

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi pustaka

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, diartikan proses memanfaatkan sumber daya secara memadai untuk mencapai sasaran.¹ Berdasarkan pemikiran-pemikiran para ahli tentang pengertian manajemen, paling banyak menyatakan bahwa manajemen adalah suatu interaksi pasti yang memanfaatkan kemampuan atau kemampuan untuk mencapai suatu tujuan yang dalam pelaksanaannya dapat mengikuti garis-garis logis secara ilmiah dan juga dapat menonjolkan keunikan atau gaya dalam menggunakan kemampuan orang lain.² Istilah manajemen sudah populer dalam kehidupan organisasi. Dalam makna yang sederhana manajemen diartikan sebagai pengelolaan. Suatu proses menata atau mengelola organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan dipahami sebagai manajemen.³

Mengenai manajemen, ada tiga perspektif yang berbeda, pertama: mengartikan administrasi lebih luas dari pada manajemen (manajemen merupakan inti dari administrasi), kedua: melihat manajemen lebih luas dari administrasi, dan yang ketiga: pandangan yang beranggapan bahwa manajemen identik dengan administrasi.⁴ Untuk memahami istilah manajemen metodologi yang digunakan bergantung pada

¹ Lukrnan Ali, dkk., *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Cet II*, Jakarta: Balai Pustaka, 1997. 623.

² Tirn Dosen Administrasi Pendidikan UI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Al-Fabeta, 2009. 86.

³ Syafaruddin & Nurnawati, *Pengelolaan Pendidikan Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*, Medan: Perdana Publishing, 2011. 16.

⁴ E. RNulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Cet I*, Bandung: PT. rernaja Rasindo, 2002. 19.

pengalaman manajemen. Manajemen sebagai kerangka kerja di mana setiap komponen menunjukkan sesuatu untuk mengatasi masalah. Akibatnya, manajemen adalah siklus untuk mencapai tujuan otoritatif secara memadai dan mahir. Pencapaian cita-cita keorganisasian dilaksanakan dengan pengelolaan kegunaan perancangan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pembentukan kepegawaian (*Staffing*), bimbingan (*Leading*) dan pengendalian (*Controlling*).⁵

Mengenai definisi dari dewan direksi, terdapat perbedaan definisi yang bertumpu pada cara pandang, keyakinan, dan pemahaman para definisinya, antara lain: kemampuan menjalankan organisasi dan bertanggung jawab atas kesuksesan atau kegagalannya. Ada pula pihak lain yang berpendapat bahwa, manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya manusia secara singkat orang pemah menyatakan tindakan manajemen adalah sebagai tindakan merencanakan dan mengimplementasikan.⁶

Manajemen adalah ilmu dan keahlian khusus dalam mengendalikan jalan menuju penggunaan SDM dan sumber yang berbeda secara memadai dan efektif untuk mencapai suatu tujuan. Manajermen adalah interaksi kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu, Thoha berpendapat bahwa management dicirikan sebagai "siklus pencapaian tujuan otoritatif melalui upaya orang lain".⁷

Sementara itu, pendapat lain mengatakan bahwa manajemen adalah interaksi tertentu yang terdiri dari persiapan, penyusunan, pelaksanaan dan pengawasan

⁵ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan, Cet I* , Bandung: PT. Rernaja Rosda Karya, 1999. 1

⁶ Winardi, *Asas-asas Manajemen, Cet III*, Bandung: Alurnni, 1993. 4

⁷ Miftah Thoha, *Kepernipinan Dalarn Manajernen, Cet II* Jakarta: Raja Geafindo Persada, 1995. 8.

kegiatan, yang masing-masing dimanfaatkan oleh ilmu pengetahuan dan bakat dan yang diikuti secara berurutan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.⁸

b. Unsur-Unsur Manajemen

Komponen manajemen terdiri dari manusia, material, mesin, strategi, uang, dan pasar. Setiap komponen memiliki penjelasan dan tugas tersendiri bagi suatu management untuk mengetahui bahwa management memiliki komponen yang harus digunakan oleh komponen management tersebut. Di bawahnya akan diperjelas melihat komponen-komponen pengurus sebagai berikut.⁹ Dibawah ini akan dijelaskan mengenai unsur-unsur Manajermen sebagai berikut.

a) Manusia (*Man*)

Bagian terpenting atau sarana utama dari setiap unsur manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Man atau Manusia ataupun juga sering disebut dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menerapkan tujuan dan Manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Sudah jelas bukan, bahwa tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja karena manusia pada dasarnya adalah makhluk kerja.

b) Material (*Material*)

Dalam melakukan suatu tindakan, orang harus memanfaatkan suatu materi atau bahan. Akibatnya, materi juga disebut sebagai alat manajemen atau cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

⁸ Pandji Anoraga, *Manajernen Berbasis sekolah, Cet I* Jakarta: Rineka Cipta, 1997. 109.

⁹ Agustini, *Pengelolaan dan Unsur-unsur Manajemen*, Jakarta: Cipta Pustaka, 2013. 61.

c) Mesin (*Machine*)

Di masa sekarang, tidak bisa dipungkiri kemajuan-kemajuan teknologi itu. Jadi, mesin teknologi memegang peranan penting dalam menjalankan suatu management.

d) Metode (*Method*)

Dalam melakukan tindakan secara memadai dan berhasil, orang dihadapkan pada alternative metod yang berbeda tentang bagaimana melakukan pekerjaan sehingga cara mereka melakukannya dapat berubah menjadi Metode atau perangkat dewan untuk mencapai tujuan.

e) Uang (*Money*)

Kelancaran suatu kegiatan yang sudah ditentukan, juga tidak bisa terlepas dengan adanya pengelolaan keuangan. Karena suatu kegiatan pasti membutuhkan dana.

f) Pasar (*Markets*)

Pasar atau market adalah sasaran dari pada Manajermen yang sudah ditentukan. Dan hasil dari Manajermen bisa dikatakan baik atau buruk, dilihat dari hasil sasaran yang ingin dicapai.

c. Fungsi manajemen

Kegunaan pengelolaan ialah unsur-unsur utama yang akan selalu menyertai tahapan pengelolaan yang dipakai pedoman oleh pengelola dalam melakukan aktivitas untuk memperoleh cita-cita.¹⁰

Berkaitan dengan kegunaan pengelolaan ini, berikut penjelasan mengenai fungsi manajemen :

a. Fungsi *Planing*

Perencanaan atau *planning* adalah suatu proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu pada suatu jangka waktu atau periode tertentu serta tahapan atau langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.

¹⁰ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2009), hlm. 89

b. Fungsi *Organizing*

Organizing adalah pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan menuju tercapainya tujuan yang ditetapkan.¹¹

2. Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Kata Kepala Sekolah bersumber dari dua istilah, yakni kepala dan sekolah. Istilah kepala bisa dimaknai “ketua” atau koordinator dalam suatu kelembagaan. Sedangkan sekolah ialah suatu instansi pendidikan digunakan sebagai tempat bertukar pengetahuan. Secara sederhana kepala sekolah bisa didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang memiliki tanggung jawab untuk memimpin sebuah madrasah.

Dalam Surat Al-An’am ayat 165 dijelaskan bahwa hakikat diutusnya para rosul kepada manusia sebenarnya hanyalah untuk memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya. Tidak satupun umat yang eksis kecuali Allah mengutus orang yang mengoreksi akidah dan meluruskan penyimpangan para individu umat tersebut.¹²

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ
بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ

إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

Artinya: “dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan

¹¹ Dinas Pendidikan *Kamus Besar Bahasa Indonesia...*, hlm.543

¹² Baharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan*, Jurnal el-Harakah, Vol.63.No.1, Januari-April 2006, hlm 20.

sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.” (Q.S Al-An’am: 165)¹³

Makna hakiki kepemimpinan dalam Islam adalah untuk mewujudkan khalifah dimuka bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi. Perintah Allah demikian jelas dalam Surat Al- Baqarah ayat 30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S Al-Baqarah: 30)¹⁴

¹³ Departemen Agama, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Kudus: CV Mubarakatan Thoyyibah, 2017)

¹⁴ Departemen Agama, *AlQur'an dan Terjemahnya*, 217.

Dalam pandangan dan pendapat di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah perilaku yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas serta hubungan dalam kelompok, organisasi atau lembaga pendidikan. Kepala sekolah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai guru yang mendapat tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah. Bukanlah mereka yang kebetulan ditunjuk untuk menempati kedudukan tersebut. Mereka diharapkan dapat menjadi pemimpin yang kuat, handal untuk memperoleh tujuan organisasi madrasah.

Dari beberapa penjelasan di atas kita dapat memahami bahwasanya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala Sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Oleh karena itu Kepala Sekolah diharapkan menjadi semangat kerja guru, serta kultur sekolah dalam peningkatan mutu belajar siswa.

Keberhasilan sekolah adalah tanggung jawab kepala sekolah. Studi kesuksesan kepala madrasah menunjukkan jika kepala madrasah ialah seseorang yang menetapkan pemusatan dan irama suatu madrasah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa “keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah” beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staff dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.¹⁵

Berdasarkan rumusan hasil studi di atas menunjukkan betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah mencapai tujuan. Terdapat dua pasal yang harus diperhatikan dalam rumusan tersebut yakni sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah bertindak sebagai kekuasaan sentral yang menjadi lokomotif kehidupan madrasah.

¹⁵ Lipham James H, et.al; *The Princhipalship Concept, Competencies, and Cases, Longman Inc.*, 1560 Broadway New York, N.Y. 10036, hlm. 1.

- b. Kepala madrasah wajib mengetahui wewenang dan kegunaan mereka dalam keberhasilan madrasah serta mempunyai perhatian kepada pegawai dan peserta didik.

Sesuai dengan ciri-ciri sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik tugas dan fungsi kepala sekolah seharusnya dilihat dari berbagai sudut pandang. Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedang dari sisi lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik, dan yang tidak kalah penting kepala sekolah juga berperan sebagai staf. Tetapi sebelum masing-masing pperan tersebut diuraikan ada dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasasn untuk memahami lebih jauh tugas dan fungsi kepala sekolah.

Kepala madrasah adalah salah atu elemen pendidikan yang memiliki peran sangat urgen dalam menambah kualiatas pendidikan seprti yang dijelaskan oleh beberapa tokoh, antara lain:

Kualitas kepala madrasah sangat berhubungan erat dengan berragam dimensi kehidupan madrasah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 jika kepala madrasah berkewajiban atas keberlangsungan aktivitas pendidikan, manajemen sekolah, penataan staf pendidik lainnya dan penjagaan sarana dan prasarana.¹⁶

- a. M Daryanto mengemukakan bahwa:

Kepala madrasah ialah anggota madrasah yang berkewajiban terhadap semua aktivitas madrasah, memiliki tugas dan berperan penuh dalam melaksanakan semua aktivitas pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dikoordinasinya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk:

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBSdan KBK*, hlm 24-25

- 1) Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan.
 - 2) Mempertinggi budi pekerti. Memperkuat kepribadian.
 - 3) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.¹⁷
- b. Mulyasa mengemukakan jika kepala sekolah ialah mesin penggerak dan penentu administrasi madrasah, menetapkan cita-cita madrasah dalam pendidikan pada umumnya dapat dilaksanakan.¹⁸

Dari definisi di atas bisa ditarik kesimpulan jika kepala madrasah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab atas semua hal yang berhubungan dengan lancarnya proses pendidikan demi terpenuhinya cita-cita madrasah itu. Seorang kepala sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas.

Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karena itu suksesnya sebuah madrasah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur-unsur yang ada didalamnya.

¹⁷ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Reneka Cipta, 2010), hal. 80

¹⁸ E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), hal.126

b. Ciri atau Karakteristik Kepala Sekolah/Madrasah

Mengacu pada paparan diatas dan harapan masyarakat Islam, karakteristik kepala sekolah Islam sangat kompleks. Namun secara umum setidaknya terdapat empat indicator pokok yang dapat dijadikan acuan, yaitu: a) sifat dan ketrampilan memimpin, b) kemampuan penyelesaian problema, c) kemampuan social dan, d) pemahaman dan keahlian professional.¹⁹

Menurut Schiendalam Yuki bahwa karakteristik kepemimpinan pada budaya organisasi yaitu: 1) perhatian para pemimpin mengkomunikasikan nilai-nilai, dan perhatian baik secara emosional atau dalam rapat-rapat formal kepada para anggota untuk mencapai tujuan organisasi 2) reaksi terhadap krisis pemimpin yang menggunakan pendekatan ini selalu menghadapi krisis dalam organisasi 3) permodelan peran, peran pemimpin dalam mengkomunikasikan nilai-nilai dan harapan-harapan serta banyak memberi tauladan secara pribadi, menunjukkan loyalitas, pengorbanan diri dan pelayanan kepada semua anggota organisasi 4) alokasi imbalan-imbalan kriteria atau imbalan yang diberikan kepada para anggota disamping bersifat peningkatan upah dan promosi juga dilakukan pujian yang bersifat formal dan informal. 5) kriteriamenseleksi dan menghentikan para pemimpin dalam mempengaruhi budaya dengan merekrut kriteria anggota atau pegawai yang sesuai dengan nilai-nilai dan promosi yang dimiliki organisasi

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kriteria yang efektif. Adapun kriteria tersebut ialah sebagai berikut:

- a. Bisa mensejahterakan para pendidik untuk melangsungkan kegiatan belajar mengajar dengan baik dan inventif
- b. Bisa menjalankan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan masa yang sudah ditentukan
- c. Dapat menjalin hubunganyang baik dengan

¹⁹ Sulistyorini, manajemen Pendidikan Islam, (Surabaya: ELKAF, 2006), hal. 152

masyarakat sehingga bisa membuat mereka terlibat secara efisien dalam mencapai cita-cita madrasah dan pembelajaran

- d. Berhasil menerapkana asas kepemimpinan yang sejalan dengan tingkat kedewasaan pendidik dan karyawan lainnya
 - e. Mampu bekerja dengan kelompok pengelola madrasah
 - f. Mampu memperoleh cita-cita madrasah secara efektif sejalan dengan ketetapan yang sudah ditentukan.²⁰
- c. Syarat-syarat Kepala Sekolah**

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat besar, oleh sebab itu untuk menjadi kepala madrasah wajib memenuhi ketentuan-ketentuan khusus. Adapun syarat tersebut antara lain:

- a. Mempunyai ijazah yang sesuai dengan ketetapan yang sudah ditentukan oleh pemerintah.
- b. Memiliki pemahaman kerja yang memadai, khususnya di madrasah.
- c. Memiliki karakteristik yang baik, khusus karakteristik yang dibutuhkan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Memiliki kemampuan dan pemahaman yang luas, khususnya tentang pengalaman pekerjaan yang dibutuhkan bagi madrasah yang dikoordinasi.
- e. Mempunyai gagasan dan terobosan yang efektif untuk kemajuan dan pengembangan madrasahny.²¹

Kepala sekolah merupakan faktor penentu efektivitas sekolah oleh sebab itu seorang kepala sekolah hendaknya memiliki sifat-sifat dibawah ini antara lain:

²⁰ Mulyasa E, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung PT Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 126

²¹ M.Daryanto, *Administrasi Pendidikan...*, hal .92

- a. Memiliki keinginan untuk memimpin dan kemauan untuk bertindak dengan keteguhan hati dan melakukan perundingan dalam situasi yang sulit.
- b. Memiliki inisiatif dan upaya yang tinggi.
- c. Berorientasi kepada tujuan dan memiliki rasa kejelasan yang tajam tentang tujuan intruksional dan organisasional.
- d. Menyusun sendiri contoh-contoh yang baik secara sungguh- sungguh.
- e. Menyadari keunikan guru dalam gaya, sikap, ketrampilan dan orientasi mereka serta mendukung gaya-gaya mengajar yang berbeda. Kepala madrasah yang efektif sanggup menggabungkan ketrampilan mengajar dengan penataan dan penguasaan mengajar.²²

Melihat penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kedudukan kepala sekolah benar-benar orang yang terpilih menjadi kepala sekolah, dengan beberapa syarat yang diajukan diharapkan unsur di dalam lembaga pendidikan tersebut dapat lebih meningkat yang akhirnya tujuan pendidikan dapat tercapai.

d. Peran Kepala Sekolah

Kepala madrasah yang sukses adalah mereka yang mengetahui kedudukan madrasah sebagai lembaga yang kompleks dan eksklusif, dan dapat melakukan tugas kepala madrasah sebagai seorang pemimpin yang menerima tugas untuk mengkoordinasi madrasah. Berbicara tentang Peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala sekolah pada masing-masing lembaga pendidikan berbeda.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan, keterpurukan dan kesuksesan sebuah kelembagaan dipengaruhi oleh koordinator, sebab koordinator adalah pengurus dan penetap tujuan yang

²² Sulistyorini, *Menejemen Pendidikan Islam* ,(Yogyakarta:Terras, 2009), hal.195

akan dicapai. Adapun peran kepala sekolah dapat diuraikan berikut ini:

a. Peran Kepala Madrasah Sebagai Pendidik

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai pendidik, kepala madrasah wajib mempunyai model yang pas guna memberdayakan staf kependidikan di sekolahnya. Menumbuhkan kondisi madrasah yang terkendali, memberikan wejangan kepada seluruh segmen madrasah, memberikan dukungan terhadap semua staf kependidikan, serta melakukan strategi belajar mengajar yang menyenangkan.²³

Sebagai edukator, kepala madrasah mesti selalu berupaya meningkatkan mutu pendidikan yang dilakuka oleh pendidik. Dalam persoalan ini faktor pengetahuan yang akan sangat berpengaruh pada profesionalisme kepala madrasah, khususnya dalam mendorong terciptanya pengetahuan staf pengajar pada pengerjaan tanggung jawabnya, pemahaman selama menjadi pengajar, atau menjadi bagian dari suatu kelembagaan sangat berpengaruh pada kecakapan kepala madrasah dalam melakukan tugasnya.

Ketetapan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0296/U/1996, adalah dasar pengukuran daya guna kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pendidik wajib mampu mengarahkan tenaga pengajar yang bukan guru, mengarahkan siswa, mengembangkan tenaga kependidikan memahami pertumbuhan IPTEK dan memberi gambaran mendidik.²⁴

b. Peran Kepala Madrasah Sebagai Pengelola

Pengelola atau seorang kepala madrasah pada umumnya adalah seorang perancang, pengendali, koordinator, serta seorang penentu. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan,

²³ Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm.28

²⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, hlm.9

sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁵

c. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisi

Supervisi mempunyai kedudukan yang penting dalam kegiatan sekolah. Karena kegiatan sekolah mengacu pada tujuan pembentukan manusia pribadi dan individu.

Supervisi adalah seluruh pertolongan dari pimpinan madrasah yang mengarah pada kepemimpinan pendidik dan personel lainnya dalam memperoleh cita-cita pendidikan. Ia berbentuk dukungan dan peluang bagi perkembangan kemampuan pendidik. Atau dengan kata lain supervisi adalah suatu aktifitas yang dirancang guna menolong para pendidik dan staf lainnya dalam tugas mereka secara efisien.²⁶

Kepala madrasah sebagai supervisor memiliki kewajiban membimbing, mengawasi, dan mengarahkan proses belajar mengajar aktif, imajinatif dan unik. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Supervisi sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Hal ini terkandung bahwa kepala sekolah adalah supervisor dalam membantu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainnya.²⁷

²⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 96-97.

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, 84

²⁷ Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 1

d. Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Istilah “memimpin” memiliki makna memberikan arahan, bimbingan, dan tuntunan. Kedudukan kepala sekolah mempunyai kewenangan dalam pembuat keputusan sekolah. Maka, kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan stafnya (guru) untuk membuat keputusan yang inovatif dalam kerangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien dan akuntabel.

Peranan pokok kepala terdapat dalam keanggunannya untuk mempengaruhi lingkungan melalui kepemimpinan yang dinamis. Kepemimpinan ialah sebuah tahapan memberikan pengaruh kepada orang lain atau lembaga supaya mereka bisa bekerja dengan baik guna memperoleh cita-cita yang diharapkan. Berbagai cara dan usaha yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seperti persuasif, mempengaruhi atau dengan kekerasan atau dengan menggunakan kewenangan yang dimilikinya. Cara-cara ini sering dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mendorong motivasi bawahannya agar mereka berbuat atau bertindak kearah tujuan yang diharapkan. Cara-cara demikian sering digunakan kepala sekolah didalam melaksanakan kepemimpinannya dalam rangka melaksanakan kurikulum di sekolah.

3. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian sumber daya Manusia

Manusia adalah bagian yang sangat urgen dalam suatu lembaga yang berperan dan menyelesaikan aktivitas guna memperoleh maksud tertentu. Pencapaian suatu kelembagaan dikendalikan oleh mutu individu yang bergerak di dalamnya. SDM akan berreaksi dengan ideal apabila suatu lembaga mampu menjunjung tinggi kesuksesan profesional mereka dengan melihat apa yang mereka miliki. Secara umum, peningkatan SDM berbasis kompetensi akan memperluas produktivitas karyawan dengan tujuan agar kualitas pekerjaan juga lebih tinggi dan mendorong loyalitas konsumen dan organisasi akan untung. SDM

dapat diartikan sebagai semua Manusia yang terkait dengan organisasi dalam membuat kemajuan menuju pengakuan tujuan organisasi.²⁸

Menurut Veithzal Rivai SDM adalah seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Selain itu sumber daya Manusia merupakan salah satu unsur masukan (*input*) yang bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin dan metode/teknologi diubah menjadi proses manajemen menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.²⁹

Nawawi mengelompokkan definisi SDM menjadi dua, yakni definisi secara makro dan mikro. Definisi SDM secara makro ialah seluruh manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah khusus yang telah memasuki angkatan kerja, baik yang telah maupun yang belum memiliki pekerjaan (lapangan kerja). Pengertian SDM secara sederhana ialah manusia atau individu yang bekerja atau menjadi anggota sebuah organisasi yang dinamakan personil, pegawai, pekerja, tenaga kerja dan lain-lain.³⁰

Secara umum SDM dalam organisasi terbagi kepada tiga kelompok yaitu sebagai berikut:

- 1) Investor, ialah individu yang menanamkan modalnya untuk mendapatkan keuntungan.
- 2) Karyawan, ialah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu (sesuai perjanjian). Posisi karyawan dalam suatu perusahaan dibedakan menjadi:

²⁸ Sayuti Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler*, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2000). 3

²⁹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2004). 6

³⁰ Hadari Nawawi, *Perencanaan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003). 37

- a) Perwakilan operasional, adalah setiap individu yang secara langsung ingin menyelesaikan pekerjaannya sendiri sesuai dengan aturan atasan mereka.
 - b) Perwakilan administratif, adalah setiap individu yang memiliki hak istimewa untuk mengatur bawahannya untuk melakukan sebagian dari pekerjaannya dan melakukannya sesuai perintah.
- 3) Penulis, adalah seseorang yang menggunakan kekuasaan dan pemerintahannya untuk mengoordinasikan orang lain dan bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.³¹

b. Pentingnya Sumber Daya Manusia dengan Organisasi

Sumber daya Manusia merupakan asset organisasi yang sangat vital, maka dari itu tugas dan wewenangnya tidak dapat diganti oleh sumber daya lainnya. Betapun modern teknologi yg digunakan, atau seberapa banyak biaya yang disiapkan, tetapi jika tidak ada sumber daya manusia yang berkompeten seluruhnya tidak akan berarti.

Eksistensi sumber daya manusia dalam keadaan wilayah yang terus beralih tidak bisa dihindari, maka dari itu diperlukan kecakapan menyesuaikan yang tinggi supaya mereka tak tergerus oleh peralihan tersebut. Sumber daya Manusia dalam suatu lembaga harus selalu mengarah pada visi, misi, tujuan dan sasaran kelembagaan.

Pembinaan karyawan atau anggota organisasi adalah penting bagi individu dan organisasi apalagi organisasi yang besar dan juga sangat dibutuhkan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi.

³¹ Sayuti Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia : pendekatan non sekuler*, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2000). 12.

Pembinaan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.³²

Organisasi yang memiliki ke depan akan senantiasa memperhatikan pembinaan sumber daya manusia yang menjadi aset organisasi dalam melaksanakan program-program dalam rangka merealisasikan tujuan dan mencapai visi misi organisasi. Di samping itu tantangan dan perubahan lingkungan juga menjadi faktor yang turut mendorong pentingnya pembinaan bagi anggota organisasi.

Guna memperoleh visi, misi, dan tujuan tertentu, seseorang harus memiliki kemampuan daya saing dan ciri khas persaingan. Menurut Spencer and spencer terdapat lima ciri-ciri kompetensi yaitu:

- 1) Motif (*motive*), segala hal yang secara tetap dipikirkan atau kemauan yang mendorong untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Apa yang mendukung adanya perbuatan yang berorientasi pada maksud tertentu.
- 2) Sifat/ciri bawaan (*trait*), karakteristik tubuh dan respon yang bersifat tetap terhadap suatu keadaan.
- 3) Konsep diri (*self concept*), perilaku dan anggapan dari orang-orang.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), ialah sebuah pemahaman yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kemampuan yang sangat global.
- 5) Keterampilan (*skill*), keahlian dalam menyelesaikan tugas tertentu.³³

Banyak strategi yang bisa dilaksanakan guna mencegah dan mengatasi perubahan tersebut. Terdapat empat cara dasar, yakni dengan melaksanakan:

- 1) Penataan diri secara lebih baik yang dibarengi dengan kebijakan

³² T. Hani Handoko, *Manajemen, Edisi II*, Cet. Ke-17, (Yogyakarta: PT. BPFE, 2001). 243

³³ Spencer, M. Lyle and Spencer, M. Signe, *Competence at Work: Models for Superior Performance*, (New York: John Wiley & Son, Inc, 1993). 92

- 2) Berapaptasi dengan perubahan yang berlangsung sembari merubah dimensi berfikir dan berbuat.
- 3) Interaksi yang efisien guna menumbuhkan keyakinan dan mengembangkan networking.
- 4) Penyeimbangan antara kematangan IQ, EQ dan ESQ.³⁴

4. Nilai-Nilai Keagamaan

a. Pengertian Nilai Keagamaan

Nilai ialah sebuah bentuk kepercayaan ataupun perasaan yang dipercayai sebagai sebuah karakteristik yang memberikan corak tertentu kepada bentuk pikiran, perasaan, keterkaitan ataupun tingkah laku.³⁵

Namun akan berbeda jika nilai itu dikaitkan dengan agama, karena nilai sangat erat kaitannya dengan perilaku dan sifat-sifat Manusia, sehingga sulit ditemukan batasannya itu, maka timbulah bermacam-macam pengertian di antaranya:

- 1) Dalam Kamus Bahasa Indonesia Nilai adalah sikap-sikap atau hal-hal yang urgen atau bermanfaat bagi kemanusiaan.³⁶
- 2) Menurut Drs. KH. Ruslim Nurdin dkk Nilai ialah sebuah bentuk kepercayaan ataupun parasaan yang dipercayai sebagai sebuah ciri-ciri yang menunjukkan karakter tertentu kepada pola pikiran, perasaan dan tingkah laku.³⁷
- 3) Seperti yang disampaikan Noor Syalimi bahwa nilai adalah suatu penetapan atau suatu kualitas obyek yang menyangkut suatu jenis apresiasi atau minat. Selain itu, Menurut Scope juga mendefinisikan

³⁴ Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajernen Surnber Daya manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2009). 12

³⁵ Zakiah Daradjat, *Dasar-Dasar Agama Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1992). 260

³⁶ Depdikbud, *Karnus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989)

³⁷ muslim dkk, *Moral Dan Kognisi Islam*, (Bandung : CV Alfabeta, 1993). 209

tentang nilai bahwa nilai adalah sesuatu yang tidak terbatas.³⁸

Menurut Harun Nasution, Agama juga berasal dari kata, yaitu Al-Din, religi (relegere, religare) dan Agama. Al-Din (Semit) berarti undang-undang atau hukum. Kemudian dalam bahasa arab, kata ini mengandung arti menguasai, menundukkan, patuh, utang, balasan, kebiasaan. Sedang kata “AGAMA” berasal dari bahasa sansekerta terdiri dari: “A” = tidak,” GAM “ = pergi, sedangkan kata akhiran “A”= merupakan sifat yang menguatkan yang kekal. Jadi istilah “AGAM” atau “AGAMA” berarti tidak pergi atau tidak berjalan, tetap ditempat atau diwarisi turunturun alias kekal (kekal, etemal). Sehingga pada umumnya kata A-GAM atau AGAMA mengandung arti pedoman hidup yang kekal.³⁹

Selanjutnya Taib Thahir Abdul Mu’in menjelaskan bahwa agama adalah sebuah aturan Tuhan yang mempengaruhi perasaan seseorang yang memiliki kemauan dan pilihannya sendiri mengikuti peraturan tersebut, untuk memperoleh ketenteraman hidup di dunia dan akhirat.⁴⁰

Secara etimologi, nilai keagamaan bersumber dari dua kata yakni: nilai dan keagamaan. Menurut Rokeach dan Bank mengatakan jika nilai ialah suatu bentuk keyakinan yang terdapat pada sebuah lingkungan, dimana seseorang melakukan tindakan atau menjauhi suatu tindakan, atau berkenaan dengan sesuatu yang dirasa pantas atau tidak. Sedangkan keagamaan ialah suatu perilaku atau kesadaran yang

³⁸ Abd. Aziz, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Surabaya: eL KAF,2006). 102

³⁹ H.Baharuddin, Mulyono, *Psikologi Agama*, (Malang, Departemen Agama Universitas Islam Negeri (UIN) RNalang). 9

⁴⁰ Abuddin Nata, MA, *Metodologi Studi Islam*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo 2003).14

timbul yang berlandaskan kepercayaan seseorang terhadap suatu agama.⁴¹

Dari dimensi isi, agama terdiri dari sekumpulan ajaran yang merupakan susunan nilai-nilai kehidupan yang harus dijadikan alat ukur parapemeluknya dalam menetapkan pilihan perbuatan dalam kehidupannya. Nilai-nilai ini secara populer disebut dengan nilai agama.⁴²

b. Sumber Nilai Keagamaan

Agama bertujuan membentuk pribadi yang cakap untuk hidup dalam masyarakat di kehidupan dunia yang merupakan jembatan menuju akhirat. Agama mengandung nilai-nilai rohani yang merupakan kebutuhan pokok kehidupan Manusia, bahkan kebutuhan fitrah karena tanpa landasan spiritual yaitu agama Manusia tidak akan mampu mewujudkan keseimbangan antara dua kekuatan yang bertentangan yaitu kebaikan dan kejahatan. Nilai-nilai Agama Islam amat besar pengaruhnya dalam kehidupan sosial, bahkan tanpa nilai tersebut Manusia akan turun ketingkatan kehidupan hewan yang sangat rendah karena agama mengandung unsur kuratif terhadap penyakit sosial. Nilai itu bersumber dari:

- 1) Nilai Ilahi, yaitu nilai yang dititahkan Tuhan melalui para Rasul-Nya yang berbentuk taqwa, iman, adil yang diabadikan dalam wahyu Ilahi.⁴³ Al-Quran dan Sunnah merupakan sumber nilai Ilahi, sehingga bersifat statis dan kebenarannya mutlak. Nilai-nilai Ilahi mungkin dapat mengalami perubahan, namun secara instrinsiknya tetap tidak berubah. Hal ini karena bila instrinsik nilai tersebut berubah makna kewahyuan dari sumber nilai yang berupa kitab suci Al-Quran akan mengalami kerusakan.

⁴¹ Asrnaun Sahlan, *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010). 1

⁴² Muharnrnad Alirn, *Pendidikan Agama Islam*, (Bandung: Rernaja Rosdakarya, 2011). 10

⁴³ Muhairnin, *Pernikiran Pendidikan Islam*, (Bandung: Trigenda Karya, 1993). 11

- 2) Nilai Insani atau duniawi yaitu Nilai yang tumbuh atas kesepakatan Manusia serta hidup dan berkembang dari peradaban Manusia. Nilai moral yang pertama bersumber dari Ra'yu atau pikiran yaitu memberikan penafsiran atau penjelasan terhadap Al-Quran dan Sunnah, hal yang berhubungan dengan kemasyarakatan yang tidak diatur dalam Al-Quran dan Sunnah. Yang kedua bersumber pada adat istiadat seperti tata cara komunikasi, interaksi antar sesama Manusia dan sebagainya. Yang ketiga bersumber pada kenyataan alam seperti tata cara berpakaian, tata cara makan dan sebagainya.

B. Penelitian Terdahulu

Guna mencegah adanya pengulangan hasil penelitian yang mengkaji persoalan yang hamper sama, baik yang berbentuk skripsi maupun tesis dan dalam bentuk yang lain, untuk lebih memperjelas hal diatas, maka hasil penelitian yang sudah ada yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh: Andi Abu Daud S, dengan judul “Strategi kepala sekolah Memotivasi Minat peserta didik belajar Pendidikan agama Islam di SMA Negeri 2 Kendari” dengan hasil penelitiannya yaitu: tesis ini membahas tentang pencapaian hasil belajar mata pelajaran Pendidikan agama Islam kea rah yang lebih baik nilai rata-rata 79,16 nilai hasil belajar mata pelajaran Pendidikan agama Islam dapat dikategorikan “tinggi” dan bila didasarkan pada kriteria ketuntasan minimum (KKM) yaitu nilai 70 maka semua peserta didik (responden) dinyatakan tuntas. Implikasi penelitian ini adalah perlu adanya upaya dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah memotivasi peserta didik belajar Pendidikan agama Islam di SMA Negeri 2 kendari pada ketiga indikator yaitu peningkatkan profesionalitas pendidik, pengembangan ibadah dan pembinaan akhlak peserta didik. Dari hasil penelitian diketahui perubahan tingkah laku peserta didik dan peningkatan hasil belajar. Temuan ini sebagai bahan yang akan dijadikan agenda oleh kepala sekolah untuk

meningkatkan kinerja pendidik dan motivasi belajar peserta didik dalam pembelajaran Pendidikan agama Islam.⁴⁴

2. Tesis dari Marwati tentang, “PENERAPAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDN SANDANA KECAMATAN GALANG KABUPATEN TOLITOLI”, menjelaskan bahwa hasil proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli sudah baik, peran kepala sekolah dalam penerapan manajerial tidak terlepas dari fungsi-fungsi Manajermen; perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan serta bimbingan melalui supervisi terhadap guru-guru dapat memberikan motivasi kerja, sehingga kinerja guru dapat meningkat.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Mulya Prakarsa”MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA AGAMA DI SEKOLAH SMP MUHAMMADIYAH 8 MEDAN” dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan nilai-nilai keagamaan maka hendaknya kepala sekolah memberikan contoh kedisiplinan agama islam yang diterapkan setiap harinya dalam menjalankan solat berjamaah, hafalan surat pendek dan ceramah singkat kepada peserta didik. Ketrampilan manajerial kepala sekolah harus ditingkatkan agar memunculkan ide-ide baru untuk memperkembangkan sekolah tersebut agar lebih meningkat dari sebelumnya dan juga guru dapat meningkatkan kualitas peserta didik menjadi lulusan yang baik agar menjadi berkualitas dan berkompeten.

Dari hasil penelitian terdahulu diatas, persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

⁴⁴<http://repositori.uin-alauddin.ac.id/1745/1/Andi%20Abu%20Daud%20S.pdf> diakses pukul 10.45 pada tanggal 12 Maret 2020

1. Persamaan, penelitian diatas mempunyai persamaan dalam obyek penelitian, yaitu pada kepala sekolah dan Manajermen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pada guru di lembaga masing-masing.
2. Perbedaan, proses yang ditingkatkan oleh lembaga yaitu sumber daya guru dalam meningkatkan nillai-nilai keagamaan dan motivasi belajar pada siswa.

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kajian pustaka yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti akan memaparkan kerangka berpikir dalam penelitian ini, yaiu sebagai berikut:

Pengelolaan sumber daya Manusia dalam lingkup Pendidikan adalah suatu usaha yang sangat penting bagi organisasi Pendidikan, sumber daya guru dalam meningkatkan motivasi belajar maupun nilai-nilai keagamaan yang terkandung dalam lembaga pendidiikan akan berpengaruh terhadap perilaku dan hasil belajar siswa. Nilai-nilai keagamaan yang di tanamkan akan membantu siswa agar mengatur pola-pola pemikiran dan perilaku dalam bertindak. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan langkah yang tepat bagi guru untuk meningkatkan nilai-nilai keagamaan dan motivasi belajar siswa di MA Miftahul Falah Talun Kecamatan Kayen Kabupaten Pati.

Gambar 2.1

