

## Kepala Sekolah Yang Bermutu

Sudirman Tamin

Universitas Muhammadiyah Jakarta

sudirman.tamin@yahoo.com

### ABSTRACT

*The headmaster is the top administrator, the highest leader in the school. High quality schools are very much determined by the educational leadership carried out by the school principal. The principal must develop a new program as an innovation in managing the learning process in schools. He must guide all school officials, so that the learning process is of high quality which ultimately leads to graduates who are also of high quality. If the principal has displayed excellent leadership, the school will become a quality school and will be a struggle for the whole community. The principal must master modern education management. The school community has high hopes for the principal to advance a quality / high quality learning process. The quality of education is very dependent on input, process and ends with output. These three components play a very important role. The head of the school must make every effort to improve the quality of these three components, so that the quality of education always increases from year to year.*

Keywords : Headmaster, Learning Process, and Quality Graduates.

## ABSTRAK

Kepala Sekolah merupakan top meneger, pimpinan tertinggi di sekolahnya. Sekolah yang berkualitas/bermutu tinggi sangat ditentukan oleh kepemimpinan pendidikan yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah. Kepala Sekolah harus mengembangkan program program baru sebgai sebuah inovasi dalam pengelolaan proses pembelajaran di sekolah. Dia harus membimbing semua aparatur sekolah, agar proses pembelajaran bermutu tinggi yang pada akhirnya bermuara pada lulusan yang juga bermutu tinggi. Apabila Kepala sekolah sudah menampilkan kepemimpinan yang prima, maka sekolahnya akan menjadi sekolah yang bermutu dan akan menjadi rebutan bagi seluruh masyarakat. Kepala sekolah harus menguasai menegemen pendidikan moderen. Masyarakat persekolahan mempunyaai harapan yang sangat kepada kepala sekolah untuk memajukan proses pembelajaran yang berkualitas/bermutu tinggi. Mutu pendidikan itu sangat tergantung kepada input, proses dan berakhir dengan out put. Ketiga komponen ini memegang peranan yang sangat penting .Kepala sekolah harus berusaha sekuata tenaga untuk meningkatkan mutu ketiga komponen ini, aqgar mutu pendidikan selalu meningkat dari tahun ketahun.

Kata Kunci : Kepala Sekolah, Proses Pembelajaran, dan Lulusan Bermutu.

## PENDAHULUAN

Sekolah sebagai sebuah lembaga ilmiah dipimpin oleh seorang Kepala Sekolah. Kepala Sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolahnya. Maju mundurnya suatu sekolah akan sangat tergantung kepada kepemimpinan Kepala Sekolah, karena Kepala Sekolah adalah penguasa tunggal di sekolah nya. Sekolah yang bermutu tinggi yang diminati oleh masyarakat, salah satu faktor yang menentukan adalah kualitas dari kinerja

Kepala Sekolah. Kepala Sekolah merupakan pengelola masyarakat persekolahan harus didasarkan kepada konsep-konsep manajemen kependidikan moderen Dengan begitu Kepala Sekolah harus melekat pada dirinya beberapa hal yang disebut dengan EMASLIMO. Konsep ini merupakan konsep manajemen mutu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Berikut ini penulis akan menjelaskan konsep ini secara lebih rinci dan sistematis. Yakni sebagai Edukator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator, Organisator yang akan dijelaskan dalam pembahasan sebagai berikut.

## PEMBAHASAN

### Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Kepala Sekolah dalam melaksanakan tujuan dan fungsinya sebagai edukator (Pendidik), dia harus mempunyai cara-cara yang canggih untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya. Dia memberikan bimbingan, nasihat, arahan kepada semua guru, kepada para siswa, dan tenaga kependidikan lainnya. Kepala Sekolah harus mampu membangun model-model pembelajaran yang menarik dan menyenangkan. E. Mulyasa (2007: 99) menjelaskan: bahwa Kepala Sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yakni Pembinaan mental, moral, fisik dan artistic

Kepala Sekolah sebagai jabatan tertinggi disebelah yang bersangkutan, maka orang yang akan memangku jabatan ini harus melalui jalur pengalaman yang harus terlebih dahulu menjadi guru, wakil kepala sekolah, mengikuti pelatihan-pelatihan dari penataran-penataran. Kepala sekolah harus selalu berusaha meningkatkan mutu pembelajaran yang dilakukan oleh para guru yang bermuara pada tingginya prestasi akademik para siswa. Mengacu kepada keputusan Menteri Pendidikan Nomor.0296/V/1996,

merupakan landasan penilaian kinerja. Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan yang tinggi dimana dia sebagai educator, dia harus mampu membimbing guru, membimbing tenaga ke pendidikan lainnya, membimbing para siswa, dan mengikuti perkembangan ilmu Pengetahuan dan Teknologi.

Kepala sekolah sebagai *educator* dan sebagai pimpinan tertinggi disekolahnya, harus mempunyai wibawa, dan mempunyai kelebihan-kelebihan dengan mempunyai kemampuan mengaktualisasikan nilai-nilai spiritual, emosional, moral, sosial dan intelektual pribadinya, penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dan mampu mengambil keputusan yang mandiri demi kemajuan sekolahnya dalam kerangka peningkatan mutu pendidikan.

#### Kepala Sekolah Sebagai Manager

Manager berasal dari kata *to manegt* yang berarti mengendalikan, mengelola, mengurus, melaksanakan, menjalankan, berhasil. Manager artinya: pengelola, pemimpin, usaha, orang yang pandai mengurus, mengelola (Peter Salim: 1991, 508) Kepala Sekolah sebagai meneger, bertugas mengatur, mengelola sekolah yang dipimpin nya. Ia harus bekerja untuk menempatkan sesuatu pada tempatnya, membagi tugas kepada setiap guru dan pegawai sesuai dengan keahliannya. Kepala Sekolah sebagai maneger, ia harus berupaya mengembangkan dirinya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan disekolahnya. Untuk mengembangkan diri tidak perlu menunggu instruksi dari atasan. Ia dapat belajar sendiri dengan segala daya dan upaya seperti membaca buku, majalah, berkonsultasi dengan orang yang dipandai ahli, berdiskusi dengan sejawat sesama Kepala Sekolah, Guru dan Sebagainya.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan dibawah pimpinan seorang kepala sekolah dengan pendekatan *School Based Management* atau Manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru dalam dunia

pendidikan, yang memberikan otonomi yang lebih luas kepada sekolah. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh E. Mulyasa; otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola Sumber Daya dan Sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan (E. Mulyasa: 2002, 24).

Lebih Lanjut E. Mulyasa menjelaskan tentang fungsi Kepala Sekolah sebagai meneger, pertama; memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama untuk meningkatkan profesionalismenya disekolah, Kedua; memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan kepada untuk meningkatkan profesinya dan ketiga mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikannya, di maksudkan bahwa Kepala Sekolah berusaha untuk mendorong semua tenaga kependidikan. Dalam setiap kegiatan disekolahnya ( E. Mulyasa: 2007, 103-104).

Kepala sekolah sebagai penegur, dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, strategi kerjanya harus diawali dengan analisis SWOT pendidikan, karena menurut Fredy Rangkuti analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai factor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi peningkatan mutu. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*Opportunity*) , namun secara bersama dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan Ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan visi, misi tujuan dan strategi dan kebijakan (Freddy Rangkuti: 2006, 18-19).

Visi-misi memiliki makna yang sangat penting dalam suatu organisasi, dalam hal ini ditegaskan oleh Suwardi Luis ; bahwa dengan visi-misi membawa orang bersama-sama ke dalam mimpi yang sama. Orang lantas memiliki tujuan yang sama dan memiliki arah yang sama (Suwardi Luis: 2009, 12).

Setelah melakukan analisis SWOT, Strategi berikutnya yang harus dilakukan kepala Sekolah adalah kajian POAC sebagai pendekatan Manajemen berbasis mutu:

#### 1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah fungsi dasar yang fundamental, karena Oranizing, Actuating dan Controlingg pun harus terlebih dahulu direncanakan. Dampak perencanaan baru terasa pada masa yang akan datang, agar resiko yang ditanggung lebih kecil, hendaknya segala kegiatan, tindakan, kebijaksanaan direncanakan terlebih dahulu (Brantas: 2009, 55 ). Dalam merancang sesuatu lingkungan organisasi pendidikan yang memungkinkan terjadinya kerjasama anggota kelompok.

Secara efektif, maka tugas yang sangat esensial adalah berusaha membatasi tujuan yang akan dicapai, metode kerja serta kapan suatu kegiatan dilaksanakan. Jika sumber daya sekolah dapat bekerja efektif, maka seluruh personil harus mengetahui tugas-tugas yang mesti di kerjakan. Disinilah letak fungsi perencanaan sebagai fungsi dasar diantara fungsi-fungsi manajemen lainnya. Dikatakan sebagai dasar karena ia merupakan dasar dan titik tolak dari fungsi pelaksanaan fungsi manajemen. Bahkan perencanaan memberikan gambaran menyeluruh tentang alternative tindakan yang akan diambil oleh organisasi dan seksi-seksinya ( Burhanudin: 1994, 167).

**Udin Saefudin dan Abin Samsudin Ma'mun menjelaskan mengenai** unsur-unsur penting yang terkandung dalam perencanaan pendidikan: (1). Penggunaan analisis yang bersifat rasional dan sistemik dalam perencanaan pendidikan yang menyangkut metodologi dan pendekatan, (2).Proses pengembangan pendidikan, maksudnya adalah bahwa perencanaan pendidikan dilakukan dalam rangka reformasi pendidikan, (3) Prinsip efektivitas dan efesiensi, bahwa perencanaan pendidikan itu merupakan pemikiran secara ekonomis yang harus menonjol ( sumber pembiayaan, alokasi biaya, hubungan pendidikan dengan dunia kerja dan pertumbuhan

ekonomi), dan (4). Kebutuhan dan tujuan peserta didik dan masyarakat (Udin Saefudin Suud; Abidin Samsudin Makmun: 2007, 9).

## 2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Oraganisasi sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan (Subagio Atmo Diwiryono: 2000, 100). Selanjutnya George R. Terry dan Leslie W. Rue menjelaskan bahwa organisasi dilakukan untuk menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan termasuk manusia sehingga pekerjaan yang dikehendaki dapat dilaksanakan dengan berhasil. Dengan cara mengorganisir, orang – orang dipersatukan dalam pelaksanaan tugas-tugas yang saling berkaitan (George R. Terry; Leslie W. Rue: 2008, 82).

Kegiatan-kegiatan yang terkait dalam proses pengorganisasian, mencakup

- a. Mendistribusikan pekerjaan kepada individu tertentu, kelompok, department yang ada.
- b. Membagi aktivitas sesuai level dan kekuasaan serta tanggung jawabnya.
- c. Pengelompokan tugas atau pekerjaan menurut jenis yang berbeda.
- d. Penggunaan mekanisme Koordinasi kegiatan individu dan kelompok, dan
- e. Pengaturan hubungan kerja antara anggota dan organisasi.

## 3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Sistem pelaksanaan rencana strategi membahas cara How mencapai tujuan dan sasaran what, when, oleh karenanya merupakan factor yang sangat penting dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Cara mencapai tujuan dan sasaran dalam bentuk strategi yang selanjutnya di

perinci ke dalam kebijakan, program operasional dan kegiatan. Strategi bersifat menterjemahkan pemikiran kepada tindakan operasional sehari-hari dari seluruh komponen, organisasi. Karena memperjelas makna dan hakikat rencana strategi. Antisipasi keadaan /lingkungan yang akan datang, sehingga bersifat lintas sektor atau sub sector, memahami resiko yang dihadapi dan bagaimana mengatasinya dengan strategi, memberikan arah dan dorongan kepada pelaksana. Memberikan kesatuan pandang dan merupakan alternative cara yang terbaik dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi dan mempermudah pengelolaan organisasi berdasarkan kemampuan internal organisasai (Akdon: 2006, 186).

#### 4. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling (pengawasan) merupakan terakhir dari fungsi manajemen. Controlling (pengawasan, pengendalian) berfungsi mengendalikan perencanaan perorganisasian dan pelaksanaan program. Banyak terjadi kasus-kasus dalam sebuah organisasi, karena akibat lemahnya pengawasan dan pengendalian yang pada akhirnya bermuara pada terjadinya, penyimpangan, penyelewengan, karena antara apa yang sudah direncanakan tidak sesuai dengan pelaksanaan.

Pengendalian merupakan proses pemantauan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif atau guna penyempurnaan lebih lanjut (Husaini Ustman: 2008, 469). Pengawasan ini berkaitan erat dengan fungsi perencanaan, karena:

- a. Pengawasan harus terlebih dahulu direncanakan;
- b. Pengawasan baru dapat dilakukan jika ada rencana;
- c. Pelaksanaan rencana akan baik, jika pengawasan dilakukan dengan baik;
- d. Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak , setelah pengawasan dilakukan ( Brantas: 2009, 189).



Pengawasan merupakan pengukuran dan koreksi terhadap segenap aktivitas anggota organisasi guna meyakinkan, bahwa semua tingkatan tujuan dan rancangan-rancangan yang dibuat benar dilaksanakan. Ini merupakan fungsi yang sangat penting bagi Kepala Sekolah sebagai Meneger. Dalam kaitan dan pengawasan ini dapat ditarik kesimpulan bahwa ada tiga langkah paparan yaitu: (1) Menentukan tujuan dan standar kualitas pekerjaan yang diharapkan; (2) Mengukur dan menilai kegiatan atas dasar tujuan dan standar yang telah ditetapkan; (3) Memutuskan dan mengadakan tindakan-tindakan perbaikan.

Setelah Kepala Sekolah melakukan analisis SWOT dan POAC, serta menetapkan visi, misi, strategi, program pendidikan sebagai landasan strategis yang berorientasi peningkatan mutu pendidikan, maka Kepala Sekolah harus mengembangkan beberapa langkah operasional management sekolah yang meliputi:

#### 1. Manejemen Kurikulum

Kepala Sekolah sebagai top meneger di sekola, dia harus mampu mengelola dan mengembangkan kurikulum sebagai kerangka acuan dalam proses pembelajaran. Kurikulum merupakan hal yang sangat menentukan disekolah. Seluruh kegiatan di sekolah harus mengacu kepada kurikulum, mulai dibukanya pintu sekolah, siswa masuk kelas dimulainya proses belajar mengajar yang disesuaikan dengan perkembangan Ilmu pengetahuan dan teknologi, lonceng sekolah berbunyi yang menandai masuk sekolah, pertukaran jam atau pelajaran, siswa pulang sekolah harus mengacu kepada Kurikulum. Pemahaman terhadap konsep dasar management kurikulum merupakan management kurikulum merupakan hal yang penting bagi Kepala Sekolah yang kemudian merupakan modal untuk membuat keputusan dalam Implementasi kurikulum yang akan dilakukan oleh guru.

Manegement kurikulum membicarakan pengorganisasian sumber-sumber yang ada di sekolah sehingga kegiatan manegement kurikulum ini

dapat dilakukan dengan efektif dan efisien (Rohiyat: 2009, 22). Kegiatan-kegiatan management kurikulum dititikberatkan kepada usaha pembinaan kegiatan belajar mengajar disekolah yang meliputi dua hal. Pertama, Kegiatan yang berkaitan dengan tugas guru yang meliputi: Pembagian tugas mengajar, pembagian tugas dalam pelaksanaan extra kurikuler. Kedua, kegiatan yang berhubungan dengan proses pelaksanaan belajar mengajar, yang meliputi: penyusunan jadwal pelajaran, penyusunan program berdasarkan satuan waktu tertentu (catur wulan, semester, tahunan), pengisian daftar kemajuan murid, penyelenggaraan evaluasi hasil belajar, laporan hasil evaluasi, dan kegiatan bimbingan dan penyuluhan (B. Suryo Subroto: 2004, 42-44).

Pengembangan kurikulum masyarakat merupakan proses selalu dinamis, dengan tujuan agar dapat merespon perubahan Zaman dengan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan globalisasi dan kemajuan teknologi informasi, maka dengan demikian pengembangan management kurikulum harus mencakup beberapa prinsip-prinsip, antara lain:

- a. Keseimbangan etika, logika, estetika dan kinestika;
- b. Kesamaan memperoleh kesempatan;
- c. Memperkuat Identitas Nasional;
- d. Menghadapi abad Ilmu Pengetahuan;
- e. Menyongsong tantangan Teknologi informasi dan komunikasi;
- f. Mengembangkan ketrampilan hidup;
- g. Mengintegrasikan unsur-unsur penting kedalam kurikulum;
- h. Pendidikan alternatif;
- i. Berpusat pada anak sebagai pembangunan ilmu pengetahuan;
- j. Pendidikan multi cultural;
- k. Penilaian berkelanjutan
- l. Pendidikan sepanjang hayat (Oemar Hamalik: 2008, 3)

Marsh & Stafford (1988) sebagaimana dikutip oleh M. Zainuddin, pembuat keputusan adalah pihak-pihak yang dikarenakan status profesi atau posisi dapat membuat keputusan spesifik mengenai kurikulum untuk disusun dan di implementasikan dalam sekolah-sekolah tertentu, walaupun mungkin terdapat perbedaan antara pembuat keputusan kurikulum di Negara maju dengan Negara yang belum maju, di Negara maju banyak pihak yang terlibat dalam pembuat keputusan. Guru dan anak didik membuat keputusan mengenai bahan kurikulum Spesifik yang berkaitan dengan kelas mereka masing-masing. Kepala Sekolah dapat melakukan/membuat keputusan kurikulum yang mempengaruhi semua staff pada sekolah tertentu (M. Zaenuddin: 2008, 221-222).

## 2. Management Kesiswaan

Kompenen peserta didik / siswa sangat dibutuhkan dalam kegiatan pendidikan disekolah, peserta didik merupakan subjek sekaligus objek dalam proses transformasi ilmu pengetahuan dan ketrampilan-ketrampilan yang diperlukan. Oleh karena itu keberadaan peserta didik tidak hanya sekedar memenuhi kebutuhan saja, tetapi merupakan bagian dari mutu sekolah. Untuk itu diperlukan management kesiswaan yang bermutu pula. Diharapkan peserta didik dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI: 2009, 2003).

Manajemen kesiswaan ini dapat dibagi menjadi beberapa fase, yaitu: proses rekrutmen dengan menentukan beberapa persyaratan, proses belajar mengajar di sekolah dan sampai siswa lulus. Melalui rekrutmen perlu mendapat pertimbangan serius melalui ketersediaan tenaga pegajar, jumlah kelas yang ada, anggaran yang diperlukan, syarat-syarat siswa yang diterima, dan ini harus diawali dengan pembentukan panitia, penerima siswa baru.

Setelah siswa diterima disekolah ,yang akan dilakukan tentunya kegiatan belajar mengajar yang diatur dengan sebaik-baiknya. Kepala Sekolah mengatur dengan sebaik-baiknya, menentukan setiap guru mata pelajaran apa yang akan diajarkan, yang pasti harus memperhatikan latar belakang pendidikan guru harus cocok dengan mata pelajaran yang akan diajarkan kepada siswa, karena inilah yang disebut dengan guru yang profesional.

Para siswa mengikuti proses belajar mengajar dalam waktu yang sudah ditentukan, 6 tahun SD, 3 tahun SMP, 3 tahun SMA/SMK. Slama proses pendidikan ini berlangsung, Kepala Sekolah bersama guru berupaya sekuat tenaga, pikiran untuk memperoleh pendidikan yang bermutu yang pada akhirnya bermuara kepada kelulusan siswa yang bermutu.

### 3. Manejemen Sarana dan Prasarana

Untuk mendukung terselenggaranya proses pembelajaran yang efektif dan pelayanan kepada peserta didik yang maximal, sarana merupakan kebutuhan vital dan paling asasi. Ketersediaan sarana baik utama merupakan pendukung cukup mempengaruhi kelancaran proses pembelajaran. Sarana utama tempat ruang belajar, laboratorium, perpustakaan yang memadai serta didukung sarana pendukung yang lain. Memungkinkan siswa dapat belajar secara baik Sarana dan Prasarana harus menjadi standar pembelajaran di semua sekolah dan akan memberikan kontribusi yang sangat menentukan dalam melahirkan output yang berkualitas tinggi.

Kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan yang berkaitan dengan manajemen sarana dan prasarana meliputi: perencanaan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan, penginventarisasian, pemeliharaan dan penghapusan (Rohiyat: 2009, 26).

#### 4. Manajemen Ketenagaan atau Personalia

Ketenagaan atau personal yang ada disekolah yaitu guru yang bertugas mengajar dan pengawai tata usaha tugasnya adalah hal-hal yang berkaitan dengan administrasi tambah dengan tenaga pengamanan , pesuruh, clening servis. Tenaga-tenaga inilah yang harus dimenegt, dikelola, diatur oleh Kepala Sekolah, smuanya mempunyai tujuan dan fungsi untuk mensukseskan tugas kependidikan , agar proses pendidikan disekolah bermutu.

Kepala Sekolah sebagai maneger di sekolah itu, untuk mendapatkan tenaga yang profesional, dia harus melakukan analisis kebutuhan, analisis organisasi, dan analisis jabatan (Subagio Atmo Diwiryono: 2000, 08). Manajemen personalia disekolah merupakan tanggung jawab Kepala Sekolah, hal ini disebut juga Management sumber daya manusia. Kepala Sekolah dituntut mempunyai kemampuan yang tinggi dan memadai karena sudah menjadi tuntutan untuk meningkatkan mutu pendidikan

Mangemen yang dituntut kepada Kepala Sekolah meliputi: memperoleh dan memilih anggota yang cakap, membantu anggota menyesuaikan diri pada tugas-tugas baru, menggunakan anggota dengan lebih efektif dan menciptakan kesempatan untuk perkembangan anggota secara berkesinambungan (Rohiyat: 2009, 27). Mulyasa menjelaskan management tenaga pendidikan itu mencakup perencanaan pengawai, pengadaan pengawai, pembinaan dan pengembangan pengawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pengawai, kompensasi dan penilaian. Semuanya ini perlu dilakukan dengan baik dan benar. (E. Mulyasa: 2008, 42).

#### 5. Manegement Keuangan

Pengelolaan keuangan sudah sepantasnya dilakukan oleh sekolah, bahwa sekolahlah yang mengetahui kebutuhannya, sehingga desentralisasi penggunaan uang sudah seharusnya dilimpahkan ke sekolah. Sekolah harus diberi kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan

penghasilan, sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung kepada pemerintah (Departemen Pendidikan Nasional: 22).

Kepala Sekolah diberi kewenangan dan kekuasaan untuk menggali sumber-sumber dana untuk kemajuan pendidikan di sekolahnya. Hal ini dapat dilakukan melalui bantuan orangtua atau murid, kerjasama dengan pengusaha, dan lain-lain. Masalah keuangan merupakan masalah yang sangat Krusial dalam pengelolaan sekolah. Dalam pengelolaan keuangan ini kepala sekolah dituntut kemampuannya yang akuntabel, terbuka dan dapat dipertanggung jawabkan. Maju mundurnya sekolah sangat terkait dengan management keuangan ini, karena keuangan merupakan kebutuhan semua orang. Uang termasuk sumber daya yang langka dan terbatas, oleh karena itu uang perlu dikelola dengan efektif dan efisien agar membantu pencapaian tujuan pendidikan.

Suad Hasnan mengemukakan bahwa manajemen keuangan adalah manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Sedangkan fungsi keuangan merupakan kegiatan utama yang harus dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab dalam bidang tertentu. Fungsi manajemen keuangan adalah menggunakan dana dan mendapatkan dana (Tim Dosen UPI: 2009, 256).

#### 6. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Diperkenalkan oleh Presiden AS; Thomas Jefferson tahun 1807, menurut Glennand Deny Griswold (1966) yang dikutip oleh B. Suryosubroto mengemukakan bahwa hubungan masyarakat (Humas) merupakan fungsi manajemen yang diadakan untuk menilai dan menyimpulkan sikap-sikap public, menyesuaikan policy dan prosedur instansi atau organisasi dengan kepentingan umum, menjalankan suatu program untuk mendapatkan pengertian dan dukungan masyarakat (B. Suryo Subroto: 2004, 154).

Oleh karena mereka ini merupakan kelompok masyarakat persekolahan, dimana mereka tidak bisa membangun eksklusifme

(ketertutupan) dengan dunia luar tetapi mereka harus membangun Inklusifme dengan masyarakat di luar, dan diharapkan masyarakat luar bisa mambangun dengan hubungan baik dengan masyarakat persekolahan. Artinya masyarakat diluar persekolahan harus punya kontribusi untuk kemajuan masyarakat sekolah. Sekolah tidak boleh menjadi menara gading dalam sebuah system masyarakat yang besar.

Humas (public relation) merupakan fungsi dari management yang khas dan mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publicnya terutama menyangkut aktivitas komunikasi, pengertian, penerimaan dan kerjasama, melibatkan management dalam persoalan permasalahan, membantu management menanggapi opini public, mendukung management dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif, bertindak sebagai system peringatan dini dalam mengantisipasi kecendrungan mempergunakan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama (Tim Dosen UPI Bandung: 2009, 279).

#### 7. Management Layanan Khusus

Management layanan khusus merupakan management yang langsung ditangani oleh kepala sekolah yaitu yang menyangkut kesehatan dan keamanan. Bidang pelayanan kesehatan ini ada nomen klatur tersendiri yaitu Usaha Kesehatan Sekolah. ( UKS ) Pelayanan kesehatan melalui UKS, siswa dididik sejak dini untuk memakai dan mempraktekkan hidup sehat, menjadikan sekolah sebagai tempat yang bersih, membuang sampah pada tempat yang sudah disediakan, menjaga dan selalu membersihkan WC, halaman sekolah dan ruang sekolah.

Bidang lain yaitu keamanan, ini juga harus dikelola secara baik agar masyarakat persekolahan terjaga keamanannya, alat-alat sekolah harus dijaga dengan baik. Menjaga dari tangan-tangan jahil yang merusak sarana dan prasarana sekolah.

## Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala Sekolah sebagai Administrator, dia mengarahkan dan memimpin sekolah untuk melengkapi administrasi sekolah yang meliputi administrasi kesekretariatan yang berhubungan dengan surat menyurat, administrasi keuangan, administrasi kepegawaian, administrasi perlengkapan dan administrasi guru keseluruhannya masalah-masalah yang berhubungan dengan administrasi pendidikan. Dimoch dan Koeing (public administration) yang dikutip oleh Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi menyatakan bahwa Administrasi sebagai usaha/ kegiatan untuk membantu melayani, mengarahkan, mengatur semua kegiatan dalam rangka mencapai tujuan (Ahmad Rohani; Abu Ahmadi: 1990, 2)

Prajudi Atmosudirjo membedakan arti administrasi, pertama, dalam pengertian sempit, berarti tata usaha ( administratie /office word ); kedua, dalam pengertian luas, dibagi menjadi tiga bagian: (1) dari segi proses, administrasi sebagai keseluruhan proses yang dimulai, dari proses pemikiran, proses perencanaan, proses pengaturan sampai kepada proses pencapaian tujuan; (2) Dari segi fungsi: sebagai totalitas / keseluruhan aktivitas yang harus dilaksanakan secara sadar oleh seorang / kelompok yang berkedudukan sebagai pemimpin suatu usaha; (3) Dari segi institusi (kelembagaan, kepranataan) dia merupakan sebuah lembaga (Ahmad Rohani; Abu Ahmadi: 1990, 3).

Kepala Sekolah sebagai administrator maknanya adalah Kepala Sekolah yang menguasai konsep-konsep administrasi pendidikan, dia sebagai penggerak, pengarah segala sumber daya yang ada disekolah itu dalam kerangka menuju peningkatan mutu pendidikan.

Dalam kerangka konsep befikir seperti itu, maka administrasi pendidikan dapat dilihat dari tiga aspek (Saeful Sagala: 2009, 49), yaitu:

1. Kepemimpinan merupakan usaha untuk menjawab pertanyaan bagaimana Kemampuan yang dimiliki administrator pendidikan memimpin lembaga nya untuk mencapai tujuan pendidikan.



Bagaimana ia menggerakkan orang lain bekerja lebih giat dengan mempengaruhi dan mengawasi, bekerjasama dan memberikan contoh. Administrator yang ingin berhasil harus memahami teori dan praktek kepemimpinan, mau melaksanakan apa yang diketahui, mampu melaksanakan pengetahuan dan kemampuannya.

2. Untuk memecahkan berbagai macam permasalahan diperlukan kemampuan mengambil keputusan.
3. Komunikasi sebagai usaha untuk membuat orang lain mengerti apa yang dimaksudkan pemimpin dan pemimpin apa yang dimaksudkan orang lain, jika tidak ada komunikasi kerjasama tidak akan terwujud.

#### Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi pendidikan menurut Burton dan Brueckner (1955) adalah suatu teknik pelayanan yang tujuannya adalah mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak. Neagley (1980) supervisi pendidikan adalah layanan kepada guru untuk menghasilkan perbaikan Instruksional, layanan belajar dan pengembangan kurikulum. Kimball Willes (1956) mengatakan, supervisi pendidikan merupakan bantuan dalam pengembangan dan peningkatan situasi.

Pembelajaran yang lebih baik, sejalan dengan pendapat NA. Amatembun (1981) menjelaskan bahwa supervisi pendidikan merupakan pembinaan kearah perbaikan situasi pendidikan, fokusnya adalah perbaikan kinerja pembelajaran, sehingga guru secara profesional memberikan bantuan dan layanan belajar (Saeful Sagala: 2009, 195).

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam konteks management pendidikan berbasis sekolah merupakan tema sentral yang wajib dilaksanakan. Kepala sekolah harus meningkatkan kemampuan intelegensi

supervisinya. Intelegensi supervisi merupakan kecerdasan membimbing, mengarahkan memberikan layanan kepada guru dan siswa. Ini juga merupakan salah satu upaya untuk memperkuat kepemimpinan kepala sekolah seiring dengan otonomi sekolah, sekaligus otonomi kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugas kepengimpinannya.

Kepala Sekolah yang melaksanakan supervisi, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol, agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya (E. Mulyasa: 227, 111).

#### Kepala Sekolah Sebagai Leader

Kepala Sekolah sebagai pemimpin, menjalankan tugas-tugas kepemimpinan. Mc Forland (1978) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. JM. Pfiffner (1980) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Sudarwan Darmin: 2006, 204).

Kepala Sekolah sebagai leader diharapkan mengembangkan pola kepemimpinan pendidikan. Dia harus mempunyai kapabilitas artinya mempunyai kemampuan dan integritas keilmuan, mempunyai pendidikan yang cukup. Disamping kapabilitas, kepala sekolah juga harus exseptabilitas artinya diterima oleh masyarakat persekolahan yang ia pimpin. Menghayati secara mendalam aspirasi kepentingan masyarakat

persekolahan yang ia kelola, karena pada hakikatnya pemimpin itu adalah personifikasi aspirasi kepentingan yang dipimpin. Integritas moral perlu dibangun, persoalan-persoalan kemoralan akan melahirkan kearifan dalam bertindak tidak hanya menindak dan menghukum yang salah, tidak hanya sekedar menggeser yang tidak mampu menindak, menghukum, menggeser adalah yang betul-betul menghambat jalannya roda organisasi persekolahan. Kepala Sekolah wajib mempunyai daya ketajaman analisa dengan strategi berfikir mampu memberikan analisa kecendrungan perkembangan situasi, melihat kritikal point diikuti dengan upaya mengembangkan berbagai alternatif atau pemecahan masalah, dan memilih satu yang terbaik dan menjabarkannya dalam tingkat nyata mengenai hal-hal yang berhubungan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan.

Kepala Sekolah tidak menjadi tawanan emosi, melainkan menyoroti problema secara tajam, menyusun fakta mengenai permasalahan kependidikan, lalu menerapkan analisis logis. Langkah awal harus diadakan check and re check sebagai upaya mencari kebenaran, baru ditempuh analisis logis untuk memperoleh jawaban yang sebenarnya tentang upaya peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu Kepala Sekolah wajib mendalami masalah, mengadakan penilaian yang komprehensif dan mengambil keputusan yang cermat dan tepat dengan pertimbangan segala factor yang mempengaruhinya.

Wawasan yang luas seperti itu harus diikuti oleh wibawa yang cukup tinggi, kalau Kepala Sekolah tanpa wibawa, maka kepemimpinannya tidak akan dihargai. Kepemimpinan Kepala Sekolah akan kokoh apabila dibangun diatas integritas kepribadian yang baik, karena akan membangkitkan rasa hormat (respect commanding) bukan rasa takut (Fear prooking). wibawa yang membangkitkan rasa hormat, lebih mementingkan substansi, sedangkan wibawa yang mementingkan rasa takut lebih mementingkan gaya, wibawa yang ditampilkan lebih dari pada isi akan

meletihkan, akhirnya memudar dalam waktu yang singkat. Karena itu kepemimpinan yang berciri “more than substance” harus dihindari, gejala sejenis ini disebut “name dropping” meneteskan nama, dan juga layak dihindari.

Disiplin yang tinggi harus muncul dari keinginan masing-masing pribadi (guru,staff) untuk memajukan pendidikan disekolah yang dapat dibagi beberapa macam

1. Disiplin perilaku yang bersumber pada kepatuhan atas norma tatalaku, memerlukan suri tauladan dari pimpinan.
2. Disiplin Administratif yang bersumber pada kepatuhan prosedur yang berlaku. Ini memerlukan *low inforcement*, dan penjabaran yang jelas dan rinci melalui peraturan dan tata tertib sekolah sampai kepada Juklak dan Juknis yang dibuat oleh sekolah itu sendiri.
3. Disiplin operasional yang bersumber pada pemahaman dan pelaksanaan dari peraturan-peraturan tata tertib yang telah disepakati sekolah.
4. Disiplin konseptual yang bersumber pada ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang dibuat oleh atasan.
5. Disiplin organisasi, yaitu harus tunduk kepada aturan organisasi. Setiap Penyimpangan harus dipandang sebagai penghambat pelaksanaan tugas, Dan harus segera diberi tindakan tegas. Penyimpangan harus segera di informasikan dan tidak boleh ditutup-tutupi, karena ini sebagai salah satu yang dapat menunjang kesuksesan kepemimpinan.

Kepala Sekolah harus mnegmbangkan konsep kepemimpinan demokratis, tidak boleh oteriter, permisif. Sudarwan Darmin mengemukakan bahwa kepemimpinan demokratis mempunyai ciri-ciri:

1. Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia Organisasi.

2. Bawahan harus dianggap sebagai pelaksana dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
3. Disiplin, tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara benar.
4. Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melapaskan tanggung jawab pengawasan.
5. Komunikasi dengan bawahan bersifat terbukadan dua arah (Sudarwan Darmin: 2006, 213-214)

### Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Innovate: Memperkenalkan sesuatu yang baru, innovation = perubahan pembaharuan. Innovative = bersifat memperbaharui. Innavigator orang yang mengadakan pembaharuan (Peter Salin, 1991:434). Kepala Sekolah sebagai innovator adalah Kepala Sekolah yang selalu mengadakan pembaharuan. Pembaharuan ini disampaikan kepada guru agar selalu mengadakan pembaharuan dalam proses belajar mengajar dengan cara membimbing, mengarahkan guru agar mampu mempergunakan teknologi pendidikan yang modern, guru selalu diarahkan agar selalu membaca buku baru tentang pendidikan agar guru menemukan model-model pembaharuan dalam bidang pendidikan. E. Mulyasa menjelaskan tentang peran Kepala Sekolah sebagai innovator ; bahwa dia harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif, dia melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional, obyektif, keteladanan, disiplin, adaptabel dan fleksibel (E. Mulyasa: 2007, 118).

Prof Peter Drucker menjelaskan bahwa inovasi merupakan kunci kemenangan besar, karena inovasi adalah suatu perubahan besar bukan hanya menciptakan produk yang baru dan lebih baik tetapi juga

pengembangan system yang lebih baik dan konsep bisnis yang baru. (Anggono Raras: 2009, 78). Penilaian tahapan inovasi; pertama; Aspek penilaian pelanggan dengan menggunakan dimensi kepuasan Pelanggan yang meliputi 10 dimensi: *Reliability, timeliness and convenience, completeness, accuracy, responsiveness, courteecy, accessibility, aesthetic, consistency* dan *performance*. Kedua ; penilaian kinerja usaha, dengan pertimbangan mendukung kebijakan perusahaan dalam memberdayakan inovasi yang meliputi 6 aspek; jumlah indicator kinerja usaha yang dipengaruhi, peningkatan kinerja usaha yang terjadi pengaruh negative terhadap indicator kinerja lainnya, peningkatan kinerja unit yang menjadi pelanggan internal. Efisiensi yang terjadi dan percepatan proses kerja (Anggono Raras: 2009, 78).

#### Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Motivate = mendorong = motive = berkenan dengan gerak, alasan, tujuan. Motivator = pendorong, penggerak untuk mencapai tujuan (Peter Salim, 1991:544). Memberikan motivasi kepada seseorang merupakan upaya meningkatkan secara maksimal Sumber Daya Manusia (SDM). Bagaimana cara memberikan motivasi kepada seseorang, maka pimpinan harus memahami, hakikat moral manusia dan instrument-instrument dari moral itu. Karena moral manusia akan selalu berupaya sekuat tenaga nya untuk dapat merealisasikan tujuan-tujuan tertentu setelah ada motivasi untuk menciptakan sebuah nilai, apabila ada beberapa penyebab.

Menurut Muhammad Fathi; Bahwa moral manusia ditampakkan oleh perilaku yang bermacam-macam, Ditentukan oleh tiga hal yaitu ; sebab dorongan dan tujuan, sebab adalah adanya beberapa perubahan yang terjadi pada kondisi intern/ektern manusia yang melingkupi dirinya. Dan ini mempunyai pengertian , bahwa kurangnya pendapatan seseorang dibidang

materi , bisa saja menjadi sebuah perubahan dalam kondisi dan keadaan hidupnya.Oleh karena itu dia dapat menjadi titik terbentuknya sebuah prilaku/moral seseorang, karena hal itu akan menjadikannya merasa bahwa perlu adanya prilaku/moral yang harus ditampilkan dalam bentuk-bentuk tertentu.Oleh karena itu, sebab merupakan rentan waktu terjadinya sebuah perilaku.Prilaku dapat ditentukan oleh ragam tujuan yang akan direalisasikan nya. Melalui nilai yang ingin dicapai untuk mengembalikan kondisi ektern dan intern yang melingkupinya. Moral, kekuatan dan tingkat ketetapannya pada diri seseorang pada ragam perilaku tertentu akan ditentukan oleh ragam dorongan yang dirasakan (Muhammad Fathi: 2008, 171).

Mulyasa menjelaskan berbagai prinsip yang harus dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan ;

1. Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat, apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan.
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada Para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia belajar dan mereka harus dilibatkan dalam menyusun tujuan tersebut.
3. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap Pekerjaannya.
4. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
5. Kepala Sekolah harus memperhatikan tenaga kependidikan tentang kondisi fisiknya, menciptakan rasa aman, sehingga mereka memperoleh kepuasan penghargaan (E. Mulyasa: 2007, 122).

## Kepala Sekolah Sebagai Organisator

Organization = Penyelenggaraan, pengaturan, organisasi. Organizational = berkenan dengan organisasi. Organize = menyusun secara sistimatis, menyiapkan, mengorganisir – organized = teratur, rapi (Peter Salim: 199, 580). Organisator, orang yang pandai mengatur, orang yang pandai mengorganisasikan. Kepala Sekolah sebagai organisator merupakan orang yang pandai mengatur, mengorganisasikan semua system yang ada disekolah yaitu ; guru, siswa, pengawai, alat-alat kependidikan lainnya dalam sebuah system kependidikan yang teratur dan rapi. Keseluruhan system itu harus berfungsi sebagai sumber pendidikan.

Para ahli mengklasifikasikan definisi organisasi, pertama: organisasi di pandang sebagai kumpulan orang; kedua: organisasi dipandang sebagai proses pembagian kerja, dan ketiga; informasi dipandang sebagai system, dan selanjutnya organisasi mempunyai karakteristik ; mempunyai maksud tertentu dan merupakan kumpulan bermacam-macam manusia, punya hubungan sekunder, mempunyai tujuan khusus dan terbatas, punya kegiatan kerjasama pendukung, terintegrasi dalam system yang lebih luas menghasilkan barang dan jasa untuk lingkungan nya, dan sangat terpengaruh atas setiap perubahan lingkungan (Ambar Teguh Sulistiani; Rosidah: 2009, 41-42).

Dalam sebuah organisasi pasti akan terjadi perubahan, karena kita berurusan dengan orang banyak hubungannya serta sumber-sumber fisik yang tidak satupun tetap statusnya. Maka haruslah diterima suatu organisasi untuk kebutuhan yang berubah-ubah dari identitasnya, dari mana organisasi itu dibangun, maupun lingkungannya yang berubah-ubah yang meliputi empat alasan utama:

1. Pekerjaan yang diciptakan oleh manusia;
2. Hasil-hasil tidak terpisahkan dari personal;
3. Pertimbangan-pertimbangan ekonomi dan;



4. Perubahan teknologi (George R.Terry; Leslie W. Rue: 2008, 143-145).

Sekolah sebagai sebuah satuan organisasi dimana Kepala Sekolah mengatur mekanisme kerja aparatur sekolah membagi habis tugas-tugas kependidikan, siapa mengerjakan apa dan bertanggung jawab kepada siapa. Kepala Sekolah dituntut memberikan bimbingan kepada orang-orang yang bekerja dalam organisasi persekolahan, apa saja yang harus dikerjakan setiap hari, setiap minggu, setiap bulan dan seterusnya. Struktur organisasi merupakan cara suatu aktivitas organisasi dengan melalui lima langkah:

1. Daftar pekerjaan yang perlu dilakukan;
2. Membagi jumlah beban kerja dalam tugas yang logis;
3. Menggabungkan tugas-tugas dalam keadaan logis dan efisien;
4. Menetapkan mekanisme untuk koordinasi; dan
5. Memonitor terefektivitas struktur organisasi (Amin Wijaya Tunggal: 2002, 214-215).

## PENUTUP

Berdasarkan temuan dan pembahasan pada penjelasan sebelumnya diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah salah satu profesi yang menuntut penguasaan sejumlah kompetensi/ kemampuan. Orang yang diangkat menjadi Kepala Sekolah terlebih dahulu harus mendapatkan diklat khusus tentang ke Kepala Sekolah.
2. Kepala Sekolah harus mampu bekerja dengan seluruh komponen-komponen yang ada di sekolah itu, agar masing-masing dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara baik dan harus dibangun transparansi dalam pengelolaan sekolah
3. Kepala Sekolah harus mampu berfikir secara sistematis, karena hal ini merupakan sebuah disiplin logika untuk melihat semua masalah secara keseluruhan yang sering dihadapkan dengan

kompleksitas, keinterelasian dari elemen-elemen, dapat melihat perubahan kearah peningkatan mutu pendidikan dan mampu menawarkan suatu bahasa yang dapat merestruktur cara berfikir dengan berbagai macam tipe kerelasian , agar organisasai sekolah bersifat dinamis.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. *Managemen Strategik Untuk Managemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta: 2006.
- Atmodiwiryo, Subagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizia Jaya. 2000.
- Brantas. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Burhanudin. *Analisis Administrasi manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 1994.
- Darmin, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*.
- Diwiryono, Subagio Atmo. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizia Jaya. 2000.
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional*. Jakarta: PT. Rosda. 2007.
- , *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja RosdaKarya. 2000.
- Hamalik, Oemar. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Rosda. 2008.
- Luis, Suwardi. *Vission, Misssion & Valeu Statements*. Jakarta: Gramedia Pustaka. 2009.

- M. Zaenuddin. *Reformasi Pendidikan: Kritik Kurikulum dan manajemen Berbasis Sekolah*. Jogjakarta: Pustaka Belajar. 2008.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis Swot, Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2006.
- Raras, Anggono. *Menjadi Manajer Sukses*. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Rohani, Ahmad; Ahmadi, Abu. *Pedoman Penyelenggara Administrasi Pendidikan Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara: 1990.
- Rohiyat. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktek*. Jakarta: Refika Aditama. 2009.
- Sagala, Saeful. *Kemampuan Profesional Guru & Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Salim, Peter. *Advanced English: Indonesia Dictionary*. Jakarta: Modern English Press. 1991.
- Subroto, B. Suryo. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta. 2004.
- Sulistiani, Ambar Teguh; Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2009.
- Suud, Udin Saefudin; Makmun, Abidin Samsudi. *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung: Rosda. 2007.
- Terry, George R.; Rue, Leslie W. *Principle Of Manegement*, Penerj. G. A. Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI Bandung. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Tunggal, Amin Wijaya. *Manajemen Suatu pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta. 2002.
- Ustman, Husaini. *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*: Jakarta: Bumi Aksara. 2008

