci kekuatan guru bagi perwujudan transformasi pembelajaran adalah adanya pengakuan dan pelibatan mereka secara optimal di institusi sekolahnya. Guru yang benar-benar profesional mampu meningkatkan citradiri pada anak didiknya, lebih dari sekadar mendesiminasikan bahan ajar.¹⁰

Sedangkan menurut Gary dan Margaret dalam Mulyasa mengemukakan bahwa guru yang profesional memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) Memiliki kemampuan menciptakan iklim belajar yang kondusif; 2) kemampuan mengembangkan strategi dan manajemen pembelajaran; 3) memiliki kemampuan memberikan umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*); 4) memiliki kemampuan untuk peningkatan diri.¹¹

Menurut Mulyasa, sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru baik faktor internal maupun eksternal. Kesepuluh faktor tersebut adalah: dorongan untuk bekerja, tanggung jawab terhadap tugas, minat terhadap tugas, penghargaan atas tugas, peluang untuk berkembang, perhatian dari kepala sekolah, hubungan interpersonal dengan sesama guru MGMP dan KKG, kelompok diskusi terbimbing dan layanan perpustakaan.¹²

Bertitik tolak dari paparan tersebut di atas, maka masalah utama dalam penelitian ini adalah “Manajemen Pendidikan Islam di MI Ma’arif NU 2 Pengadegan Purbalingga”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dikemukakan di atas, makapeneliti merumuskan permasalahan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

¹⁰ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan. dalam ...*, hlm. 11

¹¹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 21

¹² E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan...*, hlm. 99

1. Bagaimana perencanaan pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan?
2. Bagaimana pengorganisasian pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan?
3. Bagaimana pelaksanaan pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan?
4. Bagaimana pengawasan pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mempelajari Manajemen Pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan. Tujuan secara khusus, peneliti rumuskan dalam sub-sub tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perencanaan pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan
2. Untuk mengetahui pengorganisasian pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan
3. Untuk mengetahui pelaksanaan pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan
4. Untuk mengetahui pengawasan pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat yang cukup signifikan terhadap dunia pendidikan secara umum. Secara khusus manfaat dari hasil penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat dalam memberikan pengaruh secara teoritis, metodologis dan empiris bagi kepentingan akademis dalam bidang ilmu pendidikan Islam khususnya manajemen pendidikan Islam.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

a. Pemerintah

Sebagai informasi bagi seluruh aparat pemerintah baik tingkat desa atau kelurahan, kecamatan, dan kabupaten dalam meningkatkan pendidikan atau pembinaan Islam bagi warganya untuk menggandeng serta dengan organisasi atau lembaga yang sesuai.

b. Kementerian Agama

Sebagai bahan masukan bagi Kementerian Agama Kabupaten Purbalingga khususnya Pendais untuk melakukan inovasi pada seluruh KUA agar bekerjasama dengan LP Ma'arif dalam melakukan penguatan kapasitas kependidikan.

c. Bagi Kementerian Agama maupun Kementerian Pendidikan Nasional

- 1) Menjadi bahan masukan bagi upaya peningkatan kepemimpinan dalam lembaga pendidikan
- 2) Menjadi bahan kajian berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah yang bermutu dan berkualitas dalam meningkatkan mutu pendidikan.

d. Bagi MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga

Hasil penelitian dapat memberikan masukan/sumbangan pemikiran bagi kepala madrasah/sekolah dan guru dalam upaya peningkatan prestasi belajar siswa.

E. Sistematika Penulisan Tesis

Guna mempermudah dalam memahami isi tesis ini, maka penulis telah menyusun sistematika penulisan sebagai berikut:

1. Bagian Awal Tesis

Bagian awal tesis ini merupakan bagian pertama yang menjadi tulisan

dalam tesis ini. Bagian awal terdiri dari judul, lembar pengesahan, pernyataan orisinalitas, motto, persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran

2. Bagian Isi Tesis

Bagian kedua adalah bagian isi tesis, yang membuat lima Bab utama, yaitu: Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab II Kajian Pustaka berisi landasan teori, kajian penelitian terdahulu yang relevan, kerangka berpikir dan Hipotesis. Bab III metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, teknik dan instrument pengumpulan data, validitas dan reliabilitas data penelitian dan teknik analisis data. Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan, berisi tentang deskripsi hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan dari masing-masing hasil penelitian tersebut. Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Diskripsi Teori

1. Pengertian Manajemen

Manajemen seringkali digunakan sebagai istilah dalam berbagai macam persoalan yang di dalamnya terdapat sumber daya alam dan sumber daya manusia atau dalam organisasi. Hersey dan Blanchard dalam Diding mendefinisikan manajemen sebagai proses kerjasama orang-orang atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi yang diterapkan pada semua bentuk dan jenis organisasi. Gulick berpendapat bahwa manajemen menjadi suatu ilmu jika teori-teorinya mampu menuntun manajer dengan kejelasan apa yang harus dilakukan pada situasi tertentu memungkinkan mereka meramalkan akibat-akibat dari tindakannya.¹³

Manajemen sebagai suatu proses yang khas menurut Terry terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui sumber daya manusia serta sumber daya lainnya.¹⁴ Dengan kata lain manajemen merupakan proses yang mengintegrasikan sumber- sumber yang semula tidak berhubungan satu dengan lainnya menjadi suatu sistem yang menyeluruh untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Merujuk pada kajian manajemen ilmiah menggambarkan suatu aktifitas atau seni mengatur dan mengetahui secara tepat apa yang ingin dikerjakan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan dalam kerangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan inti dari manajemen adalah leadership yaitu kemampuan untuk menggerakkan orang-orang untuk mengikuti pemimpin. Sedangkan filosofi

¹³ Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT.Imperial Bhakti Utama, 2007), hlm. 225

¹⁴ Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT.Imperial Bhakti Utama, 2007), hlm. 226

manajemen adalah suatu keseluruhan pengetahuan dan kepercayaan yang merupakan dasar yang luas guna mendeterminasikan pemecahan-pemecahan sejumlah problematika bidang manajemen dalam suatu organisasi.

Ditinjau dari tipe manajerial, maka manajemen dapat dibagi atas 3 kategori, yaitu: (1). *Patrimonial management*, yaitu terdapat pada perusahaan milik suatu keluarga, sebagian besar tempat kedudukan-kedudukan yang penting dalam hirarki organisasi itu berada pada tangan anggota-anggota keluarga tersebut; (2). *Political management*, yaitu suatu bentuk manajemen yang kedudukan-kedudukan penting dan pokok dalam organisasi dipegang oleh mereka yang mempunyai hubungan- hubungan politik dan didasarkan atas loyalitas kepada salah satu partai tertentu, (3). *Profesionalis management*, yaitu tipe organisasi yang kedudukan strategis dan pentingnya diserahkan kepada mereka yang telah memberikan bukti dengan kecakapannya.¹⁵

Berikutnya apabila dilihat dari sistem pelaksanaannya, manajemen dapat dikategorikan menjadi: (1) manajemen ilmiah yaitu manajemen yang bercirikan penerapan ilmu pengetahuan dan metode ilmiah; (2) manajemen tertutup yang mempunyai ciri pemimpinnya membuat keputusan tanpa melibatkan atau partisipasi dari stafnya atau anggota organisasi; (3) manajemen terbuka, yaitu sistem pelaksanaan manajemen yang di dalamnya seorang manajer atau pimpinan sebelum mengambil keputusan melibatkan staf atau anggota organisasi sebelum keputusan ditetapkan.¹⁶

2. Kedudukan Manajemen

Manajemen merupakan ilmu, kiat, seni, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu, menurut Gullick yang dikutip oleh Satori dalam Diding Nurdin, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang

¹⁵ Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan...*, hlm. 227

¹⁶ Ibid.....hlm .227

bekerjasama. Dikatakan sebagai kiat karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer dan para profesionalnya dituntut oleh suatu kode etik. Sifat khusus yang utama dari manajemen yaitu integrasi dan penerapan ilmu serta pendekatan analisis yang dikembangkan oleh banyak disiplin ilmu.

Manajemen sebagai seni karena dalam melaksanakan fungsi dan prinsip manajemen dihadapkan pada masalah-masalah yang kompleks dan membutuhkan sosok pemimpin yang memiliki seni memimpin untuk dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sebagai profesi maka manajemen dilandasi oleh nilai-nilai etik organisasi yang membutuhkan keahlian khusus yang tidak sembarangan.

3. Fungsi Manajemen

Aktivitas manajemen mencakup spektrum yang sangat luas, sebab dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antara anggota organisasi, serta mengawasi kegiatan dalam mencapai tujuan.

Dengan kata lain manajemen memiliki peranan yang sangat strategis dalam mengefektifkan usaha organisasi. Terry mengemukakan *“management provides effectiveness to human efforts. It helps achieve better equipment, plants, offices, products, services and human relations”*. Pendapat ini menjelaskan betapa pentingnya peranan manajemen dalam mencapai efektifitas usaha manusia terutama untuk membantu pencapaian yang lebih baik dalam mendayagunakan peralatan, lahan, kantor, produk, pelayanan dan hubungan manusia dalam organisasi.

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien itulah, manajemen harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi, baik organisasi, industri, perbankan, maupun pendidikan. Fungsi-fungsi manajemen tersebut terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), *coordinating* (koordinasi) dan pengawasan (*controlling*). Paling tidak kelima fungsi tersebut dianggap

mencukupi bagi aktivitas manajerial yang hendak memadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya material melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Pendapat lain mengemukakan empat fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan Terry dalam Chandra dan Rifa'i, yang terdiri dari: *these four fundamental functions of management are (1) planning (2) organizing (3) actuating (4) controlling*". Di dalam aktivitas manajemen ada empat fungsi yaitu; perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.¹⁷

Manajemen pada hakikatnya berfungsi untuk melakukan semua kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan dalam batas-batas kebijakan umum yang telah ditentukan. Fungsi-fungsi manajemen antara lain perencanaan, pengorganisasian, monitoring dan evaluasi serta pengendalian dari penggunaan sumber daya untuk mengerjakan tujuan-tujuan kinerja manajemen.¹⁸

4. Prinsip-prinsip Manajemen

Prinsip ini dirancang untuk suatu pernyataan dan ketentuan yang bersifat fundamental yang menjadi problem dalam mengambil tindakan untuk menghadapi masalah tertentu. Prinsip manajemen sangat perlu diperhatikan dalam kegiatan sebuah lembaga, apalagi lembaga pendidikan. Winardi mengungkapkan dalam Marno dan Triyo bahwa prinsip manajemen berdasarkan pengalamannya mencakup: 1) Pembagian kerja (*division of work*), 2) Otoritas dan tanggung jawab (*authority and responsibility*), 3) Kesatuan pemerintah (*unity command*), 4) Kesatuan arah (*unity of direction*), 5) Mendahulukan kepentingan umum dari pada pribadi (*subordination of individual to general interest*), 6) Penghargaan/balas jasa (*remuneration*), 7) Sentralisasi (*centralization*), 8) Rantai bertangga (*scalar chan*), 9) Keteraturan (*order*), 10) Keadilan (*equity*), 11) Stabilitas pelaksanaanpekerjaan (*stability of tenure*), 12) Inisiatif (*initiative*), 13) Jiwa

¹⁷ Chandra dan Rifa'i, *Dasar-dasar Manajemen*, (Medan: Perdana Publishing, 2006), hlm. 26

¹⁸ Abdul Rahmat, *Manajemen Pendidikan Nonformal*, (Ponorogo: Wade, 2017), hlm. 50

korp (*esprit de corp*).¹⁹

a. Pembagian kerja (*division of work*)

Pembagian kerja ini dilatarbelakangi oleh keterbatasan manusia dalam melakukan pekerjaan, keterbatasan waktu, pengetahuan dan perhatian. Di dalam lembaga pendidikan pembagian kerja itu harus dijelaskan dan diuraikan dalam organisasi, sehingga semua personil mengetahui kegiatan yang hendak dilaksanakan dalam rangka mencapai rencana yang telah ditetapkan semula.

b. Otoritas dan tanggung jawab (*authority and responsibility*)

Wewenang adalah kumpulan dari kekuasaan dan hal yang dipercayakan seseorang kepada orang lain yang memungkinkan untuk dapat melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya. Yang termasuk wewenang adalah kekuasaan/hak dalam menggunakan sejumlah orang atau sejumlah barang, menyuruh orang lain, mengangkat dan memberhentikan personil dan memutuskan sesuatu serta bertindak terhadap sesuatu. Tanggung jawab adalah beban yang harus dipikul oleh seseorang atau badan hukum yang berhubungan dengan diberikan sesuatu hak/jabatan.

c. Kesatuan Perintah (*unity command*)

Setiap personalia atau bawahan hanya menerima perintah dari atasan dan bertanggung jawab kepada atasan, dan itu harus dipatuhi serta dilaksanakan. Dalam lembaga pendidikan yang menjadi atasan adalah kepala sekolah, dan mempunyai hak memberikan perintah kepada bawahannya.

d. Kesatuan arah (*unity of direction*)

Sebuah organisasi atau lembaga harus mempunyai tujuan dan arah yang jelas terlebih lagi lembaga pendidikan, maka kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu menejer bawahannya dalam menetapkan tujuan dan berusaha untuk mewujudkan kesatuan gerak langkah dalam

¹⁹ Marno dan Triyo Supriyatno, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan Islam*, (Semarang; Aneka ilmu, 2008), hlm. 27

mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut.

- e. Mendahulukan kepentingan umum dari pada pribadi (*subordination of individual to general interest*)

Di dalam lembaga pendidikan semua komponen yang ada di sekolah tersebut harus bisa mendahulukan kepentingan sekolah dibandingkan dengan kepentingan yang lainnya, supaya tujuan dari pada lembaga pendidikan tersebut bisa dicapai.

- f. Penghargaan/balas jasa (*remuneration*)

Pekerjaan yang diberikan kepada setiap personil harus bisa disesuaikan dengan gaji yang akan dia terima, sehingga menimbulkan kepuasan bagi setiap orang sesuai dengan jabatan dan pengabdianya terhadap lingkungan tersebut.

5. Pengertian Pendidikan Islam

Menurut Abuddin Nata dalam Rahmat mengemukakan bahwa pendidikan Islam adalah pendidikan yang dilaksanakan berdasarkan pola ajaran Islam. Karena ajaran Islam berdasarkan Al Qur'an, Sunah, pendapat ulama serta warisan sejarah, maka pendidikan Islam pun mendasarkan diri pada Al Qur'an, Sunah, pendapat ulama serta warisan sejarah tersebut.²⁰

Karena itu, kendatipun ilmu pengetahuan menempati kedudukan yang tinggi dan terhormat di dalam konsep pendidikan Islam, tetapi ilmu pengetahuan itu bukanlah tujuan dalam dirinya sendiri. Tujuan ilmu pengetahuan digariskan berdasarkan tuntunan wahyu, sebab ilmu pengetahuan itu sendiri berasal dari wahyu. Ilmu pengetahuan memperoleh maknanya yang hakiki jika ia mampu menghantarkan manusia (penuntut ilmu) kepada tujuannya yang hakiki pula, yaitu kedekatan (*taqarrub*) kepada Allah, dan kebaikan kepada sesama manusia (*akhlaqul karimah*). Karena itu akhlak menempati posisi penting, bahkan sentral dalam pendidikan Islam. Hal ini merupakan kelanjutan logis dari pernyataan Nabi Saw. sendiri

²⁰ Rahmat Hidayat, *Ilmu Pendidikan Islam "Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia"*, (Medan: LPPPI, 2016), hlm. 1

bahwa beliau diutus membawa agama Islam ke dunia ini untuk menyempurnaan keluhuran akhlak budi manusia.

Jika demikian, pendidikan dalam Islam merupakan sarana untuk menuju ke arah penyempurnaan akhlak. Dengan kata lain, pendidikan dalam Islam adalah fungsi untuk mencapai keluhuran akhlak, sedangkan lembaga pendidikan adalah aspek material untuk menjalankan fungsi tersebut. Pendidikan adalah substansinya, sedangkan lembaga pendidikan adalah institusi atau pranatanya yang telah terbentuk secara ajeg dan mapan di tengah-tengah masyarakat.

Selanjutnya menurut Rahmat, kata pendidikan dapat bermakna *tarbiyah*, berasal dari kata kerja *rabba*. Di samping kata *rabba* terdapat pula kata *ta'dib*, berasal dari kata *addaba*. Selain itu, ada juga kata *talim*. Berasal dari kata kerja *allama*. Ketiga istilah tersebut akan dibahas secara ringkas satu persatu sebagai berikut:

a. *Tarbiyah*

Kata *tarbiyah* merupakan bentuk mashdar dari *rabba yurabbii tarbiyatan*.

b. *Ta'dib*

Muhammad Nadi al-Badri, sebagaimana dikutip oleh Ramayulis, mengemukakan bahwa pada zaman klasik, orang hanya mengenal kata *ta'dib* untuk menunjukkan kegiatan pendidikan. Pengertian seperti ini terus terpakai sepanjang masa kejayaan Islam, hingga semua ilmu pengetahuan yang dihasilkan oleh akal manusia waktu itu disebut *adab*, baik yang berhubungan langsung dengan Islam seperti: fiqh, tafsir, tauhid, ilmu bahasa Arab dan sebagainya maupun yang tidak berhubungan langsung seperti ilmu fisika, filsafat, astronomi, kedokteran, farmasi dan lain-lain. Semua buku yang memuat ilmu tersebut dinamai *kutub al-adab*. Dengan demikian terkenallah *al-Adab al-Kabir* dan *al-Adab al-Shaghir* yang ditulis oleh Ibn al-Muqaffa (w. 760 M). Seorang pendidik pada waktu itu disebut *Mu'addib*.

Ta'dib adalah pengenalan dan pengakuan yang secara berangsur-

angsurditanamkan kepada manusia tentang tempat-tempat yang tepat dari segala sesuatu di dalam tatanan penciptaan sedemikian rupa, sehingga membimbing ke arah pengenalan dan pengakuan kekuasaan dan keagungan Tuhan di dalam tatanan wujud dan keberadaannya. Dalam struktur telaah konseptualnya, *ta'dib* sudah mencakup unsur-unsur pengetahuan (*'ilm*), pengajaran (*ta'lim*), dan pengasuhan yang baik (*tarbiyah*). Dengan demikian, *ta'dib* lebih lengkap sebagai term yang mendeskripsikan proses pendidikan Islam yang sesungguhnya. Dengan proses ini diharapkan lahir insan-insan yang memiliki integritas kepribadian yang utuh dan lengkap.

c. *Ta'lim*

Kata *allama* mengandung pengertian memberi tahu atau memberi pengetahuan, *tidak* mengandung arti pembinaan kepribadian Nabi Adam as. Melalui nama benda-benda yang diajarkan oleh Allah

6. Ruang Pendidikan Islam

Para pendidik Islam pada umumnya memiliki pandangan yang sama bahwa pendidikan Islam mencakup berbagai bidang: (1) keagamaan, (2) akidah dan *amaliah*, (3) akhlak dan budi pekerti, dan (4) fisik-biologis, eksak, mental-psikis, dan kesehatan. Dari sisi akhlak, pendidikan Islam harus dikembangkan dengan didukung oleh ilmu-ilmu lain yang terkait.²¹

Dari penjelasan di depan maka dapat dinyatakan bahwa ruang lingkup pendidikan Islam meliputi:

- a. Setiap proses perubahan menuju ke arah kemajuan dan perkembangan berdasarkan ruh ajaran Islam;
- b. Perpaduan antara pendidikan jasmani, akal (intelektual), mental, perasaan (*eMATSAMAI*), dan rohani (spiritual);
- c. Keseimbangan antara jasmani-rohani, keimanan-ketakwaan, pikir-dzikir, ilmiah-amaliah, materiil-spiritual, individual-sosial, dan dunia-akhirat;

²¹ Rahmat Hidayat, *Ilmu Pendidikan Islam "Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia"...*, hlm. 5-8

- d. Realisasi dwi fungsi manusia, yaitu fungsi peribadatan sebagai hamba Allah (*'abdullâh*) untuk menghambakan diri semata-mata kepada Allah dan fungsi kekhalfahan sebagai khalifah Allah (*khalifatullâh*) yang diberi tugas untuk menguasai, memelihara, memanfaatkan, melestarikan dan memakmurkan alam semesta (*rahmatan lil 'âlamîn*).

7. Asas Pendidikan Islam

Adapun Dja'far Siddik dalam Buseri mengulas bahwa pendidikan Islam ditegaskan atas beberapa asas. Ringkasnya yaitu:

- a. Asas Agama
- b. Asas Filsafat
- c. Asas Sosial dan Kemasyarakatan
- d. Asas Biologis dan Psikologis²²

Sedangkan menurut Buseri sebenarnya secara lebih rinci, dasar-dasar pendidikan Islam itu mencakup:

- a. Dasar atau Asas normatif pendidikan Islam, meliputi:
 - 1) Nilai aqidah, ibadah, syariah – *Al-dharuriyat al-khams*
 - 2) Nilai-nilai manusia sebagai abdullah, khalifatullah
 - 3) Nilai-nilai manusia sebagai pendidik, anak didik
- b. Dasar atau Asas filosofis pendidikan Islam
 - 1) Apa hakikat manusia dan hal yang terkait dengan manusia seperti masalah akal pikiran dan mengenai hakikat kebahagiaan.
 - 2) Apa hakikat alam
 - 3) Apa hakikat kehidupan
 - 4) Apa hakikat kebenaran dan pengetahuan
 - 5) Apa itu nilai kebaikan dan keindahan
 - 6) Pandangan mengenai hakikat, tujuan, kegunaan pendidikan, pendidik, anak didik, lingkungan serta sarana atau metode pendidikan
- c. Dasar atau Asas Biologis dan psikologis pendidikan Islam

²² Kamrani Buseri, *Dasar, Asas dan Prinsip Pendidikan Islam*, (Banjarmasin: IAIN Antasari, 2014), hlm.

- 1) Fisik, jiwa dan ruh
- 2) Fithrah dan hanief
- 3) Masa kanak-kanak, balig dan dewasa
- 4) *Intelectual quotient, emotional quotient* dan *spiritual quotient*

d. Dasar atau Asas sosiologis pendidikan Islam

- 1) Manusia makhluk individual-sosial
- 2) Manusia makhluk yang bermanfaat bagi yang lain
- 3) Keluarga muslim dan masyarakat muslim
- 4) Hubungan antara individu, keluarga, lembaga pendidikan, mesjid dan masyarakat.²³

Sebagai suatu fondasi bagi operasional pendidikan hendaknya teori pendidikan sudah harus tersusun secara sempurna dan bisa dipertanggungjawabkan sehingga output pendidikan yang merupakan produk dari operasional lembaga pendidikan betul-betul memenuhi harapan agama, harapan orangtua anak didik dan harapan masyarakat luas. Sebagai contoh secara filosofis manusia yang akan dituju oleh pendidikan Islam adalah manusia sempurna yang tercermin dalam posisinya sebagai *abdullah* sekaligus *khalifatullah*. Tujuan pada tataran filosofis ini harus dirumuskan agar menjadi tujuan teoritis yang bisa dipedomani oleh pendidik dalam menjalankan pendidikannya. Berkenaan dengan posisi manusia sebagai *abdullah* harus diuraikan indikator-indikatornya, begitupula dengan *khalifatullah*. Atas dasar indikator yang lengkap dan jelas itu, maka operasional pendidikan Islam akan mudah melaksanakan berbagai aktivitas untuk mencapainya. Bila mana rincian teoritis tersebut belum sempurna, maka akan keliru atau tidak sempurna pula dalam operasional pendidikannya, dan outputnya pun tentu tidak sempurna pula.

Di sisi lain, ilmu pendidikan Islam menjadi payung bagi operasional pendidikan, dan memang setiap pembelajaran tentu membutuhkan teori tersendiri, misalnya pembelajaran akidah-akhlak, bagaimana teorinya dan bagaimana pula metodenya. Pembelajaran Bahasa Arab tentu ada teorinya

²³ Kamrani Buseri, *Dasar, Asas dan Prinsip Pendidikan Islam...*, hlm. 11

dan metodenya tersendiri pula dan lainnya. Akan tetapi karena bangunan Ilmu Pendidikan Islam sebagai sebuah ilmu makro, ia akan menjadi fondasi bagi teori pendidikan untuk setiap mata pelajaran. Kukuhnya teori pendidikan Islam dalam arti makro, akan memperkuat landasan teori pendidikan termasuk pembelajaran bagi setiap mata pelajaran.

Ilmu pendidikan Islam perlu diperjelas agar setiap pendidik muslim memiliki pegangan dalam mendidik karena jauh berbeda dengan ilmu pendidikan umum (sekuler). Kekaburan antara konsep-teori pendidikan Islam dengan konsep-teori pendidikan umum (sekuler) akan mendatangkan kekaburan pula bagi pendidik muslim yang tentu saja berdampak luas bagi operasional pendidikan Islam.

Berkembangnya nilai Ilahiah–imaniah, ubudiah dan muamalah—menjadi karakteristik bahkan target utama pendidikan Islam, yang diharapkan dapat menggiring seluruh aspek hidup dan kehidupan anak didik. Hirarki nilai dalam Islam harus jelas yakni nilai ilahiah imaniah; nilai ilahiah ubudiah; nilai ilahiah muamalah; baru di bawahnya nilai insani/kemanusiaan. Nilai insani/kemanusiaan berada di bawah nilai ilahiah dan nilai insaniah saling berkonsultasi antara satu dan lainnya, yaitu nilai ilmu pengetahuan, nilai sosial, nilai ekonomi, nilai politik, nilai etika, nilai estetika dan nilai kesehatan.

Seluruh kekuatan hidup manusia apakah itu ilmu pengetahuan, sosial, ekonomi, politik, etika, estetika, kesehatan dan lainnya harus memperoleh sinar dari nilai ilahiah yang sudah bersemayam dalam diri pribadinya. Nilai Islam membalut semua segi-segi kehidupan kita baik itu sosial, politik, ekonomi, budaya, pendidikan, hukum, dan sebagainya. Tidak ada segi kehidupan yang terlepas dengan nilai Islam, dan bila terjadi pemisahan itulah yang disebut dengan paham sekuler, yang berfaham agama tidak boleh masuk ke wilayah kehidupan. Sebagai contoh ada yang beranggapan bahwa politik itu urusan dunia bukan urusan agama, atau ajaran dan nilai agama tidak boleh mencampuri politik. Islam mengintegrasikan sistem kehidupan ke dalam sistem Islam.

Nilai-nilai kemanusiaan yang telah saling berkonsultasi antara satu dan lainnya, misalnya ilmu pengetahuan berkonsultasi dengan nilai sosial, nilai ekonomi berkonsultasi dengan nilai sosial, nilai politik berkonsultasi dengan nilai sosial, dengan nilai ekonomi dan lainnya, hal itu belum cukup memberikan kekuatan untuk menggapai kehidupan yang sempurna. Semuanya itu harus pula dikonsultasikan dengan nilai ilahiah sebagai sumber segala nilai.

Bertindak atas dasar sesuatu yang jernih itulah, pada gilirannya lembaga pendidikan Islam yang merupakan ujung tombak dari penerapan teori dan metode pendidikan Islam tidak akan terlalu jauh perbedaannya antara lembaga yang satu dan lainnya sehingga hasilnya pun bisa dipertanggung jawabkan, baik dari segi ilmiah maupun harapan masyarakat muslim yang menghayati Islam secara benar.

8. Tujuan Pendidikan Islam

Setiap proses yang dilakukan dalam pendidikan harus dilakukan secara sadar dan memiliki tujuan. Tujuan pendidikan secara umum adalah mewujudkan perubahan positif pada peserta didik setelah menjalani proses pendidikan, baik perubahan pada tingkah laku individu dan kehidupan pribadinya maupun pada kehidupan masyarakat dan alam sekitarnya di mana subjek didik menjalani kehidupan. Tujuan pendidikan merupakan masalah inti dalam pendidikan dan saripati dari renungan pedagogik.

Dalam tradisi muslim, “tujuan” menduduki posisi yang teramat penting dan hal ini sangat mudah dilihat dari pelafalan niat seorang muslim setiap kali hendak menjalankan ibadah. Niat berarti merencanakan sesuatu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan diciptakannya manusia adalah untuk beribadah kepada Allah. Menyembah kepada Allah merupakan wujud penyerahan total (*islâm*) hamba kepada Tuhan yang dengannya ketenangan hidup dapat diraih.

Pengabdian yang benar dan total didukung oleh pengetahuan yang benar tentang ajaran agama dan kesiapan fisik-materiil dan juga psikhis.

Tujuan pendidikan pernah dirumuskan dalam *Konferensi Pendidikan Islam Internasional* yang telah dilakukan beberapa kali. Konferensi pendidikan yang pertama dilaksanakan di Makkah pada 1977 yang memiliki agenda membenahi dan menyempurnakan sistem pendidikan Islam yang diselenggarakan oleh umat Islam di seluruh dunia. Konferensi pendidikan kedua dilaksanakan di Islamabad pada 1980 untuk membahas penyusunan pola kurikulum pendidikan Islam. Konferensi pendidikan yang ketiga dilaksanakan di Dhakka pada 1981 membahas pengembangan buku teks. Sementara konferensi pendidikan yang keempat dilaksanakan di Jakarta pada 1982 untuk membahas metodologi pengajaran.

Konferensi pendidikan Islam yang banyak dilakukan itu telah merumuskan dan merekomendasikan pembenahan dan menyempurnakan sistem pendidikan Islam yang diselenggarakan oleh umat Islam di seluruh dunia. Konferensi tersebut juga telah melahirkan berbagai wawasan tentang pendidikan Islam, sekaligus alternatif-alternatif pemecahannya, baik dari segi sistem pendidikan, kurikulum, pengembangan buku teks, metodologi pengajaran, maupun lainnya.²⁴

Ghozali dalam Rahmat melukiskan tujuan pendidikan sesuai dengan pandangan hidupnya dan nilai-nilai yang terkandung didalamnya, yaitu sesuai dengan filsafatnya, memberi petunjuk akhlak dan pembersihan jiwa dengan maksud di balik itu membentuk individu yang ditandai dengan sifat-sifat utama dan takwa.²⁵

Hujair AH. Sanaky dalam Rahmat menyebut istilah tujuan pendidikan Islam dengan visi dan misi pendidikan Islam. Menurutnya sebenarnya pendidikan Islam telah memiliki visi dan misi yang ideal, yaitu "*Rohmatan Lil 'Alamin*". Selain itu, sebenarnya konsep dasar filosofis pendidikan Islam lebih mendalam dan menyangkut persoalan hidup multi dimensional, yaitu pendidikan yang tidak terpisahkan dari tugas kekhalfahan manusia, atau

²⁴ Rahmat Hidayat, *Ilmu Pendidikan Islam "Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia"* ..., hlm. 42

²⁵ Rahmat Hidayat, *Ilmu Pendidikan Islam "Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia"* ..., hlm. 39

lebih khusus lagi sebagai penyiapan kader-kader khalifah dalam rangka membangun kehidupan dunia yang makmur, dinamis, harmonis dan lestari sebagaimana diisyaratkan oleh Allah dalam Alquran. Pendidikan Islam adalah pendidikan yang ideal, sebab visi dan misinya adalah “*Rohmatan Lil ‘Alamin*”, yaitu untuk membangun kehidupan dunia yang makmur, demokratis, adil, damai, taat hukum, dinamis, dan harmonis.²⁶

Tujuan khusus yang lebih spesifik menjelaskan apa yang ingin dicapai melalui pendidikan Islam. Sifatnya lebih praktis, sehingga konsep pendidikan Islam jadinya tidak sekedar idealisasi ajaran-ajaran Islam dalam bidang pendidikan. Dengan kerangka tujuan ini dirumuskan harapan-harapan yang ingin dicapai di dalam tahap-tahap tertentu proses pendidikan, sekaligus dapat pula dinilai hasil-hasil yang telah dicapai.

Dalam tujuan khusus tahap-tahap penguasaan anak didik terhadap bimbingan yang diberikan dalam berbagai aspeknya; pikiran, perasaan, kemauan, intuisi, ketrampilan atau dengan istilah lain kognitif, afektif dan psikomotor. Dari tahapan ini kemudian dapat dicapai tujuan-tujuan yang lebih terperinci lengkap dengan materi, metode dan system evaluasi. Inilah yang kemudian disebut kurikulum, yang selanjutnya diperinci lagi kedalam silabus dari berbagai materi bimbingan.

9. Manajemen Pendidikan

a. Pentingnya Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan dipandang sebagai salah satu faktor yang amat penting dalam menangani masalah-masalah yang ada, karena kelemahan sistem pendidikan yang ada adalah lemahnya dalam manajemen pendidikan baik pada level makro, meso maupun mikro. Manajemen pendidikan merupakan salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian serius dari berbagai pihak dalam meningkatkan mutu pendidikan. Manajemen sebagai sebuah profesi dilandasi oleh nilai-nilai

²⁶ Rahmat Hidayat, *Ilmu Pendidikan Islam “Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia”* ..., hlm. 40

etik organisasi yang membutuhkan keahlian khusus yang tidak sembarangan orang dapat melakukan pekerjaan manajerial secara professional seperti yang digariskan dalam kerangka ilmu manajemen pendidikan.

Pendidikan sebagai sebuah sistem maka di dalamnya harus diterapkan proses manajemen yang baik. Mudyohardjo menyebutkan bahwa manajemen pendidikan adalah studi tentang bagaimana cara-cara yang sebaiknya mengatur penyelenggaraan peristiwa-peristiwa pendidikan di sebuah satuan pendidikan (pendidikan mikro), atau sebuah satuan agregat satuan-satuan pendidikan (pendidikan makro), yang mencakup: perencanaan pendidikan, kepemimpinan pendidikan, organisasi pendidikan, dan supervisi pendidikan²⁷

b. Fungsi Manajemen Pendidikan

Perencanaan pendidikan meliputi studi tentang cara-cara mengenali masalah-masalah pendidikan berdasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang terdokumentasi; menentukan syarat-syarat dan alternatif-alternatif (pemecahan masalah pendidikan); pemilihan strategi-strategi pemecahan masalah pendidikan, yang diambil dari alternatif-alternatif yang tersedia. Dalam hal kepemimpinan pendidikan membahas tentang cara-cara mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu tindakan yang diterapkan agar pelaksanaan pendidikan terarah menuju sasaran-sasaran yang telah ditentukan Setelah kedua langkah tersebut kemudian diorganisasikan yaitu cara-cara menyusun tata cara jaringan hubungan kerja dan prosedur kerja dalam sebuah satuan pendidikan atau sebuah agregat satuan-satuan pendidikan, agar terjadi kelancaran kerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan kepuasan kerja.

Proses terakhir dalam fungsi manajemen yaitu supervisi atau

²⁷ Redja Mudyohardjo, *Pengantar Pendidikan Sebuah Studi Awal tentang Dasar-dasar Pendidikan pada Umumnya dan Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2002), hlm.105-106

controlling yaitu cara-cara mengembangkan dan membina kemampuan dan kesejahteraan personil pendidikan, yang tertuju pada pencapaian efisiensi dan efektivitas kerja.

c. Manajemen Pendidikan Islam

Manajemen pendidikan Islam merupakan proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara islami. Aspek ini menghendaki adanya muatan-muatan nilai Islam dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Proses pengelolaan manajemen secara islami menghendaki adanya sifat *inklusif* yang berarti kaedah-kaedah manajerial yang dirumuskan untuk pengelolaan pendidikan selain pendidikan Islam selama ada kesesuaian sifat dan misi. Sebaliknya kaedah-kaedah manajemen pendidikan secara umum bisa juga dipakai dalam pengelolaan pendidikan Islam sesuai dengan nilai-nilai Islam, realita dan kultur yang dihadapi lembaga pendidikan Islam. Sementara manajemen lembaga pendidikan Islam menunjukkan keadaan *eksklusif* karena menjadi objek langsung dari kajian ini, hanya terfokus terhadap pendidikan Islam.²⁸

Pendidikan Islam memiliki fungsi dan peran yang sangat besar dan paling menentukan dalam mewujudkan dan mengembangkan peradaban Islam. Artinya, maju-mundurnya peradaban Islam itu yang berimplikasi pada kemajuan atau kemunduran umat Islam amat bergantung pada kondisi riil pendidikan Islam. Dengan pengertian lain, pendidikan Islam merupakan kunci bagi pengembangan peradaban Islam yang terealisasi pada pembangunan dalam semua dimensi kehidupan kaum muslimin.²⁹

Dengan begitu, membicarakan manajemen pendidikan Islam sebenarnya tidak dapat dilepaskan dengan perilaku umat Islam dalam mengelola lembaga pendidikan sesuai dengan prinsip Islam. Dalam

²⁸ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), hlm. 63

²⁹ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), hlm. 63

konteks Islam, sebagian pakar ada yang mengatakan manajemen Islam dan ada pula manajemen syari'ah. Untuk masa yang akan datang, manajemen syariah akan diarahkan kepada manajemen perilaku. Arahnya adalah memperbaiki perilaku. Hal ini akan membawa seseorang untuk menyadari bagaimana ia berperilaku secara benar dan konsisten, merasa diawasi oleh Allah ketika melaksanakan suatu pekerjaan, sehingga tanggung jawabnya bukan hanya kepada pemimpin, tetapi kepada Allah SWT. Dalam manajemen syariah, aspek tauhid sangatlah kuat, sehingga seseorang akan benar dan jujur ketika tidak diawasi oleh manusia serta akan tetap benar dan jujur ketika tidak diawasi oleh manusia.

d. Perencanaan Pendidikan Islam

Hampir dapat dipastikan bahwa tidak seorangpun dapat meramal masa depan dengan tepat. Oleh karena itu, tak peduli bagaimana bagusnya cara seseorang dalam meramal, tidak boleh tidak bahwa kita berencana untuk ketidakpastian. Selanjutnya, jika rencana dibuat secara tepat, maka harus selalu mempersiapkan rencana alternatif atau penting memiliki keterampilan dan infrastruktur organisasi untuk menyesuaikan dengan situasi yang berbeda.

Sejatinya cara yang terbaik untuk mengatur ketidakpastian adalah kemungkinan dari kombinasi/perpaduan dari keduanya. Untuk itu, setiap organisasi seharusnya mempelajari hal yang akan memberi mereka kemampuan untuk penyesuaian dan melakukan yang terbaik dari setiap situasi. Ini berarti bahwa mereka seharusnya tidak mengembangkan rencana yang spesifik saja untuk setiap kegiatan, divisi atau bagian. Untuk hal yang memerlukan rencana spesifik, maka rencana untuk mengantisipasi kemungkinan yang terjadi juga harus dipersiapkan.³⁰

³⁰ Ibid. Hlm.63.

e. **Kepemimpinan Pendidikan Islam**

Untuk mengetahui bagaimana kriteria kepemimpinan dalam Islam tentunya tidak dapat dipisahkan dengan informasi yang disebutkan di dalam Al Qur'an dan Hadits. Dalam QS. Al-Baqarah ayat 124, diuraikan tentang pengangkatan Nabi Ibrahim sebagai imam atau pemimpin:

Artinya: Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku". Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim".

Dalam memimpin pendidikan Islam dituntut sikap profesional dalam menjalankan fungsi kepemimpinan pendidikan Islam. Sifat profesional ini digambarkan dalam Al-Qur'an Surat Al-Isra' [17]: 84, yaitu sebagai berikut: *Artinya: "Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.*

Pada ayat di atas, dikemukakan bahwa setiap orang beramal dan berbuat sesuai dengan kemampuan. Artinya, seorang harus bekerja dengan penuh ketekunan dengan mencurahkan seluruh keahliannya. Jika seseorang bekerja sesuai dengan kemampuannya, maka akan melahirkan hal-hal yang optimal. Profesionalisme akan dapat dibangun jika tercipta budaya yang kondusif. Seseorang akan bekerja sungguh-sungguh sebagai seorang profesional, jika ia memang berada dalam suasana dan lingkungan kerja yang kondusif. Jika seseorang bekerja dalam suasana tertekan, maka tidak mungkin ia dapat bekerja secara profesional. Kepemimpinan pendidikan Islam yang profesional akan mempertimbangkan berbagai hal yang mempengaruhi kepemimpinannya, tidak mudah menganggap sepele akan hal-hal yang kecil, supaya kepemimpinannya berhasil sesuai dengan yang telah diharapkan.

f. Pengawasan dalam Pendidikan Islam

Dalam perspektif Islam, berkenaan dengan masalah supervisi sebagai pengawasan adalah berkaitan dengan kemampuan memantau perilaku yang dilakukan seseorang. Tentu saja harus mempunyai ilmu yang luas dan komprehensif agar yang diawasi dapat diketahui gerak-geriknya. Karena itu, seluruh perilaku manusia, yang baik dan buruk, benar atau salah semuanya ada dalam genggaman Allah. Al-qur'an merupakan pedoman hidup umat Islam. Kebenaran Al-qur'an bersifat absolut, karena benar dengan sendirinya dan berlaku sepanjang zaman. Dengan begitu, alqur'an menjadi prinsip-prinsip yang wajib dipedomani oleh umat Islam, apalagi jika ingin menerapkan ajaran Islam secara menyeluruh (*kaffah*) dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam manajemen pendidikan. Karena pengelolaan pendidikan pada lembaga-lembaga pendidikan Islam merupakan bagian integral dari keseluruhan perilaku manusia dalam menyiapkan generasi muda Islam yang meneruskan melalui strategi perjuangan Islam menerapkan dakwah Islam, pendidikan Islam, ekonomi Islam, politik Islam, dan membangun budaya Islam untuk mewujudkan umat Islam yang unggul atau terbaik (QS.3:104, 110).³¹

10. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Dalam kamus besar bahasa Indonesia arti kata, ejaan, dan contoh penggunaan kata "manajemen" menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Berikut ini makna dan tulisan kata manajemen yang benar: ma-na-je-men. Selanjutnya arti manajemen pertama pemimpin yang selalu bertanggung jawab terhadap organisasinya; arti kedua pengontrolan, pengendalian, pengaturan dan pengelolaan.³²

³¹ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam...*, hlm. 253

³². Depdikbud. 2001. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Balai Pustaka. Jakarta hlm 1099.

Dalam tulisan ini, diambil arti yang kedua proses pengelolaan kepemimpinan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kepemimpinan yang ada di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan. Seiring dengan bertambahnya waktu bagi seorang pimpinan, yaitu Kepala MI Ma'arif NU 02 Pengadegan pasti mengalami pergantian. Pergantian tersebut, diharapkan penggantinya semakin baik, sehingga membuat kemajuan bagi lembaga yang dipimpinnya.

b. Manajemen Itu Penting

Program manajemen bukan hanya mengorbitkan karyawan unggulan menjadi pemimpin. Keberadaan program ini jauh lebih penting dan luas dalam sebuah perusahaan atau lembaga, termasuk di sebuah lembaga madrasah. Beberapa alasan betapa pentingnya program manajemen:

1) Membantu Melalui Peristiwa Tak Terduga

Ada berbagai peristiwa tak terduga yang menimpa jajaran atas. Contoh kasus yang paling sering adalah meninggalnya pimpinan sampai mendadak mengundurkan diri. Peristiwa seperti ini tentu tidak bisa dihindari, tetapi bisa diminimalisir dampaknya melalui program suksesi. Melalui rencana manajemen, sebuah organisasi akan mudah mendapatkan pimpinan kembali walau pimpinan di jajaran tertentu sudah waktunya pensiun atau bahkan terjadi peristiwa tak terduga. Sehingga operasional perusahaan akan terjaga dan tetap stabil.

2) Sebagai Bagian Rencana Jangka Panjang

Perencanaan manajemen mendorong lembaga atau organisasi untuk memikirkan masa depannya. Siapa di antara staf yang dapat mengisi posisi kepemimpinan puncak? Bagaimana cara membawa mereka ke posisi tersebut? Bagaimana jika tidak ada karyawan yang layak mengisi posisi penting? Pertanyaan-pertanyaan seperti ini akan muncul selama perencanaan suksesi. Dengan perencanaan manajemen yang matang, secara tidak langsung Anda juga dapat menetapkan arah yang jelas demi masa depan perusahaan.

3) Menghemat Anggaran

Mungkin terdengar mudah melakukan rekrutmen untuk mengisi posisi penting. Namun, rupanya hal tersebut tidaklah selalu mudah. Lembaga, perusahaan, atau organisasi harus mengeluarkan sejumlah uang untuk mengadakan rekrutmen, di mana kandidat dari luar lembaga tersebut juga belum tentu cocok dengan kultur dan pola kerja di lembaga atau organisasi.

Memilih kandidat internal yakni karyawan merupakan cara yang ampuh untuk menghemat. Selain itu, kandidat ini juga lebih siap dan mudah beradaptasi dengan posisi barunya karena sudah bekerja sekian lama serta terbiasa dengan budaya kerja.

4) Memotivasi Karyawan

Menerapkan rencana suksesi dapat mengirim pesan positif kepada karyawan. Sebab, karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik supaya bisa menduduki jajaran atas perusahaan. Karyawan memandang jika perusahaan berkomitmen untuk mengembangkan karyawan untuk posisi kepemimpinan di masa depan. Tak hanya itu, loyalitas pun juga meningkat karena jenjang karir yang tersedia di perusahaan cukup jelas.

c. Kendala dalam Proses Manajemen Kepemimpinan

Walau manajemen kepemimpinan cukup penting dalam sebuah lembaga dan organisasi, ada berbagai kendala yang umum dialami oleh perusahaan. Apa saja kendala yang dimaksud?

1) Menentukan Kandidat yang Layak

Kandidat yang berhak untuk melalui proses suksesi adalah kandidat pilihan dengan kualitas kerja yang unggul. Namun, durasi kerja juga bisa digunakan untuk menentukan apakah karyawan berhak melalui program suksesi. Mempertimbangkan kandidat mana yang cocok memakan waktu agak lama. Sebab, kandidat yang akan dipersiapkan akan mengisi posisi penting.

2) Rentan Subjektivitas

Bukan rahasia umum jika proses suksesi juga rentan terjadi subjektivitas. Misalkan, seseorang memilih bawahannya yang cukup dekat padahal kinerjanya tidak begitu bagus. Selain itu, stereotipe pun tak jarang digunakan. Dengan adanya subjektivitas dan stereotipe, maka proses pemilihan berjalan secara tidak adil.

3) Terlalu Fokus kepada Kinerja di Periode Lampau

Kadang kala terlalu fokus kepada kinerja di periode sebelumnya tanpa mengindahkan potensi dan proyeksi pekerjaan di masa depan. Hal ini jelas keliru, karena pekerjaan bersifat dinamis. Selain harus memperbaiki aspek di masa lalu, pimpinan juga harus mempersiapkan kandidat yang dapat memenuhi tantangan layanan pendidikan mendatang.

d. Cara Memaksimalkan Program Manajemen

Sebagai tim kerja, sebagai pimpinan dituntut mampu memaksimalkan berbagai macam program dalam organisasi yang berkaitan dengan SDM. Program suksesi pun menjadi cukup krusial karena akan menentukan pemimpin masa depan lembaga/organisasi.

1) Identifikasi Posisi Krusial dalam Lembaga

Pemimpin wajib mengidentifikasi posisi penting apa saja yang ada dalam organisasi dan apa peranan posisi tersebut dalam proses bisnis. Kemudian, pimpinan juga harus memahami apa saja keahlian atau skill yang harus dikuasai untuk mengisi posisi tersebut. Barulah bermacam keahlian tersebut akan digunakan sebagai bahan pelatihan karyawan.

2) Kenali Karyawan Unggulan

Tidak semua orang bisa menjadi pemimpin. Untuk menentukan siapa yang mampu menjadi pemimpin dalam organisasi, pimpinan dapat mulai mencari kandidat unggul dari setiap divisi. Kandidat yang mempunyai keunggulan dari segi kinerja dan mampu membantu sesama

rekan untuk menyelesaikan pekerjaan umumnya mampu menjadi pemimpin jika dipersiapkan dengan baik.

Tak hanya itu, memilih kandidat unggulan dari dalam perusahaan juga mempercepat proses adaptasi karyawan ketika nantinya karyawan benar-benar sukses melalui program manajemen.

3) Berikan Karyawan Pelatihan yang Mumpuni

Pelatihan yang dimaksud bukan sekadar pelatihan biasa, tetapi pelatihan untuk menyiapkan seseorang menduduki posisi penting. Sebab, tanggung jawab dan beban untuk menjabat posisi penting tidaklah mudah.

Selain menggunakan data dari internal, pemimpin juga bisa menggunakan data dari eksternal seperti tren layanan pendidikan untuk menentukan pelatihan seperti apa yang akan diberikan kepada karyawan.

4) Gunakan Teknologi Pendukung

Tak hanya pelatihan yang mumpuni, pimpinan pun juga sebaiknya mempertimbangkan untuk menggunakan teknologi pendukung yang akan membantu pelaksanaan suksesi.

Contohnya adalah Succession Management Software dari Linov HR. Melalui software ini, manajer akan terbantu dengan kemudahan dalam pemantauan perkembangan kandidat serta kesiapan kandidat untuk mengisi posisi yang tersedia.

5) Lakukan Evaluasi

Mengadakan evaluasi adalah hal absolut yang harus dilakukan setiap berbagai macam program selesai di organisasi. Dengan adanya evaluasi yang mendalam, pimpinan dan manajerial akan memahami apa saja kekurangan program suksesi yang telah berjalan. Sehingga kekurangan dan kendala tersebut dapat diminimalisir atau dicegah pada periode mendatang.

Program suksesi melibatkan banyak data dan informasi untuk dianalisis. Tentu bukan hal yang mudah jika perusahaan masih mengandalkan cara manual untuk memproses semua data dan informasi

yang ada. Sistem akan membantu manajer dalam mengolah data karyawan yang siap menjadi pemimpin serta merancang career path secara detail. Semua itu dilakukan dalam satu sistem terpusat yang terjamin keamanan dan kerahasiaannya.

Menjadi pemimpin tidak akan mudah. Begitu pula dengan mempersiapkan pemimpin untuk jabatan penting di organisasi madrasah. Kepala madrasah pun harus melakukan segala cara agar dapat menemukan talenta terbaik dan mempersiapkannya menjadi pemimpin. Sehingga keberlangsungan organisasi akan terjaga.

11. Suksesi Pendidikan Islam

Sebelum membahas lebih mendalam dan detil tentang manajemen di lembaga pendidikan Islam, perlu disampaikan uraian tentang kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam. Hal ini penting karena pada lembaga pendidikan Islam memiliki ciri khusus, diantara kepemilikan lembaga pendidikan Islam dilakukan secara turun temurun. Berikut ini dijelaskan antara lain; peran pemimpin lembaga pendidikan Islam,

a. Peran Pemimpin Lembaga Pendidikan Islam dalam Melakukan Manajemen Strategi

Pemimpin memiliki peran yang penting dalam kehidupan manusia, baik sebagai individu, dalam lingkungan keluarga, masyarakat maupun dalam kehidupan bernegara.³² Adapun peran penting pemimpin adalah sebagai berikut :

- 1) Pelaku utama yang memberikan contoh dalam melaksanakan berbagai tugas atau program yang telah direncanakan dan disepakati bersama.
- 2) Berperan sebagai representasi dari semua bawahannya. Citra sebuah organisasi, keluarga, bangsa dan negara, termasuk lembaga pendidikan Islam berada di tangan pemimpinnya.

³² Saefullah, 2012

- 3) Berperan sebagai pengontrol dan pengawas semua aktifitas bawahannya.
- 4) Berperan sebagai akar yang menguatkan eksistensi institusi dan bawahannya
- 5) Pengayom, pengayem dan ngugemi.
- 6) Pengambil keputusan dan pemecah berbagai masalah yang dihadapi.
- 7) Tempat mengadu masyarakat dan bawahannya.

Sementara itu, Miftah Toha menyebutkan tiga peranan dari seorang pimpinan, yaitu :

- 1) Peranan sebagai *figurehead* yaitu suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal
- 2) Peranan sebagai *leader*, yaitu peranan sebagai pemimpin
- 3) Peranan sebagai *liaison manager* (pejabat perantara) yaitu peranan untuk berinteraksi dengan teman sejawat, staf dan orang lain yang berada di luar organisasinya untuk mendapatkan informasi.³³

Konsep Pemimpin Ideal Menurut Islam Pemimpin yang ideal menurut Islam adalah pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut :

- 1) Adil, yaitu yang meletakkan segala sesuatu secara proporsional, tertib dan disiplin. Pemimpin yang tidak berat sebelah dan bijaksana dalam mengambil keputusan.
- 2) Amanah, artinya jujur, bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan seluruh titipan aspirasi masyarakat atau bawahannya. Tidak melakukan pengkhianatan terhadap organisasi/lembaga
- 3) Fathonah, artinya memiliki kecerdasan

³³ Thoha, 1995

- 4) Tabligh, artinya menyampaikan segala hal dengan benar, tidak ada yang ditutup-tutupi, terbuka dan menerima saran atau kritik dari bawahannya.
- 5) Shidiq, artinya benar, sebagai ciri dari perilaku pemimpin yang adil, semua yang dikatakan sama dengan apa yang dilakukan.
- 6) Qona'ah, artinya menerima apa adanya, tidak serakah dan pandai berterima kasih kepada sesama dan bersyukur kepada Tuhan. Pemimpin yang qona'ah tidak akan melakukan korupsi dan merugikan orang lain.
- 7) Siasah, yaitu pemimpin yang pandai mengatur strategi guna memperoleh kemaslahatan bagi masyarakat atau anak buahnya.
- 8) Sabar, artinya pandai mengendalikan hawa nafsu dan menyalurkan seluruh tenaga serta fikirannya dengan kecerdasan ematsamaional yang optimal.

Dari Sifat-sifat pemimpin yang telah dikemukakan di atas akan membentuk pribadi pimpinan yang ideal, yaitu pimpinan yang mampu mensinergikan kemampuan manajemen dan kemampuan kepemimpinan secara simultan.

b. Implementasi Strategi dalam Mengatasi Problem Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam

Kepemimpinan merupakan kegiatan atau proses memimpin dalam mengendalikan suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan tidak hanya perlu dimiliki oleh orang yang menempati posisi tertentu secara structural.³⁴ Kepemimpinan adalah kondisi yang paling strategis dalam lembaga pendidikan Islam. Apabila kondisi kepemimpinannya baik, maka akan berdampak positif terhadap perkembangan dan kemajuan lembaga pendidikan Islam. Sebaliknya, jika kondisi kepemimpinan buruk, maka akan berdampak negatif bagi kelangsungan lembaga pendidikan Islam.

³⁴ Thoha, 1995

Banyak sekali problem kepemimpinan yang terjadi di lembaga pendidikan Islam. Tanpa disadari problem–problem tersebut akan mengikis eksistensi sebuah lembaga apabila tidak diatasi dengan strategi yang jitu untuk menyelesaikannya. Berikut ini beberapa problem kepemimpinan dan alternatif strategi untuk mengatasinya.³⁵

1) Strategi Menghadapi Suksesi Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, adanya kepemimpinan merupakan suatu keniscayaan. Oleh karena itu, ketika seorang pemimpin berhalangan, habis masa jabatannya, atau meninggal dunia maka akan diganti dengan pemimpin yang lain. Proses pergantian pemimpin disebut dengan suksesi kepemimpinan. Pemimpin dipilih dan diangkat berdasarkan syarat–syarat tertentu yang kompleks dan selektif untuk mendapatkan figur yang terbaik. Sedangkan posisi bawahan tidak dipilih, tidak pernah diangkat dan tidak dikenai syarat–syarat yang ketat. Mekanisme ini dapat dianalogikan dalam kegiatan sholat. Imam sholat harus dipilih dari orang yang terbaik di antara para jama'ah, ilmunya tinggi, perilakunya baik, paling senior, bacaannya fasih dan sebagainya. Namun untuk menjadi makmum tidak harus mempunyai kriteria seperti itu. Pemimpin harus dipilih dan diangkat setelah melalui persyaratan ketat untuk memperoleh sosok yang memiliki kredibilitas, kapabilitas dan kompetensi. Dia memiliki tanggung jawab besar untuk mengendalikan organisasi, harus bisa menjadi suri tauladan yang baik dalam ucapan maupun perbuatan, mengayomi, bawahan, menghadang gangguan, mengatasi kesulitan dan mempengaruhi perilaku bawahan dan lain sebagainya.

Oleh karena itu hanya orang–orang yang memiliki kepribadian yang kuat dan tangguh yang mampu menjadi pemimpin yang baik. Prinsipnya, pengangkatan pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam bukan untuk menikmati fasilitas yang disediakan, melainkan untuk mengatasi masalah, menggerakkan seluruh tenaga pendidikan dan

³⁵ Al Qur'an S Qomar, 2013

kependidikan, mensinergikan kerja mereka, mengharmoniskan mereka, membersihkan konflik–konflik yang masih bercokol di antara mereka, merespon tantangan zaman, merumuskan strategi–strategi untuk mencapai kemajuan dan sebagainya.

Pada umumnya, suksesi kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam, berdasarkan warisan dari sesepuh atau pendahulu dan diturunkan kepada keturunan atau orang yang masih mempunyai hubungan saudara maupun yang masih mempunyai pertalian darah. Tidak peduli apakah mereka mempunyai, kredibilitas, kapabilitas ataupun kompetensi, asalkan masih berasal dari saudara tidak menjadi persoalan.

Langkah pembaharuan terhadap budaya semacam itu harus dilakukan demi keberhasilan kemajuan sebuah lembaga pendidikan Islam. Namun langkah pembaharuan ini rawan perlawanan dan permusuan karena implementasinya berlawanan dan bertentangan dengan budaya atau norma–norma yang telah mengakar lama di masyarakat–dalam konteks ini di dalam komunitas lembaga pendidikan Islam.

Suharsimi Arikunto menegaskan bahwa pembaharuan pendidikan sesungguhnya sangat mahal karena mempertaruhkan kekayaan terbesar yang dimiliki oleh suatu bangsa, yakni generasi mudanya. Pembaruan ini mengandung resiko, sebab jika salah menangannya, kegemilangan hari depan yang didambakan akan berubah menjadi sejarah keruntuhan.³⁶ Di sisi lain, daya tarik posisi pemimpin membuat banyak orang berusaha mengejar dan mencapainya dan sering kali dilakukan dengan cara–cara yang kasar, curang dan menghalalkan segala cara. Tindakan tersebut terjadi karena kepemimpinan hanya dipandang sebagai sumber kenikmatan dan pemenuhan syahwat kekuasaan semata tanpa diimbangi oleh pandangan – pandangan sebaliknya.

³⁶ Arikunto, 1990

Kepemimpinan sebenarnya adalah amanat yang sangat berat tanggung jawab dan konsekuensinya. Kesalahan sosial harus dikedepankan dibandingkan dengan kesalahan individual. Kesalahan individual hanya memberikan manfaat pada diri sendiri, tetapi kesalahan sosial di samping nermanfaat bagi diri sendiri juga memberikan banyak manfaat kepada orang lain. Motif ibadah sosial dapat menghindarkan mereka dari “ambisi buta” memimpin lembaga pendidikan Islam. Jika mereka mempunyai motif ibadah sosial dalam suksesi kepemimpinan, maka pemilihan ketua kelas di kalangan siswa patut dijadikan contoh dan model bagi suksesi kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam.

Model pemilihan ketua kelas merupakan model pemilihan yang paling sejuak tanpa mengenal sikap jegal–menjegal, bahkan banyak siswa yang cenderung tidak mau menjadi ketua kelas. Mereka yang tidak terpilih akan mendukung kelangsungan dan kemajuan lembaga pendidikan Islam.

2) Strategi Mengatasi Konflik Antarpimpinan

Konflik antarpimpinan memiliki konsekuensi–konsekuensi yang sangat mendasar, antara lain perpecahan sebagai kekuatan sehingga lembaga pendidikan Islam kehilangan kendali. Biasanya perpecahan ini berkembang menjadi kehancuran. Kehancuran tersebut jelas akan menimpa hubungan sosial maupun hubungan kerja, soliditas pimpinan, keharmonisan antarpendidikan, sistem pendidikan, prestasi lembaga, citra lembaga, basis peserta didik, kondisi keuangan dan juga kepercayaan masyarakat.

Motif terjadinya konflik antar pimpinan di lembaga pendidikan Islam tidak jauh di seputar persoalan rebutan jabatan, kewenangan, aset-aset yang dimiliki lembaga, kepemilikan lembaga, peluang untuk menggantikan pimpinan yang ada, kedekatan dengan top leader dan sebagainya.

Konflik antar pimpinan di lembaga pendidikan Islam umumnya sangat pelik sebab melibatkan banyak pelaku, keragaman kepentingan dan posisi pelaku konflik yang berada di puncak “gunung organisasi” atau lembaga. Namun upaya pemecahan konflik akut ini bukan suatu yang mustahil, asalkan masih ada kemauan keras untuk menindaklanjutinya. Lalu bagaimana strategi untuk mengatasi konflik antar pimpinan ini? Berikut ini langkah–langkah yang dapat ditempuh :

- a) Tabayyun, yaitu saling menjelaskan atau mengklarifikasi terhadap keluhan–keluhan dan permasalahan yang dirasakan. Pada tahap ini kedua belah pihak diberikan kesempatan menyampaikan permasalahannya secara leluasa secara bergantian, pihak yang lain harus mendengarkan secara seksama.
- b) Tafahum, yaitu saling memahami keluhan–keluhan pihak lain. Pada tahap ini mediator harus mewaspadai masing–masing pihak yang ingin menonjolkan keluhannya sendiri menurut penilaiannya secara sepihak. Mengkondisikan dan menciptakan suasana agar kedua pihak bisa memahami perasaan lawannya adalah sesuatu yang penting untuk dilakukan.
- c) *Ta’awun*, yaitu saling menolong, membantu, meminimalisir tuntutan dan mencari penyelesaian yang saling menguntungkan atau *win–win solution*. Mediator harus berusaha dan mampu mencari titik temu di antara keduanya.
- d. Ittifaq, yaitu kesediaan mencapai kesepakatan – kesepakatan atau konsensus-konsensus antara kedua belah pihak yang sedang bertikai. Dari kesepakatan ini diharapkan akan membuka lembaran baru untuk bergerak bersama – sama mengembangkan lembaga pendidikan Islam.
- d) Islah, yaitu rekonsiliasi atau usaha untuk memulihkan kerukunan dan kedamaian seperti keadaan semula sebelum terjadinya konflik, bisa juga berarti usaha untuk memperbaiki hubungan kedua belah pihak yang berseteru seperti sediakala.

Pendekatan–pendekatan yang dikemukakan di atas memberikan suatu dasar bagi pimpinan organisasi untuk mengatasi konflik yang dapat terjadi sewaktu-waktu dalam organisasi. Strategi–strategi lain yang dapat dipergunakan untuk mengatasi konflik secara praktis antara lain dikemukakan oleh Kilman dan Thomas sebagai berikut :

- a) Pahami atau alami konflik–konflik yang tidak dapat diterima.
- b) Selidiki sumber–sumber konflik, dan
- c) Tentukan cara untuk mengatasi atau intervensi.³⁷

12. Kepala Madrasah dalam Pendidikan Islam

Dalam penelitian ini, suksesi menyangkut kepemimpinan di sekolah atau madrasah. Kepala madrasah sebagai top manajer memiliki peranan yang sangat penting dalam memenej kegiatan madrasah, sehingga banyak memberikan pengalaman yang baik kepada para guru dan tenaga kependidik lainnya, dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengevaluasi suatu kegiatan. Dengan manajemen yang baik secara tidak langsung telah memberikan bekal pengetahuan kepada generasi berikut. Oleh sebab itu, perlu dijelaskan tentang kepala madrasah.

a. Kepala Madrasah

1) Pengertian Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala Sekolah/madrasah dalam penelitian ini adalah orang yang memimpin pada lembaga pendidikan formal. Sudarwan Danim mendefinisikan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang guru, yaitu guru yang memperoleh tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah. Berdasarkan definisi tersebut, maka tugas Kepala Sekolah sangatlah kompleks dan berat, sehingga memungkinkan lembaga sekolah dapat berjalan kurang baik.³⁸

Wahjosumidjo mendefinisikan bahwa Kepala Sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin

³⁷ Kilman and Thomas, 1978

³⁸ Sudarwan Danim (2002:145)

suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³⁹

Lebih lanjut Wahjosumidjo menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh karena itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas perlakuan yang berlaku.⁴⁰

Definisi di atas mencerminkan bahwa seorang Kepala Sekolah merupakan seorang guru yang mendapat tugas ganda yaitu sebagai pemimpin lembaga pendidikan dan bertugas sebagai pendidik. Sementara itu Sobri, memberikan pengertian bahwa Kepala Sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dapat direalisasikan. Dengan tugas sebagai motor penggerak di atas, maka sangat diharapkan sebagai Kepala Sekolah harus mampu menjalankan tugasnya secara professional terutama dalam pembinaan dan pengawasan kinerja guru.

Leithwood, et al, mengemukakan bahwa, “*leadership has very significant effects on the quality of the school organization and on pupil learning.*” Daryanto juga menjelaskan bahwa Kepala Sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah.⁴¹ Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan

³⁹ Wahjosumidjo (2007:63)

⁴⁰ Wahjosumidjo 2007:84-85

⁴¹ Daryanto 2011: 80

dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Definisi tersebut menjelaskan bahwa Kepala Sekolah adalah pada hakekatnya seorang guru yang mempunyai tugas khusus sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan.

Dengan demikian kepala sekolah harus bekerjasama dengan staf. Sebagaimana Sanzo, Sherman, & Clayton yang mengemukakan bahwa *“Principals cannot lead schools without staff collaboration. They need to be able to empower staff members to make their own decisions and to work with them in a cooperative, collegial manner.”*⁴² Kepala sekolah tidak bisa memimpin sekolah tanpa kolaborasi staf. Mereka harus mampu untuk memberdayakan anggota staf untuk membuat keputusan mereka sendiri dan untuk bekerja dengan mereka secara kooperatif dan kolegial.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah pada hekekatnya adalah seorang guru (pendidik), namun dalam tugasnya mempunyai tugas tambahan yang cukup berat yaitu sebagai pemimpin pada suatu lembaga pendidikan yaitu sekolah.

2) Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah/Madrasah

Berdasarkan pengertian Kepala Sekolah di atas, maka seorang Kepala Sekolah mempunyai tugas dan peran yang cukup berat. Adapun tugas Kepala Sekolah menurut Wahyosumidjo adalah sebagai berikut:

- a) Kepala Sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
- b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staff dan siswa.⁴³

⁴² Sherman, & Clayton 2010:41

⁴³ Wahyosumidjo 2007:82

Berdasarkan tugas tersebut di atas maka menunjukkan bahwa Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala sekolah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap sekolah-sekolah.

Berkaitan dengan keberhasilan tersebut maka Ngalim Purwanto memberikan penjelasan bahwa dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin.⁴⁴

Lebih lanjut Mulyasa menjelaskan sebagai pemimpin formal, Kepala Sekolah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar peserta didik.⁴⁵ Kemudian Ngalim Purwanto menjelaskan bahwa Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala sekolah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting.⁴⁶ Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap sekolah-sekolah. Dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin.

Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan, maka ia bertugas untuk membina lembaganya agar berhasil untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan harus mampu mengarahkan serta mengkoordinir segala kegiatan.⁴⁷

⁴⁴ Ngalim Purwanto 2010:101

⁴⁵ Mulyasa 2005:84

⁴⁶ Ngalim Purwanto 2010:101

⁴⁷ Suryosubroto: 1998:141

Selanjutnya Daryanto mengemukakan, Kepala Sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta berhubungan dengan masyarakat sekitarnya menjadi tanggung jawabnya pula.⁴⁸ Oleh karena itu kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah merupakan peran sentral dalam semua pelaksanaan manajemen di sekolah. Amstrong menyatakan bahwa, They define goals, determine the resources – people, finance, work systems and technology – required to achieve the goals, allocate those resources to opportunities and planned activities and ensure that those activities take place as planned in order to achieve predetermined objectives.⁴⁹ Dalam konteks ini, harus dipahami bahwa kepala sekolah bukanlah penguasa tunggal sekaligus bukannya pelayan tunggal, oleh karena itu kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai manajer sekolah. Kepala sekolah harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen.

Berdasarkan pengertian Kepala Sekolah di atas, maka seorang Kepala Sekolah mempunyai tugas yang cukup berat. Adapun fungsi Kepala Sekolah menurut Wahyosumidjo adalah, 1) sebagai edukator; 2) sebagai manajer; 3) sebagai administrator; 4) sebagai supervisor; 5) sebagai pemimpin/leader; 6) sebagai innovator; dan 7) sebagai motivator.⁵⁰

⁴⁸ Daryanto 2011

⁴⁹ Amstrong 2009:3

⁵⁰ Wahyosumidjo 2007:102-114

Berdasarkan fungsi pokok kepala sekolah tersebut di atas maka menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala sekolah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap sekolah-sekolah.

b. Manajemen Sekolah/Madrasah

Sekolah/madrasah sebagai sebuah organisasi layanan jasa pendidikan memiliki bidang-bidang kegiatan yang harus dikelola dengan baik, agar dapat memberikan layanan yang bermutu kepada pelanggan pendidikan, yaitu siswa dan orang tua/wali siswa. Oleh sebab itu, dari sisi manajemen ada pengaturan khusus terhadap penyelenggaraan sekolah/madrasah.

1) Pengertian Manajemen Sekolah

Menurut Setiamah Setya manajemen sekolah dalam dunia pendidikan dikenal dengan dua istilah, yang pertama manajemen pendidikan dan yang kedua administrasi pendidikan.⁵¹ Keduanya memiliki makna yang sama, namun belum disepakati istilah mana yang dipakai. Berkaitan dengan itu, kali ini akan dibahas lebih lanjut tentang manajemen sekolah.

Manajemen sekolah juga berkaitan dengan pengertian manajemen yang lain, yaitu suatu cara supaya tujuan organisasi tercapai dengan melakukan perencanaan, organisasi, kepemimpinan, dan pengendalian.

Dalam dunia pendidikan, lebih khusus Djaman Satori menjelaskan bahwa manajemen pendidikan dimaknai sebagai semua proses kerjasama, termasuk pemanfaatan sumber daya serta materi dalam mencapai tujuan pendidikan dengan efektif dan efisien.

⁵¹ Setiamah Setya 25-12-2021

Sumberdaya pendidikan meliputi semua komponen sekolah ikut dilibatkan. Komponen sekolah antara lain, kurikulum, manusia pendidikan, dan sarana prasarana.

Sedangkan pengertian administrasi pendidikan adalah serangkaian proses atau kerjasama sejumlah orang dalam usahanya mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara sistematis dalam lingkup sekolah atau lembaga pendidikan formal lainnya. Dengan demikian manajemen sekolah dan manajemen pendidikan bermakna hampir sama. Keduanya sebagai kerjasama dalam rangka memberdayakan semua potensi sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2) Fungsi Manajemen Sekolah

Seperti fungsi manajemen lainnya, manajemen sekolah memiliki fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Untuk memperjelas fungsi manajemen sekolah menurut pendapat para ahli pendidikan tentang manajemen sekolah sebagai berikut:

- a) G.R. Terry menjelaskan bahwa fungsi manajemen sekolah antara lain *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.
- b) Harold Koontz dan Cyril O' Donnell bahwa fungsi manajemen ada lima. Kelima fungsi itu adalah *planning*, *organizing*, *staffing* (penentuan staff), *directing* (pengarahan), serta *controlling*.

Berdasarkan pendapat dari kedua tokoh tersebut bahwa fungsi manajemen sekolah ada lima, yaitu *planning*, *organizing*, *staffing* (penentuan staff), *directing* (pengarahan), serta *controlling*. Setiap fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a) **Planning (Perencanaan)**

Kegiatan yang dilakukan dalam penetapan tujuan serta usaha untuk mencapai tujuan tersebut disebut dengan perencanaan. T. Hari Handoko juga memberikan pendapat mengenai *planning*.

Pendapatnya sebagai berikut: Planning atau perencanaan merupakan langkah untuk menetapkan tujuan dari organisasi dan usaha untuk mencapainya. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut seperti menentukan strategi, proyek, kebijakan, prosedur, program, sistem, metode, anggaran hingga standar yang diperlukan.

Hal yang paling penting dalam perencanaan adalah penentuan arah yang jelas untuk setiap kegiatan. Hal ini harus dilakukan supaya kegiatan berjalan dengan efektif dan efisien.

Ada 9 manfaat yang diperoleh dari perencanaan. Daftarnya adalah sebagai berikut.

- (1) Manajemen lebih mudah melakukan penyesuaian diri dengan perubahan lingkungan
- (2) Transparansi dalam masalah utama lebih mudah dilakukan
- (3) Memberikan gambaran yang menyeluruh pada manajer
- (4) Bisa menempatkan tanggung jawab secara tepat
- (5) Memberikan instruksi pengoperasian
- (6) Mempermudah koordinasi berbagai organisasi
- (7) Tujuan menjadi lebih rinci, khusus, serta mudah dipahami
- (8) Mengurangi pekerjaan yang kurang efektif
- (9) Hemat usaha, waktu, dan dana

b) *Organizing* (Pengorganisasian)

G.R. Terry menjelaskan mengenai organizing sebagai usaha untuk membuat hubungan yang efektif antar anggota organisasi supaya setiap anggota bisa melakukan kerjasama yang efisien. Diharapkan juga ini membawa kepuasan pribadi dalam pengerjaan tugas untuk mencapai sasaran. Pengorganisasian intinya merupakan pelengkap rencana yang telah disusun oleh organisasi tersebut.

Organizing menjadi penting karena dalam kegiatan harus jelas mengenai apa yang dikerjakan, kapan, serta target yang ingin dicapai. Dalam hal ini, ada 3 langkah yang terdapat dalam proses

organizing manajemen sekolah. Ketiga langkah tersebut adalah sebagai berikut.

(1) Rincian Pekerjaan

Rincian pekerjaan ini maksudnya merinci semua hal yang harus dikerjakan supaya tujuan organisasi tercapai. Jadi setiap pekerjaan harus dirinci dengan jelas.

(2) Pembagian Pekerjaan

Pembagian pekerjaan ini merujuk pada total seluruh pekerjaan yang kemudian dibagi secara logis kepada semua anggota organisasi sekolah. Jangan sampai tugas ini hanya berat kepada orang-orang tertentu.

(3) Pengembangan Koordinasi

Pengembangan koordinasi adalah mengadakan serta mengembangkan sebuah mekanisme supaya koordinasi pekerjaan setiap pihak pelaksana manajemen sekolah menjadi kesatuan yang padu dan harmonis.

b) *Actuating* (Pelaksanaan)

Fungsi ini merupakan fungsi utama dari sebuah manajemen, termasuk yang dilaksanakan di sekolah. Hal ini disebabkan fungsi-fungsi sebelumnya bersifat abstrak dalam proses manajemen. Akan tetapi fungsi ini berhubungan secara langsung dengan anggota di organisasi tersebut.

George R. Terry menjelaskan bahwa *actuating* merupakan sebuah upaya atau usaha supaya anggota dalam kelompok maupun organisasi berusaha untuk mencapai sasaran. Maksudnya adalah usaha untuk mencapai sasaran ini berdasarkan keinginan mereka sendiri. Intinya pelaksanaan adalah usaha agar rencana terwujud melalui motivasi supaya pekerjaan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab secara optimal. Hal-hal yang dapat membuat para pelaksana manajemen di sekolah termotivasi sendiri adalah sebagai berikut.

- (1) Memberi motivasi supaya setiap anggota yakin bahwa mereka bisa dan mampu mengerjakan tugasnya.
- (2) Meyakinkan bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat.
- (3) Pastikan anggota tidak mengalami masalah pribadi yang harus segera diselesaikan atau mendesak.
- (4) Setiap pihak diberi tugas yang sesuai orang tersebut
- (5) Hubungan setiap anggota dalam organisasi harus harmonis.

c) Fungsi Controlling (Pengawasan)

Pengawasan (controlling) merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan.

Dalam hal ini, Louis E. Boone dan David L. Kurtz memberikan rumusan tentang pengawasan sebagai : “... *the process by which manager determine wether actual operation are consistent with plans*”.

52

Sementara itu, Robert J. Mocker sebagaimana disampaikan oleh T. Hani Handoko mengemukakan definisi pengawasan yang di dalamnya memuat unsur esensial proses pengawasan, bahwa : “Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan – tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.”⁵³

Dengan demikian, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai.

⁵² Louis E. Boone dan David L. Kurtz 1984

⁵³ Robert J. Mocker 1995

Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Selanjutnya dikemukakan pula oleh T. Hani Handoko bahwa proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu : (a) penetapan standar pelaksanaan; (b) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; (c) pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata; (d) perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan; dan (e) pengambilan tindakan koreksi, bila perlu. Kelima tahapan dapat diragakan sebagai berikut :

Fungsi-fungsi manajemen ini berjalan saling berinteraksi dan saling kait mengkait antara satu dengan lainnya, sehingga menghasilkan apa yang disebut dengan proses manajemen. Dengan demikian, proses manajemen sebenarnya merupakan proses interaksi antara berbagai fungsi manajemen. Dalam perspektif persekolahan, agar tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka proses manajemen pendidikan memiliki peranan yang amat vital. Karena bagaimana pun sekolah merupakan suatu sistem yang di dalamnya melibatkan berbagai komponen dan sejumlah kegiatan yang perlu dikelola secara baik dan tertib. Sekolah tanpa didukung proses manajemen yang baik, boleh jadi hanya akan menghasilkan kesemrawutan lajunya organisasi, yang pada gilirannya tujuan pendidikan pun tidak akan pernah tercapai secara semestinya. Dengan demikian, setiap kegiatan pendidikan di sekolah harus memiliki perencanaan yang jelas dan realistik, pengorganisasian yang efektif dan efisien, penerahan dan pemotivasian seluruh personil sekolah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya, dan pengawasan secara berkelanjutan.

c. Bidang Kegiatan Pendidikan

Berbicara tentang kegiatan pendidikan, di bawah ini beberapa pandangan dari para ahli tentang bidang-bidang kegiatan yang menjadi

wilayah garapan manajemen pendidikan. Ngalim Purwanto mengelompokkannya ke dalam tiga bidang garapan yaitu :

- 1) Administrasi material, yaitu kegiatan yang menyangkut bidang-bidang materi/ benda-benda, seperti ketatausahaan sekolah, administrasi keuangan, gedung dan alat-alat perlengkapan sekolah dan lain-lain.
- 2) Administrasi personal, mencakup di dalamnya administrasi personal guru dan pegawai sekolah, juga administrasi murid. Dalam hal ini masalah kepemimpinan dan supervisi atau kepengawasan memegang peranan yang sangat penting.
- 3) Administrasi kurikulum, seperti tugas mengajar guru-guru, penyusunan sylabus atau rencana pengajaran tahunan, persiapan harian dan mingguan dan sebagainya.⁵⁴

Hal serupa dikemukakan pula oleh M. Rifa'i bahwa bidang-bidang administrasi pendidikan terdiri dari :

- 1) Bidang kependidikan atau bidang edukatif, yang menyangkut kurikulum, metode dan cara mengajar, evaluasi dan sebagainya.
- 2) Bidang personil, yang mencakup unsur-unsur manusia yang belajar, yang mengajar, dan personil lain yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar.
- 3) Bidang alat dan keuangan, sebagai alat-alat pembantu untuk melancarkan situasi belajar mengajar dan untuk mencapai tujuan pendidikan sebaikbaiknya.⁵⁵

Sementara itu, Thomas J. Sergiovani sebagaimana dikutip oleh Uhar Suharsaputra mengemukakan delapan bidang administrasi pendidikan, mencakup :

- 1) *instruction and curriculum development;*
- 2) *pupil personnel;*
- 3) *community school leadership;*

⁵⁴ Ngalim Purwanto 1986

⁵⁵ M. Rifa'i 1980

- 4) *staff personnel*;
- 5) *school plant*;
- 6) *school transportation*;
- 7) *organization and structure* dan
- 8) *School finance and business management*.⁵⁶

Di lain pihak, Direktorat Pendidikan Menengah Umum Depdiknas telah menerbitkan buku Panduan Manajemen Sekolah, yang didalamnya mengetengahkan bidang-bidang kegiatan manajemen pendidikan, meliputi: (1) manajemen kurikulum; (2) manajemen personalia; (3) manajemen kesiswaan; (4) manajemen keuangan; (5) manajemen perawatan preventif sarana dan prasarana sekolah.⁵⁷

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, agaknya yang perlu digarisbawahi yaitu mengenai bidang administrasi pendidikan yang dikemukakan oleh Thomas J. Sergiovani. Dalam konteks pendidikan di Indonesia saat ini, pandangan Thomas J. Sergiovani kiranya belum sepenuhnya dapat dilaksanakan, terutama dalam bidang school transportation dan business management. Dengan alasan tertentu, kebijakan umum pendidikan nasional belum dapat menjangkau ke arah sana.

Kendati demikian, dalam kerangka peningkatan mutu pendidikan, ke depannya pemikiran ini sangat menarik untuk diterapkan menjadi kebijakan pendidikan di Indonesia. Merujuk kepada kebijakan Direktorat Pendidikan Menengah Umum Depdiknas dalam buku Panduan Manajemen Sekolah, berikut ini akan diuraikan secara ringkas tentang bidang-bidang kegiatan pendidikan di sekolah, yang mencakup:

1) Manajemen Kurikulum

Manajemen kurikulum merupakan substansi manajemen yang utama di sekolah. Prinsip dasar manajemen kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik,

⁵⁶ Uhar Suharsaputra 2002

⁵⁷ Direktorat Pendidikan Menengah Umum Depdiknas 1999

dengan tolok 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. Dalam konteks Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).

Tahap perencanaan meliputi langkah-langkah sebagai : (1) analisis kebutuhan; (2) merumuskan dan menjawab pertanyaan filosofis; (3) menentukan disain kurikulum; dan (4) membuat rencana induk (master plan): pengembangan, pelaksanaan, dan penilaian. Tahap pengembangan meliputi langkah-langkah : (1) perumusan rasional atau dasar pemikiran; (2) perumusan visi, misi, dan tujuan; (3) penentuan struktur dan isi program; (4) pemilihan dan pengorganisasian materi; (5) pengorganisasian kegiatan pembelajaran; (6) pemilihan sumber, alat, dan sarana belajar; dan (7) penentuan cara mengukur hasil belajar. Tahap implementasi atau pelaksanaan meliputi langkah-langkah: (1) penyusunan rencana dan program pembelajaran (Silabus, RPP: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) penjabaran materi (kedalaman dan keluasan); (3) penentuan strategi dan metode pembelajaran; (4) penyediaan sumber, alat, dan sarana pembelajaran; (5) penentuan cara dan alat penilaian proses dan hasil belajar; dan (6) setting lingkungan pembelajaran. Tahap penilaian terutama dilakukan untuk melihat sejauhmana kekuatan dan kelemahan dari kurikulum yang dikembangkan, baik bentuk penilaian formatif maupun sumatif. Penilaian kurikulum dapat mencakup Konteks, input, proses, produk (CIPP) : Penilaian konteks: memfokuskan pada pendekatan sistem dan tujuan, kondisi aktual, masalah-masalah dan peluang. Penilaian Input: memfokuskan pada kemampuan sistem, strategi pencapaian tujuan, *implementasi design* dan *cost benefit* dari rancangan. Penilaian proses memiliki

fokus yaitu pada penyediaan informasi untuk pembuatan keputusan dalam melaksanakan program. Penilaian product berfokus pada mengukur pencapaian proses dan pada akhir program (identik dengan evaluasi sumatif).

2) 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.

3) 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 manajemen personalia adalah berkenaan penguasaan kompetensi dari para personil di sekolah.

Oleh karena itu, upaya pengembangan kompetensi dari setiap personil sekolah menjadi mutlak diperlukan.

4) 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 pemerintah, masyarakat dan sumber-sumber lainnya.

5) 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, mebel, dan peralatan sekolah lainnya, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja, memperpanjang usia pakai, menurunkan biaya perbaikan dan menetapkan biaya efektif perawatan sarana dan pra sarana 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.

Berdasarkan uraian di atas, sebagai landasan atau pedoman dalam penelitian ini, dengan memadukan kajian teori dengan data dan fakta di madrasah, khususnya di MI Ma'arif NU 02 Pengadegan Kabupaten Purbalingga. Seorang kepala madrasah seharusnya menguasai fungsi manajemen dan menguasai bidang persekolahan seperti kurikulum, sarana prasanara, kesiswaan, keuangan dan personalia. Dengan penguasaan tersebut akan diwariskan kepada generasi berikutnya berkairan dengan manajemen sekolah/madrasah.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan hasil penelusuran melalui media elektronik melalui internet, penulis menemukan beberapa tesis, jurnal dan jenis karya ilmiah lainnya yang relevan dengan penelitian yang di lakukan ini, dimaksudkan untuk menghindari adanya kesamaan tema ataupun masalah yang dikaji, maka penulis melakukan telaah pustaka pada penelitian-penelitian sebelumnya, antara lain:

1. Tesis yang ditulis oleh Rizky Wanda Damanik dengan judul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada Yayasan Sosial dan Pendidikan Ar-Rachmat, Tangerang Selatan)*"⁵⁸

Tangerang Selatan. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah sebanyak 40 orang responden. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif fan metode analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan

⁵⁸ Rizky Wanda Damanik, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada Yayasan Sosial dan Pendidikan Ar-Rachmat, Tangerang Selatan)*, (Jakarta: Pascasarjana UIN Syarif Hidayatulloh, 2017)

terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variabel motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada tingkat signifikan kurang dari 0,05 atau 5%.

2. Tesis yang ditulis oleh Bethi Dian Paramita dengan judul “ *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Gurudengan Prestasi Kerja Guru di SMK PGRI 1 Sentolo Kulonprogo*”⁶⁹

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan prestasi kerja guru di SMK PGRI 1 Sentolo Kulonprogo, 2) hubungan antara motivasi kerja guru dengan prestasi kerja guru di SMK PGRI 1 Sentolo Kulonprogo, 3) hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dengan prestasi kerja guru di SMK PGRI 1 Sentolo Kulonprogo. Hasil penelitian menunjukkan:

- a. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan prestasi kerja guru di SMK PGRI 1 Sentolo Kulonprogo, yang ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($0,767 > 0,361$) dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).
 - b. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan prestasi kerja guru di SMK PGRI 1 Sentolo Kulonprogo, yang ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($0,717 > 0,361$) dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), 3) terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru dengan prestasi kerja guru di SMK PGRI 1 Sentolo Kulonprogo, yang ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($0,806 > 0,361$) dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$)
3. Tesis oleh Bambang Syahril (Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Bengkulu, tahun 2015), dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Sikap Guru Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru*”

SMA Negeri Di Kota Manna Bengkulu Selatan”⁵⁹

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, sikap guru terhadap kinerja guru, disiplin guru terhadap kinerja guru, dan pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, sikap guru dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kota Manna Bengkulu Selatan. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif yang menggunakan analisis regresi sederhana dan berganda. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara masing-masing variabel independen yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, sikap guru dan disiplin guru terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru, serta terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan, sikap guru dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kota Manna Bengkulu Selatan.

4. Jurnal yang ditulis oleh Ida Ayu Putu Septy Diantari dan Ni Made Yuniari dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar.*”⁶⁰

Penelitian ini dilakukan di Bank BTN kantor Cabang Denpasardengan mengambil sampel dengan metode sampel jenuh yaitu berjumlah 75 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan pemberian kuisioner, melakukan wawancara, serta observasi. Penelitian ini menggunakan teknis analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh positif secara simultan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja karyawan. Secara parsial hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap

⁵⁹ Bambang Syahril, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Sikap Guru Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Manna Bengkulu Selatan*, (Bengkulu: Pascasarjana Universitas Bengkulu, 2015)

⁶⁰ Ida Ayu Putu Septy Diantari dan Ni Made Yuniari, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar*, (Jurnal Pendidikan Universitas Udayana Bali No. 2 Vol. 3 Tahun 2016).

disiplin dan motivasi berpengaruh positif terhadap disiplin.

5. Jurnal I Gusti Ngurah Truly Mahendra dan Ida Aju Brahmasari dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya.*”⁶¹

Jurnal di atas membahas tentang variabel hanya difokuskan pada kepemimpinan, motivasi, disiplin dan kinerja para perawat pelaksana. Hasil penelitian menemukan bahwa di antara variabel disiplin kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, dan kinerja, ditemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang terbesar pada disiplin kerja, dan kinerja sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSJ Menur Surabaya.

Berdasarkan kajian penelitian di atas, dapat diketahui kesamaan dengan penelitian yang penulis lakukan, yaitu tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, profesionalisme guru dan prestasi belajar siswa. Namun dari pemaparan tersebut, titik perbedaan penelitian yang dilakukan penulis adalah, kelima penelitian di atas, belum ada yang membahas mengenai pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan profesionalitas guru secara bersama-sama terhadap prestasi belajar siswa.

Dengan adanya hasil penelitian terdahulu tersebut, yang penulis lakukan berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, baik dari segi lokasi, waktu, subjek penelitian, dan permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini jelas berbeda dengan penelitian sebelumnya dan menjadi daya tarik tersendiri untuk dijadikan pembahasan. Oleh karena itu, peneliti ingin mengkaji lebih dalam hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah dan profesionalitas guru dengan prestasi belajar siswa di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan yang sebelumnya belum pernah dilaksanakan

⁶¹ I Gusti Ngurah Truly Mahendra dan Ida Aju Brahmasari, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya*, (Jurnal Manajemen April 2014, Vol. 1 No.1)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dimana prosedur penelitiannya menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari seseorang atau perilaku yang dapat diamati⁶² Sudjana menyebutkan bahwa penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah yang sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial, seperti Sosiologi, Antropologi, dan sejumlah penelitian perilaku lainnya termasuk dalam ilmu pendidikan.⁶³

Pendekatan kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Karena data-data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka. Penelitian memberikan gambaran yang terperinci mengenai proses atau urutan-urutan suatu kejadian.⁶⁴

Dalam penelitian ini, merupakan penelitian kualitatif, karena penelitian ini memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) Memiliki latar alamiah, sumber data langsung dan instrumen kuncinya adalah peneliti, (2) Bersifat deskriptif, (3) Bekerja dengan fokus pada proses dan hasil merupakan keniscayaan, (4) Cara menganalisis data dilakukan dengan induktif, (5) Makna dalam penelitian kualitatif sebagai yang esensial (6) Fokus studi sebagai batas dalam penelitian kualitatif, (7) Desain awal dalam penelitian bersifat tentatif dan verifikatif, (8) Menggunakan kriteria khusus untuk ukuran keabsahan data, (9) Untuk kepentingan teori dari dasar (*grounded theory*).⁶⁵

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 21-22

⁶³ Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2011), hlm. 196

⁶⁴ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), hlm. 4

⁶⁵ Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 44-47

Melalui pendekatan kualitatif ini akan dihasilkan data berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari para responden atau informan pelaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini populer dan meluas ke berbagai disiplin ilmu sosial diantaranya dalam dunia pendidikan. Metode ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang manajemen *balanced scorecard* kinerja guru di MI Ma'arif 2 Pengadegan Purbalinggan dalam meningkatkan prestasi madrasah.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

a. Waktu Penelitian

Waktu penelitian kurang lebih 3 bulan yaitu Januari sampai Maret 2022.

b. Tempat Penelitian

Tempat penelitian yaitu di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga

C. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti.⁶⁶ Jika kita bicara tentang subjek penelitian. sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis, yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti. Subjek dalam penelitian adalah benda, hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif unu. subjek penelitian disebut dengan istilah informan. yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Kepala MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga
2. Guru MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga
3. Siswa
4. Komite Sekolah

⁶⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hal. 145

C. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁶⁷ Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

a. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.⁷ Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Sutrisno Hadi, metode observasi bisa dikatakan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki, dalam arti yang luas, observasi tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung. Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu, tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat manajemen Pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga dalam meningkatkan prestasi madrasah.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁶⁸ Wawancara dilakukan untuk menggali manajemen

⁶⁷ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2013), hlm. 211

⁶⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian ...*, hal. 22

balanced scorecard kinerja guru di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga dalam meningkatkan prestasi madrasah. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh.

Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.⁶⁹

Teknik ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini Kepala Madrasah dan Guru adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan atau informasi tentang permasalahan yang akan dikaji.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁷⁰ Adapun dokumen yang dikumpulkan dan dianalisis peneliti dalam penelitian ini adalah dokumen yang berkaitan dengan kondisi lembaga sebagai lokasi penelitian dan dokumen yang berkaitan dengan fokus dan masalah penelitian. Data-data yang dihasilkan peneliti tersebut diharapkan mampu menjawab pertanyaan manajerial Pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Kabupaten Purbalingga dalam meningkatkan prestasi madrasah.

⁶⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hlm. 131

⁷⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hlm. 131

E. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini uji keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dalam hal ini peneliti mengecek data dari berbagai sumber, untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan manajerial Pendidikan Islam di MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga dalam meningkatkan prestasi madrasah, dengan sumber data utamanya adalah

Kepala Madrasah, sedangkan sumber data pendukungnya adalah guru dan karyawan. Data dari ketiga sumber data tersebut dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, yang kemudian dideskripsikan serta dikategorisasikan mana pandangan yang sama, pandangan yang berbeda, dari ketiga sumber tersebut. Triangulasi teknik dalam hal ini peneliti mengecek data dari berbagai teknik pengumpulan data yang digunakan, untuk mengetahui manajemen

Data dari ketiga teknik pengumpulan data tersebut dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, yang kemudian dideskripsikan serta dikategorisasikan ada atau tidaknya data yang diperoleh dari masing-masing teknik tersebut. Hal ini mengacu pada pendapat Sugiyono yang mengartikan "triangulasi sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu."⁷¹ Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber, sedangkan triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 273-274

digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam

Sugiyono yaitu data *reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*.⁷² Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data. Displai data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang, informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu

⁷² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan ...*, hlm. 337

direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkat. Direduksi, disusun lebih sistematis.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahmat, *Manajemen Pendidikan Nonformal*, (Ponorogo: Wade, 2017)
- Bambang Syahril, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Sikap Guru Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Manna Bengkulu Selatan*, (Bengkulu: Pascasarjana Universitas Bengkulu, 2015)
- Chandra dan Rifa'i, *Dasar-dasar Manajemen*, (Medan: Perdana Publishing, 2006)
- Depdikbud. 2001. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Balai Pustaka. Jakarta
- Direktorat Pendidikan Menengah Umum Depdiknas 1999
- Dokumentasi MI Ma'arif NU 2 Pengadegan Purbalingga, Dikutip: Rabu, 26 Januari 2021*
- E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan...*,
- E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011),
- I Gusti Ngurah Truly Mahendra dan Ida Aju Brahmasari, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya*, (Jurnal Manajemen April 2014, Vol. 1 No.1)
- Ida Ayu Putu Septy Diantari dan Ni Made Yuniari, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar*, (Jurnal Pendidikan Universitas Udayana Bali No. 2 Vol. 3 Tahun 2016).
- Junaidi Ghony & Fauza Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta, Ar-RuzzMedia, 2014)
- _____ *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta, Ar-RuzzMedia, 2015)
- Kamrani Buseri, *Dasar, Asas dan Prinsip Pendidikan Islam*, (Banjarmasin: IAIN Antasari, 2014)
- _____ *Dasar, Asas dan Prinsip Pendidikan Islam...*,
- Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019),
- _____ *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2020)
- _____ *Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021)
- Lihat BAB I Pasal 3, Undang-Undang RI, Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.
- Lihat Pasal 1 ayat 1, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang *Badan Standar Nasional Pendidikan*.
- Marno dan Triyo Supriyatno, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan Islam*, (Semarang; Aneka ilmu, 2008),
- _____ *Administrasi dan Manajemen Pendidikan Islam*, (Semarang; Aneka ilmu, 2009)

- Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2013)
- Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011)
- Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2011),
- _____ *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2011)
- _____ *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2013)
- Oemar Hamalik, 2006. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Rodya Pustaka. Bandung
- _____ *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, 2006
- Rahmat Hidayat, *Ilmu Pendidikan Islam “Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia”*, (Medan: LPPPI, 2016)
- _____ *Ilmu Pendidikan Islam “Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia”*, (Medan: LPPPI, 2018)
- _____ *Ilmu Pendidikan Islam “Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia” ...*,
- Redja Mudyohardjo, *Pengantar Pendidikan Sebuah Studi Awal tentang Dasar-dasar Pendidikan pada Umumnya dan Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2002)
- _____ *Pengantar Pendidikan Sebuah Studi Awal tentang Dasar-dasar Pendidikan pada Umumnya dan Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2005)
- Rizky Wanda Damanik, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada Yayasan Sosial dan Pendidikan Ar-Rachmat, Tangerang Selatan)*, (Jakarta: Pascasarjana UIN Syarif Hidayatulloh, 2017)
- _____ *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada Yayasan Sosial dan Pendidikan Ar-Rachmat, Tangerang Selatan)*, (Jakarta: Pascasarjana UIN Syarif Hidayatulloh, 2018)
- Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan. dalam*
- Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan. dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002)
- Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan. dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2005)
- Sudarwan Danim. 2002. *Inovasi Pendidikan. dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan ...*,
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013),
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian ...*,

- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT RinekaCipta, 2010)
- Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*, (Medan:Perdana Publishing, 2015)
- Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*, (Medan:Perdana Publishing, 2017)
- Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*, (Medan:Perdana Publishing, 2019)
- Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam...*, Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP UPI, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT.Imperial Bhakti Utama, 2007),
- _____ *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT. Imperial Bhakti Utama, 2009)
- _____ *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT.Imperial Bhakti Utama, 2011)
- _____ *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT. Imperial Bhakti Utama, 2012)
- _____ *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT.Imperial Bhakti Utama, 2013),
- _____ *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Jakarta, PT.Imperial Bhakti Utama, 2019)
- _____ *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan...*,
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo. 2009)
- _____*,Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo. 2011)