

IMPLEMENTASI FUNGSI MANAJERIAL KEPALA SMP

Muhammad Idris*)

Abstract: *The study aimed at understanding the implementation of the principal's managerial function on the aspects of the planning, organization, leaderships, monitoring, evaluation as well as the supporting and inhibiting factors of the principal in managing the school. The study was conducted at SMPN 4 Panca Rijang in Sidenreng Rappang district. The data sources were 9 informants which consisted of the principal, the vice principals, of curriculum affairs, students affairs, facility and infrastructure affairs, public relation affairs, administration affairs, subject teachers, and the chief of school committee. Data were collected through in-depth interview and documentation. Data were then analyzed by employing qualitative method with several steps: data reduction, data presentation, data verification, and member check. The result of the study revealed that the implementation of the principal's managerial function on the planning aspect was conducted well, indicated by the success of the principal in arranging the plan of the various level, RAPBS. The organization aspect was conducted well, indicated by the success of the principal in arranging the organizational structure of the school, job distribution, and job delegation. The leadership aspect was not conducted well due to less maximal of the human resources in school. The monitoring aspect was not conducted well as well due to less maximal of the principal in controlling the school activities, particularly the teaching and learning process in class. The evaluation aspect was conducted well, indicated by the implementation of evaluation on the activities which appropriated with the plan according to the procedure, time allocation, and the set funding. The supporting factors of the principal in managing the school were professional leadership, the education qualification of the teachers and employees who are sarjana in average, harmonious partnership between the stakeholders; whereas, the inhibiting factors were inefficient facility and infrastructure, school condition in terms of flooding, lack of participation by the public, material and non-material factors of the parents.*

Key Words: *The implementation of the principal's managerial function*

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kebutuhan mendesak yang perlu diprioritaskan

oleh pemerintah dalam menghadapi era globalisasi dimana perkembangan teknologi informasi yang begitu

cepat. Harus diakui bahwa yang menjadi pokok permasalahan pendidikan di Indonesia adalah kinerja manajemen yang ditengarai sebagai salah satu faktor yang potensial dalam mempengaruhi dunia pendidikan yang meliputi berbagai sumber daya pendidikan yang terkait dengan mutu lulusan yang dihasilkan.

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam penyelenggaraan pendidikan mempunyai posisi sentral dan strategis, khususnya dalam menjadikan tujuan pendidikan nasional sebagai prioritas utama yang harus dijangkau secara optimal. Hal ini dapat dipahami karena kelancaran penyelenggaraan tugas-tugas kependidikan sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai seorang manajer.

Aspek pengorganisasian yang tidak obyektif kepala sekolah dalam membagi tugas dan tanggung jawab terhadap bawahan dengan betul-betul mempertimbangkan kompetensi dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sehingga berdampak pada kinerja dan produktifitas kerja, serta tidak optimalnya pelaksanaan program kerja yang telah direncanakan.

Aspek kepemimpinan, berdasarkan teori dan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli bahwa kepemimpinan merupakan usaha seorang pimpinan dalam mempengaruhi aktivitas bawahan untuk bekerja ke arah pencapaian tujuan, fenomena yang biasa yang terjadi di lapangan yang berkaitan dengan implementasi fungsi manajerial kepala sekolah

pada aspek kepemimpinan yaitu ketidak puasan bawahan terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah sehingga guru datang ke sekolah hanya untuk mengajar, sekedar menggugurkan kewajiban tanpa mempedulikan masalah-masalah yang muncul di lingkungan sekolah. Fenomena umum yang terjadi kepala sekolah hanya memprioritaskan fisik sekolah dibanding kualitas lulusan sekolah sehingga dampak yang ditimbulkan fenomena tersebut kepala sekolah sering meninggalkan sekolah sehingga proses belajar mengajar di sekolah berjalan kurang efektif dan produktif karena kurangnya pengawasan yang intensif dari kepala sekolah.

Aspek pengawasan kepala sekolah terutama dalam menjalankan fungsi supervisi hanya memeriksa kelengkapan administrasi belajar mengajar dan pengawasan langsung pelaksanaan proses belajar mengajar masih sangat kurang, akibatnya banyak guru kurang peduli terhadap tugas dan tanggungjawabnya.

Aspek Evaluasi berawal dari masih rendahnya kompetensi kepala sekolah sebagai akibat dari proses rekrutmen, seleksi dan pengangkatan kepala sekolah yang banyak didasari oleh kepentingan politik, bahkan tidak transparan sehingga banyak diantara mereka yang tidak memiliki alat evaluasi yang akurat dalam menilai keberhasilan setiap kegiatan di sekolah terutama dalam menilai kinerja dan produktivitas guru dan pegawai.

Pengelolaan sekolah oleh kepala sekolah tidak terlepas dari faktor-faktor yang mendukung dan menghambat. Penelitian terdahulu

yang mengkaji tentang faktor yang mendukung pengelolaan sekolah oleh kepala sekolah yakni adanya kerjasama yang harmonis antara seluruh stakeholder sekolah. Sedangkan faktor yang menghambat yaitu kurangnya partisipasi masyarakat dan komite dalam pelaksanaan kegiatan di sekolah. faktor lainnya adalah sarana prasarana yang masih kurang memadai sehingga berdampak langsung terhadap pelayanan peserta didik.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka melainkan data tersebut bersasal dari naskah wawancara, catatan lapangan dan dokumen resmi lainnya, Dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman dan penafsiran mendalam tentang fenomena dan makna implementasi fungsi manajerial kepala sekolah. Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan data tertulis atau lisan dari orang atau perilaku yang diamati.

Lokasi penelitian ini dilaksanakan pada SMP Negeri 4 Panca Rijang yang terletak di Jalan Poros Rappang Pangkajene Kabupaten Sidenreng Rappang Propinsi Sulawesi Selatan. Sekolah ini merupakan salah satu SMP Negeri dari 34 SMP Negeri yang ada di Kabupaten Sidrap yang terletak di jalan poros Rappang-Pangkajene dengan luas tanah 17.115 m² dan luas bangunan sebesar 1.373 m² dengan jumlah ruang kelas 9 kelas.

Fokus dalam penelitian ini adalah: 1) implementasi fungsi manajerial kepala sekolah dilihat dari

aspek perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengawasan dan evaluasi pada SMP Negeri 4 Panca Rijang; 2) faktor-faktor yang mendukung dan yang menghambat kepala sekolah dalam mengelola sekolah pada SMP Negeri 4 Panca Rijang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Fungsi Manajerial Kepala Sekolah

Perencanaan merupakan langkah awal yang dilakukan oleh manajer dalam upaya mencapai tujuan dengan indikator bagaimana seorang manajer menyusun, menetapkan, merancang, tindakan apa yang harus dilakukan dimasa yang akan datang. Kepala sekolah sebagai seorang manajer di lingkup organisasi pendidikan dalam rangka mencapai tujuan harus senantiasa melaksanakan fungsi manajerialnya pada aspek perencanaan dengan menyusun program-program sekolah baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang dengan memperhatikan seluruh komponen manajemen sekolah, potensi sekolah dengan berpedoman pada standar pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Dengan memperhatikan beberapa komponen manajemen sekolah maka perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah bermuara pada aspek-aspek komponen manajemen sekolah mulai dari kurikulum, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, keuangan dalam bentuk RAPBS yang penetapannya berdasarkan alokasi anggaran pemasukan dan pengeluaran, administrasi yang dibantu oleh

bawahanya mulai dari wakasek dan urusan-urusan untuk menetapkan program tahunan yang diadakan pada setiap akhir tahun pelajaran berjalan. Penetapan-penetapan program tersebut berdasarkan pada analisis kebutuhan yang mengarah pada visi, misi SMP Negeri 4 Panca Rijang yakni "Berprestasi, Terampil dan Religius". Serta potensi sekolah secara keseluruhan.

Setelah analisis data hasil wawancara dengan sumber data, trianggulator, dan melakukan memberchek maka hasil observasi dan studi dokumentasi, sebagai data pendukung berkaitan dengan implementasi fungsi manajerial kepala sekolah pada aspek perencanaan sehingga secara keseluruhan dapat dipaparkan sebagai berikut: perencanaan sekolah yang disusun oleh kepala sekolah untuk jangka panjang dituangkan dalam rencana pengembangan sekolah yang memuat visi, misi, serta tujuan apa yang dicapai, hal int dilakukan dalam upaya meramalkan serta memutuskan apa sebenarnya yang hendak dicapai, dengan langkah ini akan memberikan arah terhadap aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan di sekolah, rencana jangka menengah diprioritaskan pada pengadaan sarana dan prasarana di sekolah untuk rencana jangka pendek dituangkan dalam bentuk program kerja tahunan dibicarakan dalam rapat kerja yang diadakan setiap akhir tahun yang dihadiri oleh kepala sekolah, guru, staf tata usaha dimana untuk setiap urusan mulai dari wakasek, kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, keuangan, humas, layanan khusus.

Kegiatan pengawasan bertujuan agar pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan arah dan prosedur yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan merupakan hal yang sangat penting dengan pertimbangan sebaik apapun perencanaan yang disusun akan tetapi dalam tahap pelaksanaannya tidak diawasi dan dikontrol dengan baik maka tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai secara efektif dan efisien.

Implementasi fungsi manajerial kepala sekolah pada aspek pengawasan diwujudkan dengan aktifnya kepala sekolah mengontrol segala pelaksanaan kegiatan di sekolah serta mengarahkan guru, pegawai sehingga kegiatan yang dilaksanakan betul-betul berjalan semestinya.

Evaluasi atau biasa diistilahkan dengan penilaian bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan yang diperoleh dalam kurun waktu tertentu, dengan menggunakan berbagai metode. Pendapat dari para ahli bahwa evaluasi merupakan kegiatan membandingkan antara hasif yang diperoleh secara nyata denga hasil yang seharusnya dicapai.

Berdasarkan temuan peneliti dilapangan hasil wawancara peneliti dengan sumber data mengemukakan: evaluasi dilaksanakan pada setiap akhir semester dan akhir tahun ajaran, evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui berhasil dan tidaknya program yang telah direncanakan untuk masing-masing bidang, dan urusan sesuai program masing-masing, dan untuk kegiatan bulanan saya mengevaluasi buku nadir guru dan TU, kumpulan program pengajaran, diagram pencapaian kurikulum,

diagram daya serap siswa dan pada akhir bulan saya mengevaluasi penggunaan dan persediaan alat-alat sekolah. (RM, 14 Juli 2014).

Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah

Pada saat melakukan wawancara dengan sumber data peneliti melemparkan pertanyaan yang sama yang berkaitan dengan apa yang mendukung kepala sekolah dalam mengelola sekolah kepada seluruh sumber data utama dan triangulator.

Berdasarkan temuan diatas maka dapat dipaparkan data tentang faktor yang mendukung kepala sekolah dalam mengelola sekolah meliputi (1) kepemimpinan yang profesional sehingga pemberdayaan seluruh sumber daya di sekolah akan maksimal dan organisasi akan berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai bahkan pengaruh dari kepemimpinan profesional warga sekolah akan mendukung setiap langkah dan upaya kepala sekolah. (2) kerja sama dan kekompakan diantara seluruh warga sekolah. Jadi sekolah merupakan organisasi yang terdiri dari orang-orang yang harus saling bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. (3) tenaga kependidikan rata-rata sarjana sangat membantu kepala sekolah dalam memberikan ide, pikiran yang inovatif untuk kemajuan sekolah.

Implementasi Fungsi Manajerial Kepala Sekolah

Pembahasan ini didasarkan pada kajian pustaka dan pemaparan data hasil penelitian yang diperoleh peneliti dilapangan tentang

fenomena sosial yang berkaitan dengan implementasi fungsi manajerial kepala sekolah dan faktor yang mendukung , menghambat kepala sekolah dalam mengelola sekolah pada SMP Negeri 4 Panca Rijang.

Berdasarkan beberapa teori yang dikemukakan dalam kajian teori perencanaan merupakan proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan seefisien mungkin (Fattah, 2001:64). Perencanaan dalam konteks sekolah yakni bagaimana seorang kepala sekolah merumuskan, memikirkan suatu tujuan dan tindakan nyata serta memutuskan tentang apa yang harus dilakukan, dan siapa yang harus melakukannya serta tujuan dan sasaran apa yang ingin dicapai.

Data hasil penelitian yang dikemukakan jika dikaitkan dengan teori-teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli sepenuhnya sudah dilakukan oleh kepala sekolah dengan mempertimbangkan pada kriteria dan prinsip-prinsip perencanaan yang baik yakni perencanaan yang disusun oleh kepala sekolah diarahkan pada pencapaian tujuan, komprehensif yakni dengan memperhatikan seluruh komponen yang ada dalam lingkup organisasi sekolah yang memitiki keterkaitan satu sama lain, serta memiliki arah pandangan jelas sesuai dengan apa yang diharapkan menuju masa depan sekolah yang baik sesuai dengan visi misi sekolah hal ini sejalan dengan pedapat yang dikemukakan oleh (Mulyono, 2008:27). Prinsip-prinsip perencanaan sebagai

berikut: (1) mengacu pada tujuan yang ingin dicapai, (2) mempertimbangkan efisiensi, (3) praktis dapat dilaksanakan, (4) mempertimbangkan potensi sumber daya yang ada, (5) komprehensif berwawasan luas, (6) Integrated: terpadu dengan semua komponen terkait, (7) berorientasi pada masa depan, (8) fleksibel: mudah disesuaikan dengan perubahan lingkungan, (9) mengikutsertakan komponen-komponen terkait (10) jelas: tidak menimbulkan interpretasi ganda.

Berdasarkan standar kompetensi kepala sekolah yang dikemukakan diatas secara keseluruhan telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam praktek manajerial pada aspek perencanaan dengan indikator kepala sekolah menyusun perencanaan jangka panjang yang dituangkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah yang memuat visi, misi serta tujuan secara keseluruhan yang hendak dicapai, ini dilakukan dalam upaya meramalkan masa depan yang terbaik serta keputusan apa yang terbaik untuk masa depan sekolah konsep ini berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Usman (49:2006) perencanaan adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif-alternatif mengenai sasaran dan cara yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaan yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Jangka menengah pembangunan fisik sekolah yang bisa menunjang efektifitas pelaksanaan kegiatan di sekolah, untuk jangka

pendek dibentuk dalam program-program tahunan yang dituangkan dalam berbagai komponen manajemen sekolah, dan menyusun Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS).

Pengorganisasian adalah proses menghimpun dan mengkoordinasikan seluruh sumber daya yang ada di sekolah termasuk sumber manusia maupun sumber non manusia (sarana dan prasarana).

Fungsi manajerial kepala sekolah dalam hal pengorganisasian yaitu bagaimana seorang kepala sekolah selaku manajer di sekolah dalam menghimpun, mengkoordinasikan, seluruh sumber daya yang ada dalam lingkup sekolah karena sekolah merupakan organisasi yang terdiri dari kumpulan orang-orang yang memiliki tujuan.

Efektifnya implementasi fungsi manajerial kepala sekolah pada aspek pengorganisasian terutama dalam hal pelimpahan wewenang karena ini hal yang sangat berpengaruh terhadap efektifitas dan efisien pencapaian tujuan beberapa hal yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah meliputi, (1) batas wewenang yakni harus mengetahui dengan jelas terlebih dahulu apa saja wewenang yang dimiliki organisasi tempatnya bekerja, (2) tanggung jawab, (3) Antara tugas, tanggung jawab dan wewenang, (4) kemampuan dari orang yang akan dilimpahkan wewenang, (5) memiliki kepercayaan penuh kepada orang yang dilimpahkan wewenang (6) membimbing orang yang telah dilimpahkan wewenang, (7) melakukan pengontrolan, (8) syarat-syarat tugas yang dilimpahkan jelas.

Secara umum kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial pada aspek pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan (1) memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan pagawai) (2) memahami kondisi peserta didik, (3) menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, (4) menerima masukan saran, dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

Pemahaman terhadap visi misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk: (1) mengembangkan visi sekolah, (2) mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dalam: (1) mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan, (2) mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, (3) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk (1) berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan, (2) menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, (3) berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, (4) berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi

personalia yang harus dilakukan oleh pimpinan adalah menarik, mengembangkan, menggaji, memotivasi personil guna mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Pengelolaan tenaga kependidikan atau diistilahkan dengan manajemen tenaga kependidikan di sekolah harus dilakukan secara terstruktur dan terprogram agar tercapai hasil yang maksimal yakni tersediannya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan memiliki kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta melaksanakan pekerjaannya dengan baik hal ini sangat penting mengingat besarnya peranan tenaga kependidikan dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Pengembangan organisasi merupakan suatu proses yang meliputi serangkaian perencanaan perubahan yang sistematis yang dilakukan secara terus menerus oleh organisasi.

Tujuan dari pengembangan organisasi meliputi (1) menciptakan keharmonisan hubungan kerja diantara pimpinan dan bawahan, (2) menciptakan kemampuan memecahkan masalah organisasi secara, lebih terbuka, (3) menciptakan keterbukaan dalam berkomunikasi, (4) merupakan semangat kerja para anggota organisasi dan kemampuan mengendalikan.

Pengelolaan perubahan dan pengembangan organisasi sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif diperlukan strategi-strategi yang tepat serta dapat diterima oleh semua pihak dalam

lingkup organisasi sekolah sehingga perubahan-perubahan yang diciptakan bisa dijalankan dan dipertanggungjawabkan yang mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Perubahan yang diciptakan dalam lingkup sekolah yaitu perubahan pola tingkah laku, nilai, sikap, pola pikir, ketrampilan siswa mengingat keberadaan sekolah sebagai agen perubahan. Keberhasilan sekolah dalam mewujudkan perilaku siswa di atas tidak terlepas dari dukungan dan upaya-upaya kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah dalam mewujudkan hal tersebut maka dari itu kepala sekolah harus tanggap dan mampu menyesuaikan diri dengan segala perubahan yang memberikan kontribusi positif terhadap organisasi yang dipimpinnya.

Organisasi yang kondusif merupakan dambaan bagi setiap orang yang berkecimpun dalam organisasi tidak terkecuali organisasi pendidikan. Sekolah sebagai suatu organisasi, memiliki berbagai macam aktifitas yang mengarah pada pencapaian tujuan, kepala sekolah sebagai pimpinan harus berusaha menciptakan iklim organisasi yang kondusif agar seluruh komponen-komponen dalam sekolah terutama guru, pegawai, peserta didik merasa nyaman, aman ketika berada di sekolah. Iklim organisasi yang kondusif akan mempengaruhi kinerja terutama guru, pegawai dan peserta didik. Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya.

Kaitan dengan hal ini kepala sekolah sebagai pimpinan dalam upaya menciptakan organisasi sekolah yang kondusif harus senantiasa memahami apa yang ada dalam pikiran guru, pegawai, serta menghargai setiap keberhasilan mereka, memotivasi serta mendukung mereka melakukan berbagai upaya dalam menciptakan inovasi dan kreativitas terhadap pekerjaan dan tugas mereka ke arah pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah. Untuk kepentingan tersebut ada beberapa hal yang dititikatkan oleh kepala sekolah yaitu (1) menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan murid, (2) meningkatkan perencanaan program, (3) memilih dan melaksanakan program serta, (4) menilai perubahan program.

Pengelolaan kurikulum yang dilakukan oleh kepala sekolah mengacu pada kurikulum nasional yang dijadikan pedoman dalam proses belajar mengajar, kurikulum K13 yang merupakan penyempurnaan dari Kurikulum Satuan Tingkat Pendidikan (KTSP). Realisasi kurikulum Nasional di sekolah untuk kelas IX kurikulum yang diterapkan KTSP, kelas VII dan VIII kurikulum K13.

Implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) kepala sekolah bersama dengan guru-guru diberikan kewenangan untuk menyusun silabus yang dikondisikan dengan keadaan lingkungan sekolah

yang meliputi sumber daya manusia maupun non manusia, disamping itu sekolah diberikan kewenangan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan sekolah setempat.

Kurikulum muatan lokal yang dikembangkan disekolah meliputi. bahasa daerah, dan pengembangan diri (sikap, etika, perilaku, sopan santun). Hal ini sejalan dengan bunyi Pasal 38 ayat 1 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) yang berbunyi/ Pelaksanaan kegiatan pendidikan dalam satuan pendidikan didasarkan atas kurikulum yang berlaku secara nasional dan kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan.". Dengan diterapkannya kurikulum muatan lokal diharapkan setiap sekolah mampu mengembangkan program pendidikan tertentu yang sesuai dengan keadaan dan tuntutan lingkungannya.

Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional maupun muatan lokal, yang diwujudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler, dan instruksional, Agar hal ini berjalan efektif dan efisien serta tercapainya tujuan maka diperlukan manajemen dan administrasi pengajaran.

Pengelolaan kesiswaan khususnya penerimaan siswa baru kepala sekolah harus memiliki rancangan-rancangan yang efektif mulai dari perencanaan, daya tampung dengan mempertimbangkan

berapa siswa yang tinggal kelas dan mengulang.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti di lapangan upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan program tahunan bidang kesiswaan pada poin pertama yaitu penerimaan siswa. Dalam penerimaan siswa baru ini kepala sekolah berkoordinasi dengan urusan kesiswaan dalam membentuk panitia penerimaan siswa kemudian panitia bertanggungjawab mulai dari pendaftaran, tes, pengumuman hasil tes, kemudian pendaftaran ulang dan dilanjutkan dengan MOS yang bertujuan untuk membina mental, akhlak, serta memperkenalkan siswa baru dengan lingkungan sekolah.

Pemaparan data diatas sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Mulyasa 2007:46) dalam penerimaan siswa baru kepala sekolah membentuk panitia atau menunjuk beberapa guru yang bertanggungjawab pada kegiatan tersebut, setelah para siswa diterima kemudian dikelompokkan dan orientasi sehingga secara fisik, mental dan emosional siap untuk mengikuti pendidikan di sekolah.

Pengelolaan sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan bagi guru, pegawai, murid untuk berada di sekolah untuk itu juga ketersediaanya fasilitas yang memadai di sekolah dapat menunjang efektifnya pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah.

Data yang diperoleh peneliti dilapangan tentang pengelolaan sarana dan prasarana oleh kepala

sekolah di sesuaikan antara kebutuhan dengan fasilitas yang tersedia serta berkoordinasi dengan urusan sarana dan prasarana sebagai penanggungjawab utama. Secara keseluruhan berdasarkan Kompetensi kepala sekolah dalam pengelolaan sarana dan prasarana sekolah yang dikemukakan diatas belum terlaksana semaksimal mungkin terutama dalam hal pengadaan sarana dan prasarana karena kenyataan dilapangan sarana dan prasarana di sekolah belum memadai seperti laboratorium, serta perlengkapan olahraga dan lain-lain.

Pada konteks pelaksanaan keuangan sekolah ada dua kegiatan inti yang harus dilakukan yaitu penerimaan dan pemasukan, untuk kegiatan penerimaan perlu dibukukan berdasarkan pengelolaan yang selaras dengan ketentuan yang disepakati, baik konsep teoritis maupun peraturan pemerintah. Berdasarkan buku pedoman rencana, program dan anggaran, sumber dana pendidikan yang dapat dikembangkan dalam anggaran belanja sekolah antara lain meliputi anggaran rutin (Dana BOS dan Dana Pendidikan Gratis), dana masyarakat, donatur dan lain-lain yang dianggap sah oleh semua pihak. Pendanaan pendidikan pada dasarnya berasal dari pemerintah, orang tua dan masyarakat (Pasal 33 No. 2 Tahun 1989).

Penggunaan dana pendidikan perlu digunakan secara efektif dan efisien artinya setiap perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan di sekolah. Pengeluaran sekolah

mencakup pembayaran keuangan sekolah untuk pembelian beberapa sumber atau input dari proses sekolah seperti tenaga administrasi, guru, bahan-bahan perlengkapan, dan fasilitas

Kepala sekolah dalam menyusun RAPBS melibatkan komite, wakasek, urusan-urusan, KTU, dan bendahara kemudian disosialisasikan kepada pihak terkait dengan besarnya RAPBS yang telah di sepakati kepada pengawas, dan kepala kantor inspeksi pendidikan untuk mendapatkan pertimbangan dan pengesahan.

Pengelolaan keuangan baik yang masuk dan keluar harus dievaluasi dan dipertanggungjawabkan kepada semua pihak dengan berprinsip keadilan, efisiensi, transparan, dan akuntabel public, sebagaimana yang disebutkan dalam UUSPN Tahun 2003, pasal 48, ayat 1, yang berbunyi pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparan, dan *akuntabilitas public*. Untuk mewujudkan hal yang tersebut diatas upaya kepala sekolah yaitu melibatkan guru, TU. Bendahara, komite dalam penyusunan RAPBS dan evaluasi serta pertanggungjawaban dilakukan setiap tiga bulan sekali hal ini merupakan sangat urgen dilakukan mengingat masalah keuangan merupakan masalah yang sangat potensial didalam sebuah organisasi terutama oleh kepala sekolah sebagai pimpinan .

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan

peserta didik. Hubungan sekolah dengan masyarakat memiliki tujuan untuk (1) memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak, (2) memperkuat tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, (3) menggairahkan masyarakat untuk menjaltn hubungan dengan sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dilapangan menunjukan bahwa, Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat dalam rangka pencarian ide, dukungan sumber belajar dan pembiayaan oleh kepala sekolah dengan masyarakat belum seefektif mungkin, karena selama ini partisipasi masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan di sekolah mereka diundang apabila ada kegiatan yang di sosialisasikan. Pada hal partisipasi masyarakat sangat berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah, apabila masyarakat senantiasa memberikan dukungan materi maupun non materi.

Paradigma yang berkembang dimasyarakat semenjak diberlakukannya kebijakan pendidikan gratis dana BOS oleh pemerintah seluruh pembiayaan pelaksanaan kegiatan di sekolah serba gratis hal ini berdampak pada rendahnya dan kurangnya partisipasi masyarakat terutama dalam bentuk materil.

Konsep yang dikemukakan diatas merupakan landasan bagi kepala sekolah dalam rangka pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat sehingga dapat mendorong masyarakat untuk berpartisipasi secara aktif dalam

pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah baik moril mapun materil.

Perkembangan teknologi dan informasi semakin cepat dan meluas menyentuh seluruh lapisan masyarakat dari berbagai aspek kehidupan, hal ini seiring dengan perubahan politik, ekonomi, sosial, politik, hingga budaya. Perubahan dan perkembangan berbagai aspek kehidupan manusia, perlu direspon oleh kinerja pendidikan yang profesional dan bermutu tinggi

Berdasarkan temuan dilapangan menunjukan bahwa pengelolaan informasi dan penggunaan kemajuan teknologi belum efektif dan efisien ini dibuktikan dengan belum memadainya sarana dan prasarana yang berkaitan dengan informasi dan teknologi di sekolah seperti LCD, internet, serta laboratorium komputer yang tidak maksimal fungsinya.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah mengawasi dan mengontrol seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan peorses pembelajaran.

Implementasi fungsi pengawasan beberapa unsur yang harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer (1) penetapan standar pelaksanaan, (2) penentuan ukuran pelaksanaan, (3) pengukuran pelaksanaan nyata dengan membandingkan hasilnya, (4) pengambilan tindakan koreksi yang diberlakukan bila pelaksanaan program menyimpang dari yang seharusnya.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasil yang diperoleh. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan supervisi kelas, pengembangan supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan penggunaan sarana dan prasarana di sekolah. Secara keseluruhan kepala sekolah telah menjalankan fungsi sebagai seorang manajer yakni mengawasi jalannya kegiatan di sekolah akan tetapi yang diharapkan fungsi pengawasan ini bukan sekedar dijalankan tanpa prosedur yang jelas, intensitas, serta berkesinambungan sehingga seluruh kegiatan betul-betul diarahkan pada prosedur kerja yang telah ditetapkan dan berusaha mencegah ketika terjadi penyimpangan-penyimpangan yang memungkinkan terjadi inilah yang belum optimal dilakukan oleh kepala sekolah sehingga munculah indikasi-indikasi yang dikemukakan pada paparan pembahasan diatas.

Untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan dan kesuksesan sebuah pendidikan, baik proses, input dan output yang dilakukan dapat diketahui dengan adanya evaluasi. Evaluasi program pendidikan dapat diartikan sebagai pengukuran atau penilaian program pendidikan yang meliputi proses belajar mengajar, kegiatan intra dan ekstra sekolah.

Kegiatan penilaian merupakan kegiatan akhir dari segala aktivitas yang bertujuan untuk

membandingkan apakah kegiatan yang dilaksanakan tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan atau tidak dan apabila tidak tercapai maka diperlukan tindakan-tindakan sebagai upaya tindaklanjutnya.

Untuk evaluasi kehadiran peserta didik, guru, pegawai melalui absensi kehadiran, kurikulum dengan diagram pencapaian kurikulum, daya serap siswa kemudian evaluasi hasil belajar siswa, untuk kegiatan ekstrakurikuler evaluasi dilakukan pada tiap semesteran, hasil belajar peserta didik dengan melihat hasil nilai ulangan harian dan nilai ulangan umum, untuk realisasi anggaran tiap triwulan diadakan evaluasi.

Evaluasi dikatakan efektif apabila sesuai dengan prinsip-prinsip dan kriteria evaluasi sebagaimana dikemukakan oleh siagian (125:2007) (1) berkesinambungan artinya evaluasi harus dilaksanakan secara berkelanjutan, (2) menyeluruh artinya keseluruhan komponen dievaluasi, (3) objektif artinya evaluasi mempunyai tingkatan kebebasan dari subjektivitas atau bias pribadi atau evaluator, (4) keterandalan dan kesahihan yaitu mengandung internal konsistensi dan benar-benar mengukur apa yang harus diukur, (5) penggunaan kriteria artinya kriteria internal dan eksternal untuk evaluasi program, dan untuk evaluasi hasil belajar biasanya digunakan kriteria standar patokan (mutlak) dan kriteria normal (standar relatif), (6) kegunaan artinya evaluasi yang dilakukan hendaknya sesuatu yang bermanfaat, baik untuk kepentingan pimpinan maupun bawahan.

Bedasarkan prinsip-prinsip evaluasi yang dikemukakan diatas secara keseluruhan implementasi fungsi manajerial kepala sekolah pada aspek evaluasi berjalan dengan baik indikasinya yaitu kepala sekolah senantiasa mengevaluasi segala program yang telah dirumuskan sesuai dengan alokasi waktu serta prosedur yang telah ditetapkan berdasarkan pada komponen-komponen yang ada.

Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah

Efektifitas pelaksanaan kegiatan di sekolah harus didukung oleh berbagai faktor baik dari manusia sebagai pelaku utama maupun non manusia sebagai yang menunjang aktifitas manusia dalam lingkup sekolah. Hal-hal yang mendukung efektifnya pelaksanaan kegiatan di sekolah merupakan suatu keharusan lebih husus pada faktor-faktor yang mendukung kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh sumber daya sekolah secara optimal. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menetraskan seluruh sumber daya pendidikan di sekolah.

Kerjasama dengan masyarakat dalam hal ini komite karena komite sekolah memiliki peranan dan fungsi yang sangat mempengaruhi efektifitas pengelolaan sekolah oleh kepala sekolah kehadiran komite sekolah sebagai wadah aspirasi masyarakat sangat membantu kepala sekolah hal ini dikarenakan keberadaan komite sekolah menjadi mediator

antara sekolah dengan masyarakat, orang tua peserta didik, pemerintah maupun dunia usaha serta mendorong pelaksanaan pendidikan yang bermutu di sekolah Saiful Sagala mengemukakan (2004:170) esensi dari partisipasi komite sekolah adalah meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan perencanaan sekolah yang dapat mengubah pola pikir, ketrampilan dan distribusi kewenangan individual masyarakat yang dapat memperluas kapasitas manusia meningkatkan taraf hidup dalam sistem manajemen pemberdayaan sekolah.

Temuan di lapangan beberapa faktor yang menjadi hambatan kepala sekolah dalam mengelola sekolah meliputi sarana dan prasarana yang belum memadai, kurangnya sarana dan prasarana seperti laboratunum, bengkel, buku-buku, pusat sumber belajar dan perlengkapan pembelajaran sangat menghambat kepemimpinan profesional kepala sekolah hal ini dikarenakan oleh kemampuan pemerintah dalam melengkapi masih kurang Mulyasa (2006:74). Lebih lanjut Daryanto (2001:51) mengemukakan persediaan sarana dan prasarana yang kurang memadai akan menghambat proses belajar mengajar di sekolah. Untuk mengatasi hal ini kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk merencanakan pengadaan sarana dan prasarana yang memadai di sekolah dengan melakukan berbagai upaya dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada di lingkungan sekitar sekolah tetapi kepala sekolah dalam menyikapi problem kurangnya sarana dan prasarana senantiasa berusaha dengan mencari

dukungan-dukungan dari luar dan selama kepemimpinannya kepala sekolah telah membangun empat ruang kelas baru.

Partisipasi orang tua, masyarakat baik pikiran ide, tenaga, dan pendanaan. Disadari memang bahwa partisipasi masyarakat terhadap pendidikan masih rendah utamanya dalam hal sumbangan ide meskipun sudah ada wadah-wadah seperti komite, dewan pendidikan padahal yang menjadi substansi dari wadah ini yaitu menjalin hubungan antara sekolah dengan orang tua maupun masyarakat pada umumnya hal ini didukung juga oleh hasil penelitian World Bank (1997) salah satu faktor yang menyebabkan tidak efektifnya pengelolaan sekolah yaitu kurangnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan pendidikan di sekolah. Dengan bergulimya bantuan pemerintah melalui dana BOS dan pendidikan gratis, orang tua peserta didik, masyarakat semakin kurang memiliki kepedulian terhadap pelaksanaan pendidikan terutama dalam hal financial.

Melihat beberapa faktor yang menjadi kendala kepala sekolah dalam mengelola sekolah tentu visi, misi organisasi yang dipaparkan diatas tidak akan terwujud sesuai dengan apa yang diharapkan hal ini disebabkan tidak efektif jalannya misi pada poin pertama dan keempat. Pada poin pertama meningkatkan disiplin kerja, wawasan akademik, profesionalisme guru dan tenaga kependidikan tidak akan efektif pelaksanaan tanpa ada dukungan dan kerjasama dari semua pihak, sebab karakteristik MBS sebagaimana dikemukakan oleh Saud, (dalam

Mulyasa: 2003) pemberian otonomi yang luas kepada sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua siswa yang tinggi, kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan profesional, serta adanya tim work yang profesional.

Dari semua fenomena-fenomena implementasi fungsi manajerial kepala sekolah yang telah ditemukan oleh peneliti diatas baik dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, kepemimpinan, sampai pada evaluasi serta faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat, pengkajiannya belum mendalam oleh peneliti dalam penelitian ini.

SIMPULAN

Implementasi fungsi manajerial kepala sekolah pada SMP Negeri 4 Panca Rijang pada: (a) aspek perencanaan berjalan dengan baik yang ditunjukkan oleh, kepala sekolah menyusun perencanaan yang baik untuk berbagai tingkatan; (b) aspek pengorganisasian berjalan dengan baik yang ditunjukkan oleh, kepala sekolah menyusun struktur organisasi, pembagian tugas, pendetegasian tugas; (c) aspek kepemimpinan belum berjalan dengan baik yang ditunjukkan oleh, belum maksimalnya pemberdayaan sumber daya sekolah oleh kepala sekolah; (d) aspek pengawasan belum berjalan dengan baik yang ditunjukkan oleh, kurang intensifnya kepala sekolah mengawasi kegiatan proses belajar mengajar di dalam kelas; (e) aspek evaluasi berjalan dengan baik yang ditunjukkan oleh, kepala sekolah mengevaluasi pelaksanaan kegiatan di sekolah berdasarkan prosedur dan

alokasi waktu yang telah ditentukan. (f) faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam mengelola sekolah meliputi: (1) faktor yang mendukung yakni kepemimpinan yang profesional, kualifikasi tenaga kependidikan yang sarjana, kerjasama diantara seluruh stakeholder pendidikan (kepala sekolah, guru, pegawai, pesuruh, pemerintah); (2) faktor yang menghambat kepala sekolah dalam mengelola sekolah yakni sarana dan prasarana yang tidak memadai, kondisi sekolah yang sering kebanjiran, partisipasi masyarakat dan orang tua siswa yang kurang proaktif dalam berbagai kegiatan di sekolah baik moril maupun materil.

DAFTAR PUSTAKA

- Arismunandar. 2005. *Manajemen Pendidikan Peluang dan Tantangan*. (cetakan 1) Kabupaten Sidenreng Rappang: State University of Kabupaten Sidenreng Rappang.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian. Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Reneka cipta
- Bellen S. dkk. 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: UNESCO-UNICEF- Pemerintah Indonesia
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Coulter, Mary dan Robbins, P. Stephen. 1999. *Manajemen*. Jakarta: Prenhalindo
- Daft L. Richard. 2002. *Manajemen*, edisi kelima Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Depdiknas, 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Tanpa Penerbit
- Duhou. Abu. 2002. *School Based Management* Paris: Internasional Institute for Educational Planning
- Drucker, Petter F., *The Practic of Management*, New York, Harper & Brothers Publisher, 1976.
- Fattah. 2001. *Landasan Manajemen Pendidikan Cetakan kelima*. Bandung: Rosda Karya
- Fullan, M. 1997. *Relationship Between Evaluation and Implementation in Cueiculum*. New York: Review of Educational Research
- Gaffar. 1987. *Perencanaan Pendidikan, Teori dan Praktek*. Jakrta: proyek Pengembangan LPTK, Dirjen Dikti Depdikbud Republik Indonesia
- Gibson, James L, et. AL 1997. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Bumi Putra Aksara
- Greenberg, j, and R. A. Baron (1993). *Behavior in Organization* 4 th.ed. Allyn and Bacon, Boston
- Handoko, T.H. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.UGM
- Hasibuan, S.P. Melayu. 2001. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Makalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Himpunan Kepmendiknas R. 2007. *Keputusan Mendiknas Tentang Dewan Pendidikan dan Komite*

- Sekolah No. 044/U/2004.*
Jakarta: Sinar Grafika
- Usman, Husaini. 2006.,
Manajemen Teoh, Praktek, dan Riset Pendidikan. Jakarta: Sinar Grafika Offset
- Henry G. Hodges, Management:
Principles. Ptactise. And Problems, Boston Houghton Mifflin Compan, 1956
- H.B. Siswanto. (2006), *Pengantar Manajemen,* Jakarta: Bumi Aksara.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2004 & 2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Penerbit Astabrata Bali, Denpasar.
- Indrafachrudi, Soekarto. 1997.
Administrasi Pendidikan. Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP IKIP Malang
- Koontz, Harold Cyril o' Donnell dan Heinz Weehrech. 1996.
Manajemen. Jakarta: Erlangga.
- Massie, J.L. *Dasar-dasar Manajemen (Essentials of Management),* terjemahan Ignatius H. Jakarta: Erlangga, 1983.
- Miftah T. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku,* Cetakan Kesembilan, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah.* Bandung: Remaja Rosda Karya
- Mulyono, MA. 2008. *Manajemen Administrasi Organisasi dan Pendidikan.* Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA
- Muslim, S. 2003. *Kinerja Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) SLTP Negeh 2 Mataram.* Universitas Negeri Surabaya.
- Moedjiarto. 2002. *Sekolah Unggul, Metodologi untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan.* Jakarta: Duta Graha Pustaka
- Ogawa, R.T., dan White, P.A., 1994
School Based Management On overview. In: Mohrman, S.A., Whlster. P. Asosiciates.
- Permendiknas No 13. 2008. *Standar Kepala Sekolah/Madrasah.* Jakarta: Asa Mandiri
- Pidarta, Made, 1999, *Perencanaan Pendidikan Partisipatori dengan Pendekatan Sistem.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto. M. Ngalim, 1998.
Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Poerwardarminta. W.J.S, 1996.
Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999,
Penilaian Kinerja Guru. Jakarta: Bumu Akasara,
- Richardson, J.A & Barbe, R.H., 1986. *Fairness."* An Important Attribute of Principlas in Exelbblebt School" NASSP BULLETIN, 71 (500): 99-103
- Robbins, D. Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep Kontroversi, Aplikasi.* Jakarta: Prenhallindo.

- Ruky, S. Ahmad, 2006. *Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sagala, S. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: Nimas Muitima
- Sanusi, A. 1989. *Kapita Selekta Pembahasan Masalah Sosial dan Pendidikan*. Bandung: FPS IKIP Bandung
- Siagian, S.P 1996. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Siswanto, H.B. 2007. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Soepardi, 1998. *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: P2LPTK
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RD*. Bandung: Alfa beta.
- Sutisna.Oteng 1993. *Administrasi Pendidikan Sekolah Dasar (teori untuk praktek profesional)*. Bandung: Angkasa
- Suyanto, Abbas. 2001. *Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa
- Slamet, PH., 2000. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 6 (027) 606-631.
- Stoner, F.G.JR. 1996. *Management*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer
- Tambunan, Emi. 2005. *Kunci Menuju Sukses dalam Manajemen dan Kepemimpinan*. Bandung: Indonesia Publishing House
- Terry, R. George dan Leslie. 2003. *Dasar-Dasar Manajemen, Cetakan kedelapan Terjemahan G.A. Ticoula*. Jakarta: Bumi Aksara
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- UNM, Program Pascasarjana. 2000. *Pedoman Penyusunan Tesis/Disertas*. Kabupaten Sidenreng Rappang: PPs UNM.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindi Persada
- Manusia (kalangan sendiri) 1997
- Yulk, Gary. 1998. *Leadership in Organization*. Jakarta: Prenhalindo.