

PENTINGNYA ADMINISTRASI GUNA MENINGKATKAN MUTU

*Nurhadi**

* IAIN Tulungagung
nurhadita@gmail.com

Abstract

School administration is all the effort to serve, help and meet together to leverage resources, both personal and material, effectively and efficiently in order to support the achievement of optimal schooling. The importance because it serves as the School Administration: planning, organizing, coordinating, communication, supervision, staffing, financing and assessment aimed at improving the quality of education or learning in school. Development of school administration planning format.

Pendahuluan

Pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan upaya mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia dalam mewujudkan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Pemerintah merumuskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menjelaskan bahwa pendidikan dilakukan agar mendapatkan tujuan yang diharapkan bersama yaitu: “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.¹

Dari penjelasan pendidikan yang telah dijelaskan dalam UU RI No. 20 Tahun 2003 sangatlah jelas bahwa pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam mewujudkan tujuan tersebut dibutuhkan tenaga ahli. Hal ini juga mendukung adanya tenaga administrasi dalam memberikan layanan prima kepada masyarakat khususnya kepada konsumen pendidikan. Tenaga Administrasi Sekolah saat ini dijadikan sebagai pusat pelayanan publik dalam meningkatkan pencitraan sekolah karena para tenaga administrasi sekolah merupakan pusatnya dalam mengelola pendidikan. Dengan kata lain dapat dikatakan juga sebagai dapur informasi sekolah.

¹Undang-Undang RI No.20 Th. 2003 Bab II Pasal 3 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*., hlm. 3.

Supervisi pendidikan atau yang lebih dikenal dengan pengawasan pendidikan memiliki konsep dasar yang saling berhubungan. Dalam konsep dasar supervisi pendidikan dijelaskan beberapa dasar-dasar tentang konsep supervisi pendidikan itu sendiri. Pendidikan berbeda dengan mengajar, pendidikan adalah suatu proses pendewasaan yang dilakukan oleh seorang pendidik kepada peserta didik dengan memberikan stimulus positif yang mencakup kognitif, afektif, dan psikomotorik. Sedangkan pengajaran hanya mencakup kognitif saja artinya pengajaran adalah suatu proses pentransferan ilmu pengetahuan tanpa membentuk sikap dan kreatifitas peserta didik. Oleh karena itu, pendidikan haruslah diawasi atau disupervisi oleh supervisor yang dapat disebut sebagai kepala sekolah dan pengawas-pengawas lain yang ada di departemen pendidikan. Pengawasan di sini adalah pengawasan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja para pendidik dan pegawai sekolah lainnya dengan cara memberikan pengarahan-pengarahan yang baik dan bimbingan serta masukan tentang cara atau metode mendidik yang baik dan professional.

Tenaga Administrasi Sekolah dalam hal ini menempati peran penting sebagai tenaga kependidikan dengan tugasnya yang bukan hanya sekedar membantu sekolah dalam urusan administrasi melainkan meliputi beberapa kegiatan penting dalam pengembangan kualitas sekolah seperti pemahaman sistem kepemimpinan, *database* dan prosedur pengambilan keputusan, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis serta mengembangkan perencanaan administrasi sekolah. Dengan kata lain Tenaga Administrasi Sekolah ini bertugas sebagai pendukung berjalannya proses pendidikan di sekolah melalui layanan administrasi guna terselenggaranya proses pendidikan yang efektif dan efisien di sekolah.

Atas dasar pentingnya peran fungsi Administrasi Sekolah dalam kegiatan penyelenggaraan pendidikan, apakah sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dari tiap-tiap bagian administrasi sekolah? Apakah rencana strategis dari tiap-tiap sekolah terlaksana sesuai rencana dengan baik? Apakah penyusunan rencananya sudah matang? maka dari permasalahan atau pertanyaan yang hangat itu, disini penulis akan membahas makalah dengan judul “Administrasi Sekolah” yang tidak bisa lepas dari sedikit pembahasan administrasi perkantornya (Tata Usaha) semua saling berkaitan, itulah administrasi, akan tetapi penulis akan lebih fokus pada administrasi sekolahnya.

Pengertian Administrasi Sekolah

Tiap-tiap bentuk usaha, besar atau kecil, memerlukan cara-cara pengaturan dan penyelenggaraan yang efektif dan efisien agar tercapai hasil yang maksimal. Segala sumber daya yang digunakan harus diatur penggunaannya, sehingga tidak terjadi pemborosan yang berarti, dalam rangka mencapai tujuan atau keuntungan yang diinginkan untuk diperoleh. Inilah yang menjadi titik perhatian ilmu administrasi.

Dalam pengertian sempit, administrasi biasanya dimaksudkan orang dengan pekerjaan yang berhubungan dengan pekerjaan surat menyurat yang lazim terdapat di kantor-kantor. Misalnya : menulis atau mengetik surat, tabel, daftar

meng-agendakan, mengirimkan atau mengekspedisikan, mengarsipkan atau mendokumentasikannya.

Dewasa ini, sesuai dengan perkembangan ilmu administrasi, ruang lingkup administrasi jauh lebih luas daripada sekedar urusan surat menyurat seperti ditunjukkan di atas. Kata administrasi menurut asal katanya (etimologis) berasal dari Bahasa Latin, *ad + ministrare*. *Ad* berarti intensif, sedangkan *ministrare* berarti melayani, membantu dan memenuhi.² Tugas utama seorang administrator atau supervisor adalah memberikan pelayanan prima.

Pengertian administrasi sekolah dapat ditinjau dari perpaduan dua kata, yaitu “administrasi dan sekolah”. Hakekatnya administrasi sekolah adalah administrasi pendidikan dapat diartikan sebagai penerapan ilmu administrasi pada dunia pendidikan, diantaranya pembinaan, pengembangan serta pengendalian dalam praktek-praktek di sekolah yang selanjutnya disebut pendidikan. Administrasi pendidikan meliputi administrasi sekolah, yaitu administrasi pendidikan yang pelaksanaannya di sekolah. Tata usaha merupakan salah satu alat administrasi pendidikan. Berikut pengertian administrasi pendidikan menurut para ahli:

- 1) Di dalam *Encyclopedia of Research* pengertian administrasi pendidikan yaitu: proses pengintegrasian kegiatan-kegiatan personil dan pendayagunaan sumber-sumber material yang sesuai sedemikian rupa guna meningkatkan secara efektif perkembangan kualitas manusia.
- 2) Sutisna menyatakan bahwa administrasi pendidikan adalah: keseluruhan proses dengan mana sumber-sumber manusia dan materi yang cocok dibuat tersedia dan efektif bagi pencapaian maksud-maksud organisasi secara efisien.³
- 3) Engkoswara menyatakan bahwa administrasi pendidikan dalam arti yang seluas-luasnya adalah: suatu ilmu yang mempelajari penataan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara produktif.
- 4) Soepardi menyatakan bahwa administrasi pendidikan adalah: semua aspek kegiatan untuk mendayagunakan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana, serta media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif, dan efisien guna menunjang pencapaian pendidikan.
- 5) Daryanto sendiri menyatakan bahwa administrasi pendidikan adalah: suatu cara bekerja dengan orang-orang, dalam rangka usaha mencapai tujuan pendidikan yang efektif.
- 6) Nawawi menyatakan bahwa administrasi pendidikan adalah: rangkaian kegiatan atau keseluruhan, proses pengendalian usaha kerjasama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan dalam lingkungan tertentu, terutama berupa lembaga pendidikan formal.⁴

²Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 3* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 1.

³Sutisna, Oteng, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis dan Praktis Profesional* (Bandung: Angkasa, 1993), hlm. 180.

⁴Anneahira, *Pengertian Administrasi Pendidikan* dalam <http://www.anneahira.com/pengertian-administrasi-pendidikan.htm>. diakses pada 20 Okt 2013.

- 7) Sedangkan menurut pendapat para ahli yang lainnya Administrasi pendidikan adalah: suatu cara bekerja dengan orang-orang dalam rangka usaha mencapai tujuan pendidikan yang efektif, yang berarti mendatangkan hasil yang baik dan tepat, sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Dari sekian banyak pendapat para ahli pendidikan, maka di sini penulis merumuskan pengertian administrasi pendidikan adalah semua kegiatan sekolah yang meliputi usaha-usaha besar seperti perumusan aturan, pengarahan usaha, koordinasi, konsultasi, korespondensi, kontrol dan seterusnya, sampai kepada usaha-usaha kecil dan sederhana seperti menjaga sekolah, menyapu halaman dan lain sebagainya.

Jadi administrasi sekolah/pendidikan adalah segala usaha melayani, membantu maupun memenuhi secara bersama untuk mendayagunakan sumber-sumber, baik personal maupun material, secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah secara optimal.

Fungsi Administrasi Sekolah

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang fungsi administrasi sekolah adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Pada perencanaan ini kita menggunakan data dan informasi dari apa yang terjadi di masa lalu untuk membuat perencanaan yang akan dilaksanakan nanti ke depannya sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Setiap program ataupun konsepsi memerlukan perencanaan terlebih dahulu sebelum melaksanakan. Perencanaan adalah cara menghampiri masalah. Dalam penghampiran masalah itu si perencana berbuat merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Perencanaan merupakan syarat mutlak bagi kegiatan administrasi, tanpa perencanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Didalam kegiatan perencanaan ada dua faktor yang harus diperhatikan, yaitu faktor tujuan dan faktor sarana, baik sarana personal maupun sarana material. Sedangkan langkah-langkah dalam perencanaan meliputi:

- a. Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai.
- b. Meneliti masalah – masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan
- c. Mengumpulkan data-data dan informasi yang diperlukan.
- d. Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan.
- e. Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan.⁵

⁵Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), t.h.

Syarat-syarat perencanaan adalah sebagai berikut;

- a. Perencanaan harus didasarkan atas tujuan yang jelas.
- b. Bersifat sederhana, realitas dan jelas.
- c. Terinci memuat segala uraian serta klasifikasi kegiatan dan rangkaian tindakan sehingga mudah dipedomani dan dijalankan.
- d. Memiliki fleksibilitas sehingga mudah disesuaikan dengan kebutuhan serta situasi dan kondisi sewaktu-waktu.
- e. Terdapat pertimbangan antara bermacam-macam bidang akan digarap dalam perencanaan itu. Menurut urgensi masing-masing.
- f. Diusahakan adanya penghematan tenaga, biaya, dan waktu serta kemungkinan penggunaan sumber daya dan dana yang tersedia dengan sebaik-baiknya,
- g. Diusahakan agar sedapat mungkin tidak terjadi adanya duplikasi pelaksanaan.⁶

Dengan kata lain perencanaan dapat berarti pula memikirkan tentang penghematan tenaga, biaya dan waktu, juga membatasi kesalahan – kesalahan yang mungkin terjadi dan menghindari adanya duplikasi-duplikasi atau tugas-tugas atau pekerjaan rangkap yang dapat menghambat jalan penyelesaiannya.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujudnya suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian sebagai fungsi administrasi pendidikan menjadi tugas utama bagi para pemimpin pendidikan termasuk kepala sekolah, terutama dalam kegiatan sehari-hari di sekolah terdapat berbagai macam pekerjaan yang memerlukan kecakapan dan ketrampilan dan tanggung jawab yang berbeda-beda.

Kemudian yang perlu diperhatikan dalam pengorganisasian antara lain ialah pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab, hendaknya disesuaikan dengan pengalaman, bakat, minat, pengetahuan dan kepribadian masing-masing orang-orang yang diperlukan dalam menjalankan tugas. Fungsi Organisasi dapat diartikan bermacam-macam yaitu:

- a. Sebagai pemberi struktur terutama dalam penyusunan/penempatan personal, pekerjaan-pekerjaan material dan pikiran-pikiran di dalam struktur;
- b. Sebagai menetapkan hubungan antara orang-orang, kewajiban-kewajiban, hak-hak dan tanggung jawab masing-masing anggota disusun menjadi pola-pola kegiatan yang tertuju pada tercapainya tujuan;
- c. Sebagai alat untuk mempersatukan usaha-usaha guna menyelesaikan pekerjaan.⁷

⁶Vantalobs, “8 syarat perencanaan yang baik” dalam <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2323230-syarat-perencanaan-yang-baik/>, diakses pada Rabu, 11 des 2013.

Organisasi yang baik hendaklah memiliki ciri-ciri atau sifat sebagai berikut:

- a. Memiliki tujuan yang jelas;
- b. Tiap anggota memahami dan menerima tujuan tersebut;
- c. Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan dan kesatuan pikiran;
- d. Adanya kesatuan perintah, para bawahan hanya mempunyai seorang atasan langsung daripadanya ia menerima perintah atau bimbingan dan kepada siapa ia harus mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya;
- e. Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota;
- f. Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing. Sehingga dapat menimbulkan kerja sama yang harmonis dan kooperatif.⁸

3. Pengkoordinasian

Pengkoordinasian yakni mengarahkan tugas atau kegiatan yang ada kearah tujuan yang ingin dicapai. Setiap orang diberi kebebasan untuk menyelesaikan tugasnya dengan caranya masing-masing, namun harus di iringi dengan tanggung jawab yang tinggi.

- a. Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, memerlukan adanya koordinasi dari seorang pemimpin.
- b. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpang siuran dalam tindakan.
- c. Kita mengetahui bahwa rencana/program-program pendidikan yang harus di laksanakan di-sekolah-sekolah sifatnya sangat kompleks dan sangat mengandung banyak segi yang saling bersangkutan paut satu sama lain.
- d. Sifat kompleks yang dipunyai oleh program pendidikan di sekolah menunjukkan sangat perlunya tindakan-tindakan yang di koordinasi kan atau dengan kata lain koordinasi ialah aktivitas membawa orang-orang material, pikiran-pikiran, tehnik-tehnik, tujuan-tujuan kedalam hubungan yang harmonis dan produktif dalam mencapai suatu tujuan.⁹

4. Komunikasi

Komunikasi dalam setiap bentuk adalah suatu proses yang hendak mempengaruhi sikap dan perbuatan orang-orang dalam struktur organisasi. Kemudian di dalam komunikasi diperlukan motivasi dengan memperhatikan unsur-unsur sebagai berikut:

- a. Adanya keinginan untuk berhasil.
- b. Kejelasan tindakan yang harus diambil/dianjurkan.
- c. Keyakinan bahwa perubahan yang dianjurkan akan membawa hasil positif.
- d. Keyakinan adanya kesempatan yang sama bagi semua anggota.

⁷Ibid.

⁸Ibid.

⁹Ibid.

- e. Keinginan akan adanya kebebasan untuk menentukan ,menolak ataupun menerima apa yang dianjurkan.
- f. Adanya tendensi untuk menilai (berdasarkan moral dan etika yang dianutnya) apa yang dianjurkan sebelum melaksanakan.¹⁰

5. Supervisi

Setiap pelaksanaan program pendidikan memerlukan adanya pengawasan atau supervise,dimana pengawsan bertanggung jawab tentang keefektifan program.Oleh karena itu supervise haruslah meneliti ada tidaknya kondisi-kondisi yang akan memungkinkan tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Dengan kata kata lain fungsi terpenting supervise adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan kondisi-kondisi atau syarat-syarat apakah yang diperlukan.
- b. Memenuhi/mengusahan syarat-syarat yang di perlukan.¹¹

6. Kepegawaian

Masalah yang diperlukan dalam didalam kegiatan-kegiatan kepegawaian ialah pemberian motivasi kepada para pegawai agar selalu bekerja giat,kesejahteraan pegawai,insentif dan penghargaan atau jasa-jasa mereka.Kondite dan bimbingan untuk dapat lebih maju.kemudian adanya kesempatan untuk mengapgrade diri,masalah pemberhentian dan pensiun pegawai.

7. Pembiayaan

Pembiayaan ini dapat diibarakan bensin bagi sebuah mobil atau motor. Mengingat pentingnya biaya bagi setiap organisasi ,tanpa biaya yang mencukupi tidak mungkin terjamin kelancaran jalannya suatu organisasi.Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pembiayaan adalah sebagai berikut;

- a. Rencanakan tentang beberapa pembiayaan yang diperlukan,
- b. Dari mana dan bagaimana biaya itu dapat diperoleh/diusahakan.
- c. Bagaimana penggunaannya.
- d. Siapa yang melaksanakannya.
- e. Bagaimana pembukuan dan pertanggung jawabannnya.
- f. Bagaimana pengawasan dan lain-lain.

8. Penilaian

Evaluasi sebagai fungsi administrasi pendidikan adalah aktivitas untuk meneliti dan mengetahui sampai dimana pelaksanaan yang dilakukan didalam proses keseluruhan organisasi dalam mencapai hasil yang sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.Dengan kata lain supervise atau evaluasi selanjutnya dapat diusahakan bagaimana cara-cara memperbaikinya.

Penilaian disini dimaksudkan adanya control atau pemonitoran atas tugas-tugas yang ada. Hal ini dimaksudkan agar tujuan semula yang ingin

¹⁰*Ibid.*

¹¹*Ibid.*

dicapai tidak berbelok arah. Bidang-bidang yang mencakup administrasi pendidikan :

- a. Administrasi Kurikulum
- b. Administrasi Personil
- c. Administrasi Sarana
- d. Administrasi Keuangan
- e. Administrasi Siswa¹²

Sekolah, seperti setiap institusi lain, membutuhkan seseorang yang dapat menjaga semua tugas-tugas administratif dan ahli dalam hal itu. Meskipun, kepala sekolah adalah pemimpin yang ditunjuk mengatur sekolah. Dengan tanggung jawab untuk menjaga semua hal yang berkaitan dengan karyawan dan para siswa, ia membutuhkan seseorang untuk membantu dia untuk memastikan bahwa fungsi lembaga bisa berjalan dengan lancar tanpa hambatan.

Di sinilah sekretaris dan administrator atau administrasi sekolah memainkan peran. Selain menjadi asisten kepala sekolah, seorang sekretaris dan administrator sekolah di-charge berbagai bagian dari departemen atau seksi administrasi yang penting dan memainkan peran penting dalam menjaga urusan sekolah.

Sistem Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Kajian tentang konsep kepemimpinan jauh hari sudah dilakukan oleh para ahli manajemen. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan dan meyakinkan bawahan atau staff agar secara sukarela melakukan aktivitas kerjasama mencapai tujuan¹³. Menurut Soepardi dalam Mulyasa kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum, serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien¹⁴. Dan jika kesemuanya tersebut berjalan pada tugas pokok dan fungsinya, maka administrasi sekolah juga akan lancar.

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Menurut Hersey dan Blanchard (1969) kepemimpinan dipandang sebagai pengaruh antar pribadi yang dilaksanakan dalam satu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi, menuju pencapaian tujuan atau tujuan-tujuan administrasi sekolah. Pemimpin administrasi adalah orang yang mempunyai kualitas kepemimpinan yang kuat, dan duduk dalam posisi eksekutif pada sebuah organisasi atau unit administrasi pada sebuah sekolah misalnya. Oleh karena itu, menurut Paul C. Bartholomew (1959),

¹²*Ibid.*

¹³Terry, George, R., *Prinsip-Prinsip Manajemen*-alih bahasa J. Smith D. F.M (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), t.h.

¹⁴Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), t.h.

pemimpin harus memiliki kemampuan untuk : a) memandang organisasi/sekolah secara menyeluruh; b) mengambil keputusan; c) melaksanakan keputusan dan melimpahkan wewenang; dan d) menunjukkan kesetiaan¹⁵. Dengan begitu administrasi akan berjalan lancar.

Dari beberapa konsep kepemimpinan tersebut di atas mengindikasikan, bahwa di dalam suatu kepemimpinan diperlukan adanya 1) kemampuan kepemimpinan individu yang disertai tanggungjawab memimpin, 2) kemampuan komunikasi dengan bawahan/staf; 3) adanya individu yang menjadi bawahan/staf, dan 4) adanya kepengikutan bawahan/staf terhadap pemimpin. Keempat hal tersebut menjadikan aktifitas kepemimpinan dapat efektif dan efisien dalam mencapai tujuan lembaga dalam penerapan administrasi sekolah.

Dalam Islam konsep kepemimpinan diyakini mempunyai nilai yang khas dari sekedar kepengikutan bawahan dan pencapaian tujuan organisasi. Ada nilai-nilai *transendental* yang diperjuangkan dalam kepemimpinan Islami dalam organisasi apapun. Nilai-nilai tersebut menjadi pijakan dalam melakukan aktifitas kepemimpinan.

Terkait dengan hal ini, Saksono menyatakan bahwa dengan melihat akar kata *ro'in* (رؤي) yang berarti pemimpin sebagaimana dalam sabda Rasulullah Saw, berdasarkan pendekatan fenomenologi huruf yang membentuk katanya terdapat makna kepemimpinan dengan berbagai nilai dan karakter, serta cita-cita yang harus diperjuangkannya. Pendekatan fenomenologi huruf ini tentu kurang memuaskan sebagai kajian intelektual. Tetapi beberapa telusurannya dapat dijadikan bahan renungan dalam menjalankan aktivitas administrasi sekolah yang menerapkan kepemimpinan Islami¹⁶.

Rahman menyatakan, bahwa kepemimpinan Islami, menurutnya, adalah upaya mengungkap kepribadian Rasulullah Muhammad Saw dalam menjalankan kepemimpinan. Berdasarkan temuannya, ada beberapa nilai yang menjadikan kepemimpinan Muhammad Saw sukses, yaitu: 1) mutu kepemimpinan; 2) keberanian dan ketegasan; 3) pengendalian diri; 4) kesabaran dan daya tahan; 5) keadilan dan persamaan; 6) kepribadian; dan 7) kebenaran dan kemuliaan tujuan. Nilai-nilai tersebut dicontohkan langsung, sekaligus menjadi teladan pengikutnya, sehingga menimbulkan kepatuhan dan kepengikutan secara sukarela dalam menjalankan sebuah administrasi¹⁷.

Menurut Al Buraey model Islami konsep kepemimpinan memang memiliki ke-khas-an dibandingkan dengan mazhab pemikiran prilaku dan model hubungan antar manusia (seperti dari Mc. Gregor, Likert, Benis, Argiris dan lain-lain). Perbedaan tersebut diklasifikasikannya pada beberapa aspek, meliputi definisi, kualifikasi, sasaran, gaya, tingkah laku, tanggungjawab, tidak berat sebelah, dan harapan kelompok. Menurutnya kepemimpinan Islami bukan untuk menjadi absolut atau otoriter, karena dalam beberapa telusuran ilmiah

¹⁵Muhammad Abdullah Al Buraey, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan* (Jakarta: CV. Rajawali, 1986), hlm. 375.

¹⁶Lukman Saksono, *Filsafat Kepemimpinan Studi Komparatif US Army, ABRI, dan Islam* (Jakarta: Grafikatama Jaya, 1992), hlm. 257.

¹⁷Afzalur Rahman, *Nabi Muhammad Sebagai Seorang Pemimpin Militer* (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 67-77.

menunjukkan prinsip keseimbangan/tengah-tengah menjadi ciri Islam (Allah tidak menyukai sesuatu yang berlebih-lebihan)¹⁸.

1. Definisi

Secara eksplisit keberadaan kepemimpinan ini dilegitimasi dalam Al Qur'an sebagai seseorang yang mempunyai kedudukan kepatuhan (taat) setelah Allah dan rasul-Nya.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ
 إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat”. (Q.S An-Nisaa’: 58)¹⁹

Pada ayat diatas menjelaskan bagaimana suatu amanat atau tugas yang telah diberikan kepada bagian-bagian yang bertanggungjawab dalam administrasi sekolah dikerjakan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, demikian pula pemimpinnya dalam menetapkan suatu keputusan atau member imbalan atas kinerjanya atau bahkan member hukuman jika di dalam suatu pekerjaan terjadi kesalahan dilakukan secara adil dan bijak tidak menjatuhkan dan mencela. Kepemimpinan yang utuh pada hakekatnya telah dicontohkan oleh Rasul yang sengaja diberi tugas oleh Allah swt sebagai petunjuk dan untuk dipedomani umatnya.

Kepatuhan tersebut menyangkut berbagai hal yang menjadi kebijakannya, baik suka maupun tidak suka. Hanya saja kepatuhan tersebut dibatasi kepada sejauh mana kebijakannya tidak bertentangan dengan koridor yang telah ditentukan Allah dan Rasul-Nya.

Kepemimpinan Islami dipandang sebagai sesuatu yang bukan diinginkan secara pribadi, tetapi lebih dipandang sebagai kebutuhan tatanan sosial. Sebagaimana Firman-Nya dalam Al Qur'an:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا



“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul

¹⁸Muhammad Abdullah Al Buraey, *Islam Landasan Alternatif...*, hlm. 374-380.

¹⁹Khadim al-Haramain asy Syarifain, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: Depag RI, 1971), hlm. 128.

(sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”. (Q.S An-Nisaa’: 59)²⁰

Rasul yang memang sengaja diutus oleh Allah swt memang ditujukan untuk menjadi pemimpin, panutan, dan contoh oleh kaumnya, dalam konteks ke-kinian peran Rasul yang difirmankan oleh Allah swt diambil alih secara otomatis dan kodrat-Nya kepada para pemimpin Negara, pemimpin administrasi atau organisasi, pemimpin komunitas sekalipun. Perlu di ingat bahwasannya pemimpin juga manusia biasa, sekaliber Rasulullah saw saja masih terjadi kesalahan sifat dan sikap, akan tetapi dijaga dan langsung diluruskan oleh Allah swt melalui perantara malaikat Jibril a.s, dan jika terjadi perbedaan pendapat dengan pemimpin administrasi sekolah maka kembalikan segala urusan dan keputusan kepada Allah swt agar tatanan kehidupan bersosial di bumi Allah swt ini selalu tertib, aman dan sesuai kaidah ajaran Islam.

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَاللَّهُ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴿٤١﴾

“Orang-orang yang jika kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan” (Q.S Al-Hajj: 41)²¹

Seorang pemimpin administrasi sekolah berkewajiban untuk berfikir dan bersikap bagaimana memajukan lembaga yang dipimpinnya agar maju dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dari waktu ke waktu, hal ini senada dengan maksud yang terkandung di dalam ayat diatas, seorang pemimpin bertugas membawa kepemimpinannya ke jalan yang lebih baik dari yang sebelumnya, yang pada ilmu manajemen dan ilmu supervisi termaktub pada sebuah rencana strategi kedepan pada sebuah lembaga.

Dijelaskan juga bahwa, definisi kepemimpinan bukan sesuatu yang sembarang atau sekedar senda gurau, tetapi lebih sebagai kewenangan yang dilaksanakan oleh pribadi yang amat dekat dengan prinsip-prinsip yang digariskan Al Qur'an dan As Sunnah.²²

Dari hal tersebut, definisi kepemimpinan Islami bukan sekedar kemampuan individu untuk mempengaruhi seseorang agar bersedia melakukan aktivitas, tetapi lebih dari itu kemampuan tersebut diiringi dengan karakteristik individu tersebut yang dekat dengan prinsip-prinsip Islam, sehingga kewenangan yang dimilikinya mempunyai efek kepengikutan dari bawahan/staf. Islam tidak menuntut kepatuhan/kepengikutan kepada individu yang memimpin yang tidak memegang prinsip-prinsip Islam. Oleh karena itu,

²⁰*Ibid.*

²¹*Ibid*, hlm. 518.

²²Muhammad Abdullah Al Buraey, *Islam Landasan Alternatif...*, hlm. 375.

kemampuan kepemimpinan tanpa kewenangan kepemimpinan tidak akan dapat mencapai tujuan administrasi di sekolah.

2. Kualifikasi

Dalam khazanah Islam banyak sekali ditemukan tentang ciri dan kualifikasi seseorang untuk menjadi pemimpin. Kualifikasi tersebut meliputi: 1) Muslim; 2) memiliki keistimewaan mental; 3) kemampuan jasmaniah; dan 4) derajat rohaniah²³. Keistimewaan ini lebih sekedar ciri dan kualifikasi individu untuk menjadi pemimpin, tetapi kepatuhan atau kepengikutan tetap dalam koridor komitmen terhadap prinsip Islam.

Secara sepintas kualifikasi kepemimpinan di atas untuk menjalankan sebuah administrasi di sekolah, mempunyai kesamaan dengan kajian kepemimpinan dengan pendekatan sifat dalam kepemimpinan pada umumnya. Dimana menurut pendekatan ini, kepemimpinan didasarkan pada beberapa sifat dan keistimewaan yang di bawa sejak lahir. Pendekatan ini juga berhasil merumuskan beberapa sifat yang memungkinkan seseorang menempati derajat kepemimpinan. Sifat-sifat tersebut, meliputi: 1) kekuatan fisik dan susunan syaraf; 2) penghayatan arah dan tujuan; 3) antusiasme; 4) keramahan-tamahan; 5) integritas; 6) keahlian teknis; 7) kemampuan mengambil keputusan; 8) inteligensi; 9) keterampilan memimpin; dan 10) kepercayaan.²⁴

Pendekatan sifat seperti tersebut di atas, jika ditelusuri dalam khasanah Islam ternyata tidak mempunyai implikasi apapun tanpa adanya komitmen terhadap prinsip Islam. Sebaliknya dalam pendekatan sifat kepemimpinan non islami sifat-sifat tersebut bersifat mutlak, sehingga seseorang yang tidak mempunyai kualifikasi sifat tersebut tidak akan mendapat legitimasi kepatuhan. Oleh karena itu dalam prinsip kepemimpinan islami sekalipun secara kualifikasi seseorang telah memenuhi keistimewaan-keistimewaan tersebut, tetapi tidak komitmen terhadap prinsip-prinsip Islam, kepemimpinannya tidak akan berguna.

3. Sasaran

Dalam prinsip Islam, kepemimpinan lebih didasarkan pada upaya menerapkan tatanan Islam dan menciptakan lingkungan kondusif bagi tegaknya tatanan tersebut. Kepemimpinan dipandang sebagai kewajiban kelompok, sehingga kepemimpinan dilakukan sebagai upaya menjaga eksistensi kelompok. Posisi kepemimpinan di dalam kelompok bukan saja akan memperkuat kegiatan para anggota, tetapi juga akan memenuhi dan menjamin keperluan pribadi dan kelompok yang ada dalam organisasi.²⁵

Dari hal tersebut, sasaran kepemimpinan Islami lebih dari sekedar pencapaian tujuan organisasi yang bersifat sementara seperti pada kepemimpinan organisasi pada umumnya. Sasaran kepemimpinan Islami adalah upaya penegakan tatanan Islami dalam organisasi sekaligus penyiapan

²³*Ibid.*

²⁴Mulyasa, *Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm.

²⁵Muhammad Abdullah Al Buraey, *Islam Landasan Alternatif...*, hlm. 376-377.

kondisi bagi tegaknya tatanan Islami tersebut. Tujuan yang suci ini harus menjadi sasaran setiap pemimpin Islami, apabila menghendaki dukungan, kepatuhan, dan ketundukan dari bawahan/staf (ummat).

4. Gaya

Dari telusuran khasanah Islam, gaya kepemimpinan Islami memiliki kekhasan yang diperlihatkan sebagai titik tengah antara kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan *laissez faire* (hal tak campur tangan). Kekhasan ini diperlihatkan dengan penggunaan prinsip Islam yang tegas dan penggunaan lembaga *syura* (musyawarah). Penerapan *syura* memungkinkan pemimpin Islami terhindar dari paradigma otoriter dimana pemimpin dipandang sebagai pusat otoritas, dan terhindar dari *laissez faire* dimana organisasi tidak mempunyai pengarah, pengawasan, ataupun petunjuk, sehingga semua pihak mengambil keputusan sendiri-sendiri.

Penerapan prinsip *syura* menunjukkan kepemimpinan Islami berada di tengah-tengah antara kedua kutub ekstrim tersebut di atas. Dengan *syura* pemimpin Islami diwajibkan untuk berkonsultasi dengan bawahan/staf dan mendengarkan pendapatnya sebelum memutuskan sesuatu. *Syura* meneguhkan suatu prinsip kepemimpinan Islami yang mengagungkan keunggulan pribadi dan mengagungkan keputusan kelompok.²⁶

Rasulullah Saw sebagai sumber teladan kepemimpinan Islami telah mencontohkan penerapan musyawarah yang juga diikuti khulafa'ur rosyidin. Musyawarah ini beliau lakukan hampir dalam setiap urusan, seperti kenegaraan, peperangan, maupun kemaslahatan umum²⁷. Bahkan di dalam Al Qur'an memerintahkan dengan empati kepada beliau untuk melakukan musyawarah ini dan perlunya musyawarah dalam setiap urusan yang ini dapat dipertanggungjawabkan melalui bukti sejarah.

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ
عَنَّهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ
الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu²⁸. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkal-lah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”. (Q.S Ali ‘Imran: 159)²⁹

²⁶*Ibid.*

²⁷Effendy, *Dimensi-Dimensi Komunikasi* (Bandung : CV. Rosda karya, 1986), hlm. 223.

²⁸Maksudnya: urusan peperangan dan hal-hal duniawiyah lainnya, seperti urusan politik, ekonomi, kemasyarakatan dan lain-lainnya.

²⁹Khadim al-Haramain asy Syarifain, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, hlm. 103.

Dalam menjalankan sebuah kepemimpinan juga ada aturan atau administrasi yang harus dijalankan dari masing-masing bagian atau tugas pokok dan fungsi masing-masing, dengan cara bermusyawarah sebagaimana yang terkandung pada ayat diatas, untuk mengambil sebuah keputusan dan rencana yang dianggap strategis, yang sesuai dengan harapan penggunanya kedepan maka hasil yang diambil dari keputusan tersebut akan menimbulkan dampak yang positif sesuai harapan pula. Dengan satu keputusan yang bulat yang telah di sepakati akan membawa keberkahan dalam sebuah kepemimpinan dan perjalanan administrasi sekolah misalnya.

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ



“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang kami berikan kepada mereka”. (Q.S Asy-Syuura: 38)³⁰

Pada hakektanya segala urusan di dunia ini adalah urusan ibadah yang kelak akan diminta pertanggungjawabannya, demikian pula dalam hal kepemimpinan sebuah administrasi. Alangkah baiknya dan damainya dunia ini jika segala urusan berpedoman kepada Al-Qur'an dan Al-Hadist, sebagaimana yang terkandung dalam ayat diatas.

5. Tingkah laku

Dalam prinsip Islam, kepemimpinan juga didasarkan pada standar prilaku yang menuntut pemimpin Islami bisa menjadi standar atau teladan bawahan/staf. Prilaku pemimpin yang baik, standar nilai dan etika yang tinggi, dan perilakunya terhadap kelompok, tentu akan menarik dukungan dan kerjasama dari bawahan/staf. Setiap bawahan/staf akan menemukan dari pemimpin contoh istimewa, bukan saja yang membanggakan organisasi dan bawahan/staf, tetapi juga mendorong mereka untuk mengikuti dan meniru tindakan dan perilaku pemimpin, demikian juga jika diterapkan di sekolah atau dalam hal pendidikan. Teladan demikian yang oleh Allah ditegaskan dalam Al Qur'an:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”. (Q.S Al-Ahzab: 21)³¹

³⁰Ibid, hlm. 789.

³¹Ibid, hlm. 670.

Kepada seluruh pemimpin Islami untuk meniru Rasulullah Saw. Seluruh gerak dan lakon Rasulullah Saw menampilkan keutuhan ciptaan Allah, memperlihatkan kemuliaan sifatnya, rasa persahabatannya yang kokoh, kesabarannya, keberaniannya, kesungguhan dan kegembiraannya untuk kebenaran yang ditugaskan kepadanya, yang kesemuanya telah membuktikan sebagai seorang pemimpin yang tidak mungkin orang tidak mematuhi dan mencintainya.

Madzhab perilaku dalam kepemimpinan juga telah berhasil merumuskan beberapa perilaku pemimpin yang memungkinkan bawahan untuk patuh. Beberapa perilaku pemimpin dan hubungannya dengan bawahan/staf menjadi obyek kajian untuk menemukan titik temu kepengikutan bawahan/staf pada pemimpinnya untuk menjalankan roda administrasi sekolah. Pada madzhab ini inisiatif, perhatian (*consideration*), motivasi, dan hubungan kerja antara pemimpin –bawahan– dan produksi dianggap sebagai suatu titik temu kepengikutan bawahan/staf.³²

Dalam kepemimpinan Islami, titik kepengikutan bukan sekedar hal-hal tersebut di atas, karena pemimpin diikat oleh suatu prinsip-prinsip dan sumber-sumber hukum primer dan sekunder menjadi rambu-rambu kepemimpinannya. Rambu-rambu itu merupakan suatu aturan legislasi yang mempunyai nilai tetap dan umum. Inisiatif pribadi (*ijtihad*) dimungkinkan apabila ia memiliki kapasitas dan kapabilitas, namun *ijtihad* yang dilakukan hanya mengikat dirinya sendiri, yang tidak ada kewenangan untuk memaksakan kepada bawahan/staf. Bawahan/staf tetap mempunyai kemerdekaan untuk memilih mengikuti atau tidak.

6. Tanggungjawab

Pengembangan tanggungjawab menjadi ciri dari kepemimpinan Islami. Pemimpin Islami diikat oleh suatu tanggungjawab untuk melindungi bawahan/stafnya, dan memegang tanggungjawab legal terhadap diri sendiri dan kegiatan bawahan/staf. Dalam terma tertinggi ia harus menjamin bahwa kemanfaatan bagi seluruh anggota kelompok sebagai cita-cita tertinggi. Oleh karena itu, pengembangan tanggungjawab dilakukan dengan bekerja sama antara seluruh anggota kelompok, bukan sewenang-wenang, dan dengan metode yang manusiawi.

Prinsip tersebut ditegaskan oleh sabda Rasulullah Saw, bahwa setiap orang adalah penanggungjawab bagi semua yang ada di bawahnya, dan untuk itu akan dimintai pertanggungjawaban terhadapnya. Atas dasar ini kepemimpinan Islami menuntut setiap personal pemimpin untuk dapat mengembangkan kelompok masing-masing melalui nasihat, arahan, dan juga pelatihan, sehingga dapat secara efektif mencapai sasaran dan membawa kebaikan untuk organisasi khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Prinsip tersebut perlu didukung keahlian pemimpin dalam kemampuan berfikir bijaksana, berbicara dengan jelas, berdiskusi dengan tenang, terampil dalam membujuk, dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya. Keahlian ini dalam teori kepemimpinan modern

³²Mulyasa, *Kepala Sekolah Profesional...*, hlm. 109-112.

disebut keahlian pengarahan dan komunikasi kerja untuk meningkatkan partisipasi kelompok dan pengembangan tanggungjawab.

7. Tidak Berat Sebelah

Prinsip dasar ini mewajibkan pemimpin islami untuk tidak main-main dalam mengambil kebijakan. Ia harus bertindak adil kepada seluruh subyek tanpa melihat ras, warna kulit, kepercayaan, jenis kelamin, dan asal-usul. Prinsip ini akan memunculkan kecintaan dan kepatuhan bawahan/staf secara optimal.

Riwayat peristiwa dari Rasulullah Saw ketika diminta untuk memaafkan seorang wanita pencuri karena latar belakang keluarganya yang terhormat dan terkemuka, beliau seraya bersabda: “Ummat manusia sebelum engkau telah mengalami kerusakan yang nyata, karena mereka cenderung menghukum yang lemah dan memaafkan mereka yang dianggap mulia. Demi Allah, apabila Fatimah (putri Nabi) mencuri, maka aku pun akan memotong tangannya”, adalah suatu contoh sikap kepemimpinan dalam prinsip tidak berat sebelah ini. Prinsip ini merupakan standar tindakan kepemimpinan islami yang sangat tinggi menghormati prinsip-prinsip persamaan hak yang akhir-akhir ini menjadi cita-cita dan populer dalam kajian manajemen modern.

8. Harapan Kelompok

Prinsip ini menyatakan bahwa seorang pemimpin islami perlu menyeimbangkan antara tugas kemanusiaan, kepemimpinan, dan harapan kelompok organisasi. Keseimbangan dan tanggungjawab yang diwujudkan menjadi wajar kalau dia juga mempunyai hak ketaatan/kepatuhan yang harus didapatkannya dari kelompok³³. Kepatuhan ini menurut Islam merupakan konsekwensi dari kepemimpinan yang dilakukannya terhadap kelompok, tentu saja selama keputusan yang dia ambil sesuai dengan norma yang telah disepakati kelompok dan prinsip Islam.

Hubungan antara pemenuhan tanggungjawab dan harapan kelompok dalam kepemimpinan Islami menjadi dasar dari tindakan kepatuhan dan kepengikutan bawahan/staf. Kepatuhan tersebut bersifat mengikat bagi seluruh anggota kelompok, bahkan dilindungi oleh agama. Islam mencela, bahkan menghukum barangsiapa menentang pemimpinnya dan mengikuti keinginan sendiri.³⁴ Sekalipun demikian, bawahan masih diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, mengkritik pemimpin, bahkan mengancamnya kalau berlaku sesat.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat ditarik simpulan, bahwa kepemimpinan Islami merupakan sistem yang terpadu, yang memberikan keseimbangan antara tugas dan tanggungjawab pemimpin dan anggota. Keseimbangan ini mengindikasikan bahwa sistem Islami selalu menempatkan diri pada posisi tengah-tengah dalam spektrum kewenangan yang ada. Kepemimpinan Islami tidak mengorbankan kepentingan kelompok dalam

³³Muhammad Abdullah Al Buraey, *Islam Landasan Alternatif...*, hlm. 380.

³⁴*Ibid.*

kepemimpinan otoriter, dan juga sebaliknya tidak mengorbankan pemimpin sebagaimana kepemimpinan *laissez faire*.

Pengambilan Keputusan dalam Administrasi Sekolah

Pengambilan keputusan sangat penting dalam administrasi sekolah dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin (manajer). Tidak lepas dari pengertian keputusan diatas, pengambilan keputusan (decision making) diproses oleh pengambilan keputusan (decision maker) yang hasilnya keputusan (decision) itu sendiri. Defenisi-defenisi Pengambilan Keputusan Menurut Beberapa Ahli³⁵:

a) George. R. Terry

Pengambilan keputusan dapat didefenisikan sebagai “pemilihan alternatif kelakuan tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada”.

b) Harold Koontz dan Cyril O’Donnel

Pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara alternatif-alternatif mengenai sesuatu cara bertindak—adalah inti dari perencanaan. Suatu rencana dapat dikatakan tidak ada, jika tidak ada keputusan suatu sumber yang dapat dipercaya, petunjuk atau reputasi yang telah dibuat.

c) Theo Haiman

Inti dari semua perencanaan adalah pengambilan keputusan, suatu pemilihan cara bertindak. Dalam hubungan ini kita melihat keputusan sebagai suatu cara bertindak yang dipilih oleh manajer sebagai suatu yang paling efektif, berarti penempatan untuk mencapai sasaran dan pemecahan masalah.

1. Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Dalam prakteknya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, yaitu: (1) informasi yang diketahui perihal permasalahan yang dihadapi; (2) tingkat pendidikan; (3) *personality*; (4) *coping*, dalam hal ini dapat berupa pengalaman hidup yang terkait dengan permasalahan (proses adaptasi); dan (5) *culture*³⁶.

Terdapat aspek-aspek tertentu bersifat internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Adapun aspek internal tersebut antara lain :

- a. *Pengetahuan*. Pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pengambilan keputusan. Biasanya semakin luas pengetahuan seseorang semakin mempermudah pengambilan keputusan.

³⁵Vienna Yunistia, *Definisi Pengambilan Keputusan Menurut Para Ahli*, dalam <http://www.scribd.com/doc/52282565/definisi-keputusan-menurut-ahli#download>, diakses pada 09 Nov 2013.

³⁶Satria Baja, *Penambilan Keputusan dalam Manajemen*, dalam <http://satriabajahikam.blogspot.com/2012/02/pengambilan-keputusan-dalam-manajemen.html>, diakses pada Kamis 05 Nov 2013.

- b. *Aspek kepribadian*. Aspek kepribadian ini tidak nampak oleh mata tetapi besar peranannya bagi pengambilan keputusan.

Sementara aspek eksternal dalam pengambilan keputusan, antara lain:

- a. *Kultur*: Kultur yang dianut oleh individu bagaikan kerangka bagi perbuatan individu. Hal ini berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan.
- b. *Orang lain*: Orang lain dalam hal ini menunjuk pada bagaimana individu melihat contoh atau cara orang lain (terutama orang dekat) dalam melakukan pengambilan keputusan. Sedikit banyak perilaku orang lain dalam mengambil keputusan pada gilirannya juga berpengaruh pada perilaku individu dalam mengambil keputusan.³⁷

Dengan demikian, seseorang yang telah mengambil keputusan, pada dasarnya dia telah melakukan pemilihan terhadap alternatif-alternatif yang ditawarkan kepadanya. Kendati demikian, hal yang tidak dapat dipungkiri adalah kemungkinan atau pilihan yang tersedia bagi tindakan itu akan dibatasi oleh kondisi dan kemampuan individu yang bersangkutan, lingkungan sosial, ekonomi, budaya, lingkungan fisik dan aspek psikologis.

Pemimpin/Manajer Pendidikan sebagai *problem solver* dituntut untuk memiliki kreativitas dalam me-menej masalah dan mengembangkan alternatif penyelesaiannya. Berpikir kreatif untuk memecahkan masalah dapat dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. *Tahap orientasi masalah*, yaitu merumuskan masalah dan mengidentifikasi aspek aspek masalah tersebut. dalam prospeknya, si pemikir mengajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan masalah yang dipikirkan.
- b. *Tahap preparasi*. Pikiran harus mendapat sebanyak mungkin informasi yang relevan dengan masalah tersebut. Kemudian informasi itu diproses untuk menjawab pertanyaan yang diajukan pada tahap orientasi.
- c. *Tahap inkubasi*. Ketika pemecahan masalah mengalami kebuntuan maka biarkan pikiran beristirahat sebentar. Sementara itu pikiran bawah sadar kita akan bekerja secara otomatis untuk mencari pemecahan masalah.
- d. *Tahap iluminasi*. Proses inkubasi berakhir, karena si pemikir mulai mendapatkan ilham serta serangkaian pengertian (*insight*) yang dianggap dapat memecahkan masalah.
- e. *Tahap verifikasi*, yaitu melakukan pengujian atas pemecahan masalah tersebut, apabila gagal maka tahapan sebelumnya harus di ulangi lagi.³⁸

³⁷Ryan Fujiwara, *Pengambilan Keputusan*, dalam <http://www.scribd.com/doc/47251522/KWU>, diakses pada 09 Nov 2013.

³⁸*Ibid.*

2. Peran Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan

Kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi atau sebuah lembaga, sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas pemimpin, jika seorang pemimpin tidak mampu membuat keputusan, seharusnya dia tidak dapat menjadi pemimpin.

Di lain hal, pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh sebab itu, untuk mengetahui baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekwensi yang ditimbulkannya. Melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan, sehingga:

- a. Teori keputusan merupakan metodologi untuk menstrukturkan dan menganalisis situasi yang tidak pasti atau beresiko, dalam konteks ini keputusan lebih bersifat perspektif dari pada deskriptif.
- b. Pengambilan keputusan adalah proses mental dimana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan hal lainnya, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data; manajer, secara individual dan dalam tim, mengatur dan mengawasi informasi terutama informasi bisnisnya.
- c. Pengambilan keputusan adalah proses memilih di antara alternatif-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah.³⁹

Dalam pelaksanaannya, pengambilan keputusan dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu: proses dan gaya pengambilan keputusan.

1. Proses pengambilan keputusan

Prosesnya dilakukan melalui beberapa tahapan seperti:

- a. Identifikasi masalah
- b. Mendefinisikan masalah
- c. Memformulasikan dan mengembangkan alternative
- d. Implementasi keputusan
- e. Evaluasi keputusan

2. Gaya pengambilan keputusan

Selain proses pengambilan keputusan, terdapat juga gaya pengambilan keputusan. Gaya adalah *lear habit* atau kebiasaan yang dipelajari. Gaya pengambilan keputusan merupakan kuadran yang dibatasi oleh dimensi:

- a. Cara berpikir, terdiri dari:
 - a) Logis dan rasional; mengolah informasi secara serial
 - b) Intuitif dan kreatif; memahami sesuatu secara keseluruhan.

³⁹Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), t.h.

b. Toleransi terhadap ambiguitas

- a) Kebutuhan yang tinggi untuk menstruktur informasi dengan cara meminimalkan ambiguitas
- b) Kebutuhan yang rendah untuk menstruktur informasi, sehingga dapat memproses banyak pemikiran pada saat yang sama.

Kombinasi dari kedua dimensi diatas menghasilkan gaya pengambilan keputusan seperti:

1. *Direktif* : toleransi ambiguitas rendah dan mencari rasionalitas. Efisien, mengambil keputusan secara cepat dan berorientasi jangka pendek
2. *Analitik* : toleransi ambiguitas tinggi dan mencari rasionalitas. Pengambil keputusan yang cermat, mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru
3. *Konseptual* : toleransi ambiguitas tinggi dan intuitif. Berorientasi jangka panjang, seringkali menekan solusi kreatif atas masalah
4. *Behavioral* : toleransi ambiguitas rendah dan intuitif. Mencoba menghindari konflik dan mengupayakan penerimaan.⁴⁰

Berdasarkan uraian di atas, maka berikut adalah upaya-upaya yang perlu ditempuh seperti:

1. Cerna masalah
Sejalan dengan peran kepemimpinan, maka terdapat perbedaan antara permasalahan tentang tujuan dan metode. Dalam kondisi seperti ini peran pemimpin adalah mengambil inisiatif dalam hubungannya dengan tujuan dan arah daripada metode dan cara.
2. Identifikasi alternatif
Kemampuan untuk memperoleh alternatif yang relevan sebanyak-banyaknya.
3. Tentukan proritas
Memilih diantara banyak alternatif adalah esensi dari kegiatan pengambilan keputusan.
4. Ambil langkah
Upaya pengambilan keputusan tidak berhenti pada tataran pilihan, melainkan berlanjut pada langkah implementasi dan evaluasi guna memberikan umpan balik.⁴¹

Islam juga mengajarkan dalam memilih dan mempertimbangkan pemimpin (dalam hal ini pemimpin pendidikan), agar keputusan yang lahir benar-benar kredibilitasnya teruji dan produktif yang pada akhirnya dapat mengantarkan pada keberhasilan serta kemajuan pendidikan, seperti halnya Rasulullah saw mempertimbangkan keadaan kaum Quraisy di masa beliau,

⁴⁰*Ibid.*

⁴¹Muhammad Ihsan, *Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan, Mengendalikan Konflik Dan Membangun Tim*, dalam <http://www.ruangihsan.net/2009/08/peran-kepemimpinan-dalam-pengambilan.html> diakses pada 7 Nov 2012.

yaitu kekuatan dan rasa kesetiakawanan kesukuan yang kuat (*'ashabiyyah*) pada mereka yang merupakan syarat utama dalam menopang ke-khalifahan atau pemerintahan. Lebih jauh, ia berkata “Jika persyaratan Quraisy ini terbukti hanya untuk menghindari terjadinya perebutan kekuasaan karena kesetiakawanan, kesukuan dan kekuatan yang mereka miliki, dapat kita simpulkan bahwa persyaratan tersebut hanya didasarkan pada kecakapan dan kemampuan menjadi pemimpin.⁴²

Untuk itu, persyaratan ini kita kembalikan kepadanya dengan mengabaikan faktor dalam pengertian Quraisy, yaitu kesetiakawanan, kesukuan (*'Ashobiyyah*). Atas dasar itu, pemimpin pendidikan hendaklah berasal dari kelompok yang memiliki kesetiakawanan, kesukuan, kepintaran, kemampuan, kredibilitas yang kuat di bandingkan kelompok lain, sehingga dapat menjadi panutan yang lain dan kesatuan pendapat, persatuan dalam pengambilan keputusan dapat terpelihara dan berajalan dengan baik.

3. *Pengambilan keputusan dalam Administrasi Pendidikan/Sekolah yang Islami*

Adakalanya suatu keputusan dituntut untuk segera diambil oleh pemimpin. Tuntutan kecepatan ini biasanya terkait dengan keadaan yang membutuhkan penyelesaian mendesak, semakin cepat semakin baik. Dalam hal ini, pemimpin dihadapkan pada tiga kemungkinan, yaitu keputusan dapat diambil dengan cepat tetapi kurang sempurna, keputusan yang diambil relatif sempurna tetapi terlambat, dan keputusan yang dapat diambil dengan cepat dan relatif sempurna. Diantara ketiganya itu keputusan yang cepat dan relatif sempurna tentu menjadi pilihan, tetapi sayangnya keputusan semacam ini jarang terjadi, realita menunjukkan bahwa yang sering terjadi justru keputusan yang pertama atau kedua.⁴³

Diantara dua macam keputusan itu, Madhi memilih model keputusan yang pertama, dia mengatakan bahwa keputusan yang tegas tetapi kurang sempurna dan ditindak lanjuti dengan baik, lebih utama dari pada suatu keputusan yang ideal dan cermat tapi terlambat. Ketegasan menjadi penting agar permasalahan yang dihadapi tidak mengambang tanpa tentu arahnya, ketegasan dalam mengambil keputusan mampu meredam kebimbangan dan meujudkan kepastian sikap yang harus dijalani. Misalnya, apakah kepala Madrasah harus menghukum siswa yang melakukan pelanggaran atau membebaskannya. Kepastian keputusan itu harus segera diwujudkan dengan memperhatikan faktor apa yang mempengaruhi pengambilan keputusan seperti bahasan poin diatas.

Adapun para pelaku pengambil keputusan dalam sebuah organisasi pendidikan dan mereka inilah yang mewarnai keputusan yang diambil oleh pemimpin organisasi pendidikan. Orang yang paling layak diajak bekerjasama dalam pembuatan keputusan pada tingkat organisasi adalah kepala sekolah, sebaliknya bagi kepala sekolah orang yang paling layak diajak bekerja sama dalam pembuatan keputusan pada tingkat organisasi adalah guru, atau lebih luas lagi anggota komite sekolah. Intinya dalam proses

⁴²Yusuf Al-Qardhawi, *Pengantar Studi Hadits* (Bandung: Pustaka Setia, 2007), hlm. 209.

⁴³Mujamil Qomar, *Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam-Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: Erlangga, 2007), hlm. 294.

pengambilan keputusan sebaiknya jangan dilakukan sendiri, tetapi harus melibatkan banyak pihak terkait agar dapat memberikan berbagai pandangan dan pertimbangan sehingga menghasilkan keputusan yang jernih, rasional, dan dapat dipertanggungjawabkan pada atasan maupun publik. Terlebih lagi era saat ini merupakan suatu era yang menuntut adanya transparansi dan partisipasi berbagai pihak.

Demikianlah hal yang perlu diperhatikan oleh pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam menjalankan roda organisasi, agar keputusan yang diambil benar-benar produktif dan pada akhirnya dapat mengantarkan pada keberhasilan serta kemajuan pendidikan yang dipimpin.⁴⁴

Kesimpulan

Administrasi sekolah adalah segala usaha melayani, membantu maupun memenuhi secara bersama untuk mendayagunakan sumber-sumber, baik personal maupun material, secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah secara optimal.

Pentingnya Administrasi Sekolah karena berfungsi sebagai: perencana, pengorganisasi, pengkoordinasian, komunikasi, supervise, kepegawaian, pembiayaan dan penilaian yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan atau pembelajaran di sekolah.

Daftar Pustaka

- Al-Buraey, Abdullah, Muhammad, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan*, Jakarta: CV. Rajawali, 1986.
- Al-Qardhawi, Yusuf, *Pengantar Studi Hadits*, Bandung: Pustaka Setia, 2007.
- Anneahira, *Pengertian Administrasi Pendidikan* dalam <http://www.anneahira.com/pengertian-administrasi-pendidikan.htm> diakses pada 20 Okt 2013.
- asy Syarifain, al-Haramain, Khadim., *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Depag RI, 1971.
- Effendy, *Dimensi-Dimensi Komunikasi*, Bandung : CV. Rosda karya, 1986.
- Fujiwara, Ryan, *Pengambilan Keputusan*, dalam <http://www.scribd.com/doc/47251522/KWU>, diakses pada 09 Nov 2013.
- Hikam, *Penambilan Keputusan dalam Manajemen*, dalam <http://satriabajahikam.blogspot.com/2012/02/pengambilan-keputusan-dalam-manajemen.html>, diakses pada Kamis 05 Nov 2012.
- Ihsan, Muhammad, *Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan, Mengendalikan Konflik Dan Membangun Tim*, dalam <http://www.ruangihsan.net/2009/08/peran-kepemimpinan-dalam-pengambilan.html> diakses pada 7 Nov 2013.

⁴⁴*Ibid...*, 297.

Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.

_____, *Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.

Qomar, Mujamil, *Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam- Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Erlangga, 2007.

R. Terry, George., *Prinsip-Prinsip Manajemen*-alih bahasa J. Smith D. F.M, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

Rahman, Afzalur, *Nabi Muhammad Sebagai Seorang Pemimpin Militer*, Jakarta: Bumi Aksara, 1991.

Saksono, Lukman, *Filsafat Kepemimpinan Studi Komparatif US Army, ABRI, dan Islam*, Jakarta: Grafikatama Jaya, 1992.

Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 3*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Veithzal, Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007)

Yunistia, Vienna, *Definisi Pengambilan Keputusan Menurut Para Ahli*, dalam <http://www.scribd.com/doc/52282565/definisi-keputusan-menurut-ahli#download>, diakses pada 09 Nov 2013.