

## **BAB II**

### **PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM PENGEMBANGAN KURIKULUM PAUD**

#### **A. Pengembangan Kurikulum PAUD**

##### **1. Konsep Kurikulum**

Kurikulum ditinjau dari asal katanya, berasal dari bahasa Yunani yang mula-mula digunakan dalam bidang olahraga. Yaitu kata *Currete*, yang berarti jarak tempuh lari, dalam kegiatan berlari, tentu saja ada yang harus ditempuh mulai dari start sampai dengan finis. Jarak dari start sampai dengan finis disebut *currere*.<sup>1</sup>

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman *penyelenggaraan kegiatan* pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.<sup>2</sup>

Menurut Soemarti Patmonodewo, kurikulum adalah suatu perencanaan proses yang akan terjadi seluruhnya di sekolah. Rancangan tersebut merupakan silabus yang berupa daftar judul pelajaran dan urutan alat tersebut secara runtut sehingga merupakan program.<sup>3</sup>

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengetahuan mengenai tujuan kompetensi dasar, materi standar dan hasil belajar, serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai kompetensi dasar dan tujuan pendidikan.<sup>4</sup>

Kurikulum menurut Suryo Subroto, kurikulum adalah segala

---

<sup>1</sup> Khaeruddin, Mahfud Junaedi, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Konsep dan Implementasi di Masyarakat*, (Jogyakarta: Pilar Mandiri, 2007), Cet ke-2, hlm.23.

<sup>2</sup> Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

<sup>3</sup> Soemartin Pramonodawo, *Pendidikan Anak Prasekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), Cet ke- 2, hlm.54.

<sup>4</sup> Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), Cet ke-1, hlm.46.

pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak didiknya, baik dilakukan di dalam sekolah maupun di luar sekolah, pengalaman anak didik di sekolah dapat diperoleh melalui beberapa kegiatan pendidikan antara lain: mengikuti pelajaran di kelas, praktek keterampilan, latihan olahraga, kesenian dan kegiatan karya wisata atau praktek dalam laboratorium di sekolah.<sup>5</sup>

Dari beberapa definisi kurikulum yang telah disebutkan di atas bisa diambil kesimpulan bahwa kurikulum merupakan pengalaman peserta didik baik di sekolah maupun di luar sekolah di bawah bimbingan sekolah. Kurikulum tidak hanya terbatas pada mata pelajaran tetapi meliputi segala sesuatu yang dapat mempengaruhi perkembangan peserta didik dan bisa menentukan arah atau mengantisipasi sesuatu yang akan terjadi. Dengan kata lain kurikulum haruslah dapat menyajikan apa yang diperlukan peserta didik dengan melihat kebutuhan masyarakat luas.

Kurikulum menjadi bagian yang tidak terlepas dalam setiap pembahasan maupun uraian tentang materi dan bahan ajar yang harus diberikan guru kepada siswanya. Semua hal yang berhubungan dengan sasaran keilmuan, teknik pembelajaran maupun standar kompetensi proses belajar mengajar siswa di sekolah dapat diketahui dan diukur keberhasilannya.

Jika kurikulum dikaitkan dengan masalah pendidikan anak usia dini (PAUD) maka kurikulum pun harus dibuat sesuai pengertian PAUD. Yang mana PAUD dapat diartikan sebagai salah satu bentuk jalur pendidikan dari usia 0-8 tahun, yang diselenggarakan secara terpadu dalam satu program pembelajaran agar anak dapat mengembangkan segala daya guna dan kreatifitasnya sesuai karakteristik perkembangannya.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm.32.

<sup>6</sup> M.Hari Wijaya, Bertiani Eka Sukaca, *(PAUD) Melejitkan Potensi Anak dengan Pendidikan Sejak Dini*, (Jogyakarta: Mahadika, 2009), Cet ke-1, hlm 14.

## 2. Konsep Kurikulum PAUD

Pendidikan anak usia dini adalah jenjang pendidikan sebelum jenjang pendidikan dasar yang merupakan suatu pembinaan yang ditujukan bagi anak sejak lahir sampai dengan usia 6 tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut yang diselenggarakan pada jalur formal, nonformal dan informal.<sup>7</sup>

Kurikulum PAUD adalah seperangkat rencana dan pengetahuan mengenai bahan ajar serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran pendidikan anak usia dini.<sup>8</sup>

Kurikulum pendidikan anak usia dini menurut Soemiati Patmonodewo adalah seluruh usaha atau kegiatan sekolah untuk merancang anak supaya belajar baik di dalam maupun di luar kelas. Seluruh pengembangan aspek fisik, intelektual, sosial maupun emosional.<sup>9</sup>

Kurikulum yang berlaku dalam dunia pendidikan taman kanak-kanak saat ini adalah kurikulum yang mengacu pendidikan tertentu dan ketetapan kurikulum pendidikan nasional: kurikulum pendidikan berbasis kompetensi tahun 2004, yaitu kurikulum yang merupakan perpaduan antara kurikulum rancangan dari Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama yang meliputi ruang lingkup, standar kompetensi dan pendekatan pembelajaran.

Tanpa adanya kurikulum yang bersifat terarah, sistematis, terpadu dan berkelanjutan, maka misi, orientasi dan tujuan dari proses kependidikan di sekolah menjadi kacau dan tumpang tindih. Siswa tidak memiliki standar kompetensi dan kemampuan intelektual sesuai dengan yang diharapkan bahkan mungkin berakibat pada terjadinya

---

<sup>7</sup> Maimuna Hasan, *PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini)*, (Yogyakarta: Diva Persada, 2009), hlm. 15.

<sup>8</sup> *Ibid*, hlm.41.

<sup>9</sup> Soemiatri Patmonodewo, *Op.Cit.*, hlm.56.

penyimpangan.<sup>10</sup>

Oleh karena itu kurikulum yang diberikan kepada anak pra sekolah haruslah sesuai dengan karakter anak yang masih manja, masih membutuhkan perlindungan dari orang yang lebih dewasa, suka meniru dan masih cenderung suka bermain daripada belajar. Oleh karena itu kurikulum juga harus menyesuaikan dengan karakteristik dari peserta didik itu sendiri. Jadi kurikulum yang dibuat harus menyesuaikan dengan kebutuhan anak didik. Bukan sebaliknya peserta didik yang harus menyesuaikan dengan kurikulum yang dibuat.

Enam aspek kurikulum pendidikan nasional yang menjadi ketentuan pokok pendidikan anak usia dini yaitu:

- a. Moral dan nilai-nilai keagamaan
- b. Sosial, emosional, dan kemandirian
- c. Kemampuan berbahasa, kognitif
- d. Fisik atau motorik
- e. Seni.<sup>11</sup>

Jadi, jika kita akan membuat kurikulum yang akan diberikan kepada anak usia pra sekolah haruslah memperhatikan aspek-aspek pembuatan kurikulum yang meliputi aspek-aspek yang berkaitan dengan moral, nilai-nilai agama, sosial, emosional, dan kemandirian, kemampuan berbahasa, kognitif, fisik atau seni. Pembuatan kurikulum setidaknya harus memperhatikan hal-hal tersebut agar kurikulum yang digunakan di sekolah bisa memenuhi kebutuhan peserta didik dan kebutuhan masyarakat pada umumnya tanpa harus menyalahi norma-norma yang telah berlaku di masyarakat.

Kurikulum merupakan inti dari sebuah lembaga pendidikan. Kurikulum yang benar akan menghasilkan pengajaran dan kegiatan yang

---

<sup>10</sup>Jasa Ungguh Muliawan, *Manajemen Play Grup dan Taman Kanak-kanak* (Yogyakarta: Diva Persada, 2009), hlm.199-200.

<sup>11</sup> *Ibid*, hlm. 214.

terpadu dan holistik yang mengarah kepada visi, misi lembaga pendidikan yang dicanangkan. Di sinilah pentingnya menyusun kurikulum yang visioner dan prospektif.<sup>12</sup>

Jadi kurikulum PAUD adalah kurikulum yang digunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas maupun di luar kelas, guna merangsang daya pikir anak agar lebih mampu berpikir kreatif, efektif dan emosional.

Kebanyakan lembaga pendidikan anak usia dini dalam membuat kurikulum sesuai karakteristik sekolah itu sendiri dengan mengacu ketentuan materi ajar yang akan diberikan kepada anak usia dini. Dalam buku PAUD melejitkan potensi anak dengan pendidikan sejak dini karangan M. Hariwijaya Bertian Eka Sukaca telah dituliskan mengenai kurikulum yang dibuat sebagai acuan dalam penyelenggaraan pendidikan anak usia dini. Di buku itu memuat kurikulum yang diberikan kepada anak mulai anak usia 0-6 tahun akan tetapi penulis hanya mencantumkan sebagian dari acuan kurikulum yang digunakan untuk peserta didik mulai umur 4-5 tahun. Berikut tabel kurikulum nya:

**Kurikulum Pendidikan Anak Usia Dini Umur 4-5 Tahu**

No	Aspek Perkembangan	Kompetensi Dasar	Hasil Belajar	Indikator
1	Moral dan nilai agama	Anak mampu berlaku hidup terpuji	Dapat membantu orang lain	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengucapkan kata tolong jika meminta orang lain menolongnya</li> <li>• Menghargai teman dan tidak memaksakan kehendak</li> <li>• Membantu pekerjaan ringan orang dewasa.</li> </ul>

<sup>12</sup> Jamal Ma'mun Asmani, *Manajemen Strategi Pendidikan Anak Usia Dini, Memahami Sistem Kelembagaan, Metode Pengajaran, Kurikulum, Keterampilan dan Pelatihan-pelatihannya*, (Jogyakarta: Diva Press, 2009), hlm.145-146.

			Dapat mengenal dan memahami sifat tuhan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengenal dan memahami sifat-sifat tuhan.</li> <li>• Tuhan mempunyai sifat maha pengasih dsb.</li> <li>• Tuhan mempunyai sifat maha pencipta.</li> </ul>
2	Fisik	Anak mampu mengkondisikan motorik kasar dan halus dengan baik	Dapat melakukan koordinasi kaki	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berjalan dengan berbagai variasi maju, mundur, ke samping, diatas satu garis</li> <li>• Bergelantung/ berayun</li> <li>• Berjalan diatas papan titian 40 cm</li> <li>• Berlari</li> <li>• Senam dengan gerakan sendiri</li> <li>• Menendang menangkap dan melempar bola dengan jarak 3-4 meter</li> <li>• Melompat parit atau guling</li> <li>• Merayap dan merangkak lurus kedepan</li> <li>• Berjingkat</li> </ul>
3	Bahasa	Anak mampu membedakan suara huruf dan perintah	Dapat membedakan suara	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membedakan berbagai jenis suara</li> </ul>
			Dapat membedakan huruf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengenal masing-masing bunyi huruf</li> </ul>
			Dapat memahami kata dan perintah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyatakan dengan 6-10 kata</li> <li>• Mengerti dan melaksanakan 3 perintah</li> <li>• Menjawab dengan kalimat lengkap.</li> </ul>

4	Kognitif	Anak mampu membedakan rasa bau dan dapat mengenal bentuk	Mampu membedakan rasa dan bau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membedakan penyebab rasa</li> <li>• Membedakan sumber bau</li> <li>• Menyebutkan lingkaran</li> </ul>
			Mampu mengenal bentuk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyebutkan bujur sangkar</li> <li>• Menyebutkan segitiga</li> <li>• Menyebutkan segi panjang</li> <li>• Menyebutkan segi enam</li> <li>• Menyebutkan belah ketupat</li> <li>• Menyebutkan trapezium</li> </ul>
5	Sosial emosional	Anak mampu tanggap dengan dirinya dan lebih mengenal lingkungan	Dapat tanggap dengan keadaan lingkungan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak mengganggu teman dengan sengaja</li> <li>• Berani berangkat ketempatan belajar tanpa diantar</li> <li>• Menunjukkan ekspresi wajah saat marah, sedih, takut, dsb</li> <li>• Menjadi pendengar dan pembicara yang baik</li> <li>• Mengembalikan benda/ alat pada tempatnya semula</li> <li>• Sabar menunggu giliran</li> <li>• dan terbiasa antri</li> <li>• Mulai mengerti aturan main dalam permainan</li> <li>• Mengerti akibat jika melakukan kesalahan</li> <li>• Dapat memilih kegiatan sendiri</li> <li>• Memiliki kebiasaan teratur</li> <li>• Menjaga kerapian diri</li> </ul>

				(dibantu)
			Dapat mengenal dirinya	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bisa memimpin kelompok kecil (2-5 anak)</li> <li>• Dapat memecahkan masalah sederhana</li> </ul>
6	Seni	Anak mampu mengikuti irama musik dan dapat menggambar sederhana	Mampu mengikuti irama musik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggerakkan tubuh mengikuti irama</li> <li>• Menyanyikan lagu pendek sesuai irama</li> <li>• Bertepuk tangan membentuk irama</li> <li>• Memainkan alat musik</li> </ul>
			Dapat menggambar sederhana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melukis dengan alat bervariasi.<sup>13</sup></li> </ul>

### 3. Pengembangan Kurikulum PAUD

Pengembangan kurikulum adalah proses perencanaan kurikulum agar menghasilkan rencana kurikulum yang luas dan spesifik. Proses ini berhubungan dengan pengembangan organisasi berbagai komponen belajar mengajar, antara lain penetapan jadwal pengorganisasian kurikulum dan spesifikasi tujuan yang disarankan, mata pelajaran, kegiatan, sumber dan alat pengukuran pengembangan kurikulum yang mengacu pada kreasi sumber-sumber unit, rencana unit, dan garis pelajaran kurikulum ganda lainnya untuk memudahkan proses belajar mengajar.<sup>14</sup>

Setiap kurikulum memiliki metode pengembangan. Metode pengembangan PAUD didasarkan atas pengembangan dan penelitian para guru, praktisi, dan orang tua senantiasa mengamati perkembangan anak. Hasil pengamatan tersebut merupakan masukan yang sangat berguna dalam membangun ilmu PAUD. Dalam pelaksanaan pendidikan anak usia

<sup>13</sup> M.Hari Wijaya, Bertiani Eka Sukaca, *op.cit*, hlm 68-70.

<sup>14</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Rosda Karya, 2008), Cet. ke-3, hlm. 183.



dini, acuan yang digunakan adalah *Developmentally Appropriate Practices* (DAP) DAP merupakan salah satu acuan dalam pengembangan PAUD yang diterbitkan oleh Asosiasi PAUD Amerika Serikat. Kurikulum kegiatan pembelajaran dan assessment disesuaikan dengan tingkat perkembangan anak, baik dalam kelompok usia kesesuaian individu dan kesesuaian sosial budaya.<sup>15</sup>

Banyak sekali pengertian tentang DAP, salah satu pakar pendidikan anak Sue Bredekamp sebagai pencetus DAP mengatakan bahwa DAP bukan kurikulum, bukan merupakan standar yang kaku yang mengharapkan suatu pembelajaran langsung. DAP adalah suatu kerangka kerja, sebuah filosofi atau pendekatan yang digunakan saat belajar, dengan anak tujuannya adalah memuaskan perhatian kita pada segala sesuatu yang kita ketahui tentang anak dan apa yang dapat kita pelajari tentang anak sebagai individu dan keluarga mereka sebagai dasar pengembangan keputusan.<sup>16</sup>

Bidang utama pengembangan PAUD ialah totalitas potensi anak. Bidang pengembangan tersebut antara lain meliputi fisik, motorik, intelektual, moral, sosial, dan emosional. Kemampuan juga dikembangkan karena di gunakan untuk komunikasi dalam rangka sosialisasi dan aktualisasi.<sup>17</sup>

Kurikulum sebagai rancangan pendidikan mempunyai kedudukan yang cukup sentral dalam seluruh kegiatan pendidikan maupun proses dan hasil pendidikan. Mengingat pentingnya peranan kurikulum di dalam pendidikan dan di dalam perkembangan hidup manusia, penyusunan kurikulum tidak dapat dikerjakan sembarangan. Penyusunan kurikulum membutuhkan landasan yang kuat yang dilandasi atas hasil-hasil

---

<sup>15</sup> Jasa Ungguh Muliawan, *Op cit*, hlm. 54-55.

<sup>16</sup> Widarmi D Wijaya, *Kurikulum Pendidikan Anak Usia Dini*, (Jakarta universitas terbuka, 2008), hlm. 44.

<sup>17</sup> Selamat Suyanto, *Dasar-Dasar Pendidikan anak Usia Dini*, (Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2005), hlm. 29.

pemikiran dan penelitian yang mendalam.<sup>18</sup>

Ada beberapa landasan yang utama dalam pengembangan kurikulum, yaitu landasan filosofis, landasan psikologis, landasan budaya serta perkembangan ilmu dan teknologi.<sup>19</sup>

Dalam pengembangan kurikulum ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan, antara lain:

- a. Bersifat komprehensif
- b. Dikembangkan atas dasar perkembangan secara bertahap
- c. Melibatkan orang tua sebagai pendidik utama bagi anak
- d. Melayani kebutuhan individu anak
- e. Merefleksikan kebutuhan dan nilai masyarakat
- f. Mengembangkan standar kompetensi anak
- g. Mewadahi layanan anak yang memiliki kebutuhan khusus
- h. Menjalani kemitraan dengan keluarga dan masyarakat
- i. Memperhatikan kesehatan dan keselamatan anak
- j. Menjabarkan prosedur pengelolaan lembaga
- k. Manajemen sumber daya manusia
- l. Penyediaan sarana dan prasarana.<sup>20</sup>

Pengembangan kurikulum pembelajaran setidaknya mencakup hal-hal sebagai berikut:<sup>21</sup>

- a. Rencana kurikulum harus dikembangkan dengan tujuan yang jelas mengidentifikasi cara yang digunakan untuk mencapai tujuan
- b. Suatu program yang direncanakan di sekolah harus selaras dengan proses pengembangan kurikulum
- c. Kurikulum yang baik akan menghasilkan pembelajaran yang baik kurikulumnya sesuai dengan kebutuhan dan minat siswa

---

<sup>18</sup> Nana Saodih, Sukma Dinata, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*, (Bandung: Rosda Karya, 2007), Cet. ke-9, hlm 38.

<sup>19</sup> *Ibid*, hlm 83.

<sup>20</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Rosdakarya, 2008), Cet. Ke 3, hlm. 154-156.

<sup>21</sup> Oemar Hamalik, *Op.Cit.*, hlm.184-185.

- d. Rencana kurikulum harus mengenalkan dan mendorong diversitas di antara para pelajar
- e. Rencana kurikulum harus menyiapkan semua aspek situasi belajar mengajar
- f. Rencana kurikulum harus sesuai dengan karakteristik siswa pengguna
- g. *The subjek arm approach* adalah pendidikan kurikulum yang banyak digunakan di sekolah
- h. Rencana kurikulum harus memberikan fleksibilitas untuk memungkinkan terjadinya perencanaan guru siswa
- i. Rencana kurikulum harus memberikan fleksibilitas yang memungkinkan masuknya ide-ide spontan selama terjadinya interaksi antara guru dan dalam situasi belajar yang khusus
- j. Rencana kurikulum sebaiknya merefleksi keseimbangan antara kognitif, afektif dan psikomotorik.

Tidak hanya itu saja yang diperlukan dalam mengembangkan kurikulum pendidikan. Selain yang telah disebutkan di atas pengembangan kurikulum pun harus memperhatikan kesesuaian dengan materi yang akan diajarkan, fasilitas yang akan digunakan, efektifitas, efisiensi dan daya serap peserta didik dalam menerima pembelajaran. Jangan sampai materi yang diajarkan kurang sesuai dengan media yang digunakan, atau media yang digunakan kurang efektif sehingga akan berdampak pada hasil dari pembelajaran itu sendiri yang mungkin akan mengakibatkan pembelajaran kurang mampu diserap oleh peserta didik, atau terjadi pemborosan karena penggunaan media pembelajaran yang kurang efektif dan efisien.

Oleh karenanya kita perlu memperhatikan prinsip-prinsip dalam pengembangan kurikulum PAUD :

- a. Kurikulum harus bersifat luas
- b. Kurikulum dikembangkan atas dasar perkembangan secara bertahap
- c. Melibatkan anak didik, orang tua dan masyarakat
- d. Kurikulum mampu melayani kebutuhan individu anak

- e. Kurikulum dapat mencukupi kebutuhan peserta didik dan masyarakat
- f. Sesuai dengan standar kompetensi anak
- g. Dapat memberikan layanan pada anak berkebutuhan khusus
- h. Menjalin hubungan keluarga dan masyarakat
- i. Memberi perhatian tentang kesehatan dan keselamatan anak
- j. Mengelola sumber daya manusia
- k. Penyediaan sarana dan prasarana<sup>22</sup>

Jangan sampai dalam mengembangkan kurikulum PAUD disamakan dengan pengembangan kurikulum yang akan digunakan di jenjang pendidikan yang lebih atas. Karena dalam membuat kurikulum tingkat PAUD tidak sama dengan pengembangan kurikulum tingkat pendidikan yang lebih atas yang mana pengembangan kurikulum itu harus disesuaikan dengan kebutuhan individu anak.

Biasanya pengembangan kurikulum itu dibuat sesuai dengan karakteristik sekolah itu sendiri. Seperti pengembangan kurikulum yang dilakukan oleh sekolah KB ceria, yang disusun berdasarkan kurikulum berbasis kompetensi program ini terdiri :

1. Pengembangan Moral dan Nilai Agama

Meliputi pembiasaan Perilaku positif, penanaman Kemandirian dan Disiplin serta pembinaan Keimanan dan Ketaqwaan (IMTAQ). Pengembangan ini mengarah pada pencapaian Kecerdasan Spiritual.

2. Pengembangan Sosio Emosional

Meliputi pengembangan Perasaan dan Emosi serta pengembangan Kemampuan Sosial / Sosialisasi untuk peningkatan kepekaan terhadap kehidupan bermasyarakat. Pengembangan ini mengarah pada pencapaian Kecerdasan Intrapersonal, Kecerdasan Interpersonal dan Naturalistik.

---

<sup>22</sup> Jamal Ma'mun Asmani, *Op.Cit*, hlm. 154-156.

### 3. Pengembangan Bahasa

Meliputi pengembangan Bahasa agar anak mampu berkomunikasi secara aktif dan pasif dengan lingkungan. Pengembangan Bahasa mengarah pada pencapaian Kecerdasan Linguistik.

### 4. Pengembangan Kognitif

Meliputi pengembangan Matematika Permulaan dan Sains Permulaan. Pengembangan ini mengarah pada pencapaian Kecerdasan Logika Matematika dan Kecerdasan Visual Spatial.

### 5. Pengembangan Seni

Meliputi pengembangan Seni Musik dan Seni Tari sederhana serta keterampilan membuat karya kreatif (kerajinan tangan). Pengembangan Seni mengarah pada pencapaian Kecerdasan Musikal dan Visual Spatial.

### 6. Pengembangan Fisik

Meliputi pengembangan Motorik Halus (*fine motor*) dan Motorik Kasar (*gross motor*) untuk pertumbuhan dan kesehatan anak. Pengembangan Fisik mengarah pada pencapaian Kecerdasan Body Kinestetik.

Setiap Program Pengembangan tersebut di atas (6 Aspek Pengembangan) terdiri beberapa indikator kemampuan dasar yang ingin dicapai. Dalam pelaksanaan kegiatan pembelajarannya, setiap kemampuan dasar yang diajarkan dikaitkan dengan Tema yang berlaku untuk waktu tertentu. Tema ini kemudian dijabarkan menjadi tema yang lebih khusus atau lebih spesifik (Sub Tema).<sup>23</sup>

Jadi pengembangan kurikulum itu dibuat dan dilaksanakan oleh masing-masing sekolah sesuai dengan karakteristik sekolah itu sendiri

---

<sup>23</sup> Tim Kurikulum Taman Tumbuh Kembang Anak CERIA Laboratorium PAUD UNJ, [http://erlyza.multiply.com/journal/item/31/Contoh\\_Kurikulum\\_PAUD](http://erlyza.multiply.com/journal/item/31/Contoh_Kurikulum_PAUD) diakses Kamis 19/08/2010 jam 2:21.

dengan berpedoman kurikulum Diknas yaitu kurikulum KBK dan untuk saat ini kurikulum KTSP. Setiap sekolah membuat kurikulum dan pengembangan kurikulum karena dari pihak pemerintah tidak mengeluarkan peraturan yang berkenaan dengan ketetapan kurikulum PAUD. Akan tetapi lembaga P2PNFI memberikan gambaran tentang pengembangan kurikulum dan setandar kopetensi dan kopetensi dasar untuk pendidikan PAUD. Setandar kopetensi dan kopetensi dasar yang dibuat oleh lembaga P2PNFI dapat dilihat pada lampiran.

## **B. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

### **1. Pengertian Peran Kepala Sekolah.**

Peran adalah deskripsi sosial tentang siapa kita dan kita siapa. Peran menjadi bermakna ketika dikaitkan dengan orang lain, komunitas sosial atau politik. Peran adalah kombinasi antara posisi dan pengaruh. Peran adalah kekuasaan dan bagaimana kekuasaan itu bekerja, baik secara organisasi dan organis. Peran adalah seperangkat tingkah laku yang diharapkan oleh orang lain terhadap seseorang sesuai kedudukannya dalam suatu sistem. Peran dipengaruhi keadaan sosial baik dari dalam maupun dari luar dan bersifat stabil.<sup>24</sup>

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku.<sup>25</sup>

Kepala sekolah dalam suatu pendidikan merupakan pemimpin. Ia mempunyai dua jabatan dan peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di

---

<sup>24</sup> [Http://bidanlia.blogspot.com/2009/07/teori-peran.html](http://bidanlia.blogspot.com/2009/07/teori-peran.html), diakses 22/03/2010 jam 12:00, hlm 1.

<sup>25</sup> Viethza Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2003), hlm.148.

sekolah, dan kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya yang bertanggung jawab mengelola sekolah.

Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Di samping itu, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumberdaya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karenanya kepala sekolah pun melaksanakan tugasnya untuk mengembangkan kinerja para personil (terutama para guru) ke arah profesionalisme yang diharapkan.<sup>26</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan setidaknya harus memiliki kompetensi dasar manajerial yaitu:<sup>27</sup>

- a. keterampilan teknis (*technical skill*)
- b. keterampilan manusiawi (*human skill*)
- c. keterampilan konseptual (*conceptual*)

Standar kualifikasi kepala sekolah telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah /Madrasah. Standar kepala madrasah terdiri dari standar kualifikasi dan standar kompetensi. Standar kompetensi kepala sekolah/madrasah terdiri atas kualifikasi umum, dan kualifikasi khusus:

- a. Standar Kualifikasi kepala Sekolah<sup>28</sup>
  - 1) Kualifikasi umum kepala sekolah /madrasah adalah sebagai berikut:
    - (1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma (D IV) Kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
    - (2) Pada waktu diangkat menjadi kepala sekolah berusia setinggi-

---

<sup>26</sup> Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep Prinsip dan Aplikasinya dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Bandung: Pustaka Edukasi, 2010), hlm. 114.

<sup>27</sup> *Ibid*, hlm. 114.

tingginya 56 tahun;

- (3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak /Roudotul Atfal (TK /RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK /RA; dan
  - (4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS disetarakan dengan pangkat yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- 2) Kualifikasi khusus kepala sekolah /madrasah meliputi:
- a) Kepala Taman Kanak-kanak /Roudotul Athfal (TK /RA) adalah sebagai berikut:
    - (1) Berstatus sebagai guru TK /RA
    - (2) Memiliki sertifikat pendidikan sebagai guru TK /RA dan
    - (3) Memiliki sertifikat kepala TK /RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.<sup>29</sup>
  - b) Kepala Sekolah Dasar /Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:
    - (1) Berstatus sebagai guru SD /MI
    - (2) Memiliki sertifikat pendidikan sebagai guru SD/MI dan
    - (3) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.<sup>30</sup>
- b. Standar Kompetensi Kepala Sekolah /madrasah
- Standar Kompetensi terdiri dari kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> *Ibid* hlm 116-117

<sup>30</sup> *Ibid* hlm 116-117

<sup>31</sup> <http://endang965.wordpress.com/peraturan-diknas/standar-kepala-sekolah/> 30 Juli2010,



## Standar Kompetensi Kepala Sekolah /madrasah

### Dimensi kompetensi

#### A Kompetensi Kepribadian

1. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan mengembangkan tradisi militan, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah
2. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
3. memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah
4. Bersikap terbuka dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi
5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah /madrasah
6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.<sup>32</sup>

#### B. Kompetensi Manajerial

1. Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan
2. Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan
3. Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
4. Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
5. Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
6. Mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah

7. Mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa
8. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
9. Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien
10. Mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah
11. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah
12. Mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah
13. Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa<sup>33</sup>
14. Mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
15. Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah
16. Terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa
17. Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku<sup>34</sup>

### **C. Kompetensi Kewirausahaan**

1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah /madrasah
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah /madrasah

---

<sup>33</sup><http://endang965.wordpress.com/peraturan-diknas/standar-kepala-sekolah/> 30 Juli 2010, 09.30 Wib.

<sup>34</sup> *Ibid*

sebagai organisasi yang efektif

3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan usaha
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah /madrasah
5. Memiliki naluri kewirausahaan dan mengelola kegiatan produksi /jasa sekolah /madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

#### **D. Kompetensi Supervisi**

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka kependidikan profesionalisme guru.

#### **E Kompetensi Sosial**

1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah /madrasah
2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain<sup>35</sup>

Cover membagi peran kepemimpinan menjadi tiga bagian yaitu:

- a. *Path finding* (pencarian alur) peran untuk menentukan visi dan misi yang pasti
- b. *Aligning* (penyelaras) peran untuk memastikan bahwa struktur, sistem dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada

---

<sup>35</sup>Ari Hidayat, *op.cit.*

pencapaian dan misi.

- c. *Empowering* (pemberdaya) peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang lain untuk mengungkapkan bakat, kecerdasan dan kreativitas lain untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip yang disepakati.<sup>36</sup>

## 2. Macam-macam Peran Kepala Sekolah

Dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala sekolah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra. Meskipun pengangkatan kepala sekolah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala sekolah, namun tidak dengan sendirinya membuat kepala sekolah menjadi profesional dalam melakukan tugasnya.

Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator; manajer; administrator dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah pun harus mampu berperan sebagai leader, inovator, dan motivator di sekolahnya.<sup>37</sup>

### a. Kepala Sekolah sebagai Edukator

Keputusan Menteri pendidikan dan kebudayaan No. 0296/U/1996, merupakan landasan pendidikan kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar.<sup>38</sup>

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator kepala sekolah

---

<sup>36</sup> Viethza Rivai, *Op.Cit.*, hlm. 149.

<sup>37</sup> E Mulyasa, *Manajemen Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), Cet ke 8, hlm 97-98.

<sup>38</sup> *Ibid*, hlm 101.

harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) hingga peserta didik yang cerdas di atas normal.<sup>39</sup>

Kepala sekolah sebagai educator harus mampu memberikan contoh kepada para guru, tentang bagaimana menjadi pendidik yang baik. Oleh karenanya kepala sekolah tidak hanya bekerja sebagai pemimpin para peserta didik, guru, maupun karyawannya akan tetapi kepala sekolah juga harus terjun di bidang atau ikut serta dalam proses belajar mengajar. Supaya kepala sekolah juga tidak hanya memberikan nasehat saja, kepada bawahannya akan tetapi ia juga harus mengetahui bagaimana sebenarnya proses belajar mengajar yang terjadi di sekolah, karena jika tidak demikian bagaimana kepala sekolah akan meningkatkan mutu dari pendidikan jika kepala sekolah sendiri tidak mengetahui yang sebenarnya apa yang menjadi faktor hambatan dalam pengembangan kurikulum dan faktor pendukung dalam pengembangan kurikulum. Sehingga kepala sekolah juga mampu mengambil strategi yang akan di gunakan dalam pengembangan kurikulum yang di digunakan di sekolahnya.

#### **b. Kepala Sekolah Sebagai Administrator**

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan penyusunan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi,

---

<sup>39</sup> *Ibid*, hlm. 98-99.

peserta didik, mengelola administrasi personal mengelola administrasi sarana prasarana dan mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan tersebut dalam tugas operasional.<sup>40</sup>

Kepala sekolah memiliki tugas yang lebih berkenaan dengan implementasi kurikulum di sekolah. Peran kepala sekolah dan guru sangat besar dan merupakan kunci keberhasilan pengembangan kurikulum.<sup>41</sup>

Kepala sekolah sebagai administrator bertugas mengendalikan segala kegiatan administrasi di sekolah. Meski tidak semua kegiatan administrasi dilakukan oleh kepala sekolah. Akan tetapi kepala sekolah juga berkenan untuk mengevaluasi bagaimana pelaksanaan administrasi dapat berjalan dengan baik dan benar sesuai dengan ilmunya dan agar pekerjaan administrasi juga dapat berjalan efektif dan efisien mungkin tanpa harus menyimpang dari perencanaan yang telah disepakati.

### c. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan adalah kegiatan pembelajaran, sebagai seluruh aktifitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sergiovani dan Starat (1993) menyatakan bahwa *“supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; servant parents and to make the*

---

<sup>40</sup> *Ibid*, hlm. 107.

<sup>41</sup> Omar Hamalik, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Rosda Karya, 2008), cet ke-2, hlm.230.

*school a more effective learning community.*<sup>42</sup>

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuan untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada orang tua peserta didik dan sekolah serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Jika supervisi dilaksanakan kepala sekolah maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>43</sup>

Kepala sekolah sebagai supervisor artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan pemberi contoh kepada para guru dan kerjanya di sekolah. Salah satu hal terpenting bagi kepala sekolah, sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawan-karyawan atau staf di sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian, kepala sekolah tidak hanya mengawasi karyawan dan guru yang sedang melaksanakan kegiatan, tetapi ia membekali diri dengan pengetahuan dan pemahamannya tentang tugas dan fungsi stafnya, agar pengawasan dan pembinaan berjalan dengan baik dan tidak membingungkan.<sup>44</sup>

Lancar tidaknya suatu sekolah dan mutu tidaknya suatu sekolah

---

<sup>42</sup> E Mulyasa, *op.cit*, hlm. 11.

<sup>43</sup> *Ibid*, hlm. 111.

<sup>44</sup> Harabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hlm. 210.

tidak hanya tergantung dari jumlah atau kecakapan guru-guru pengajarnya, akan tetapi kelancaran suatu sekolah dan sekolah itu bisa dikatakan bermutu jika pemimpin suatu sekolah dapat melaksanakan kepemimpinannya dan tugas-tugasnya sebagai kepala sekolah dapat berjalan sebagaimana mestinya.<sup>45</sup> Artinya kepala sekolah harus menguasai segala peranannya sebagai kepala sekolah meski tidak semua pekerjaan kepala sekolah dilakukannya sendiri. Tentunya ada staf-staf pembantu pelaksana peranan kepala sekolah. Dengan adanya hal itu tentunya kepala sekolah harus mampu memberikan contoh kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas, dan kepala sekolah juga harus mampu membina dan mengarahkan kepada bawahannya agar para staf melaksanakan tugasnya secara baik sesuai dengan perencanaan yang telah di tetapkan.

**d. Kepala Sekolah Sebagai Manajer.**

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.<sup>46</sup>

Kepala sekolah harus mampu menjadi manajer efisien dan pimpinan yang efektif. Dia harus mencerminkan tampilan kepala

---

<sup>45</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Renika Cipta, 2008), hlm. 182.

<sup>46</sup> Mulyasa, *Op.Cit.*, hlm.103.



sekolah sejati, yaitu memiliki kemampuan manajemen dan dapat menampilkan sikap dan sifat sebagai kepala sekolah. Perilaku kepala sekolah tercermin dari kristalisasi interaksi antara fungsi organik manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian serta evaluasi dan pelaporan ) dengan fungsi substantif, yaitu akademik, ketenagaan, keuangan, fasilitas, kehumasan, pelayanan khusus, dan sebagainya.

**e. Kepala Sekolah Sebagai Leader**

Kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tentang kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjo Sumijo (1999:1109) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian. Keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisa dari kepribadian. Pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kemampuan kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.<sup>47</sup>

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu mengambil keputusan-keputusan dalam segala hal guna untuk mencapai visi dan misi sekolah. Sehingga mendapatkan keputusan yang di sepakati bersama tanpa harus menyimpang dari tujuan dari pendidikan ini sendiri, dan mendukung terlaksananya visi dan misi sekolah. Tanpa harus mengesampingkan hak dan kewajiban anggota sekolah.

---

<sup>47</sup> *Ibid*, hlm. 115.

**f. Kepala Sekolah sebagai *Innovator*.**

Dalam melakukan peran dan tugasnya sebagai *inovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif.

Kepala sekolah sebagai *inovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, delegatif, integratif serta adaptatif dan fleksibel. Sebagai *innovator* harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*, adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersebut yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya.<sup>48</sup>

Kepala sekolah harus memiliki pemikiran yang kreatif dan inovatif untuk mengubah pembelajaran yang terkesan membosankan atau pengetahuan yang monoton menjadi pengetahuan yang inovatif tanpa menghilangkan norma-norma yang telah berlaku. Dan harus mampu mendayagunakan kemampuan-kemampuan inovatif yang dimiliki oleh bawahannya guna meningkatkan mutu sekolah. Tidak hanya menggunakan inovasi dari pemikiran kepala sekolah sendiri. Selain itu kepala sekolah juga harus mampu mempengaruhi para bawahannya agar mampu dan mau berfikir inovasi.

**g. Kepala Sekolah sebagai *Motivator***

Sebagai *motivator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat

---

<sup>48</sup> *Ibid*, hlm. 118-119.

ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja disiplin, dorongan penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).<sup>49</sup>

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya, oleh karena itu untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan kepala sekolah harus memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

### **C. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Pengembangan Kurikulum PAUD**

Seorang kepala sekolah harus mampu membuat kurikulum yang dimaksud diatas. Kurikulum yang disahkan oleh pembuat kurikulum yaitu kepala sekolah, guru dan ahli pembuat kurikulum dengan menyesuaikan ketentuan negara dimana kurikulum pusat mengacu pada pendidikan nasional yang berpedoman pada pancasila, keagamaan dan kebudayaan.

Kepala sekolah sebagai pembuat kurikulum di sekolah dan sebagai pengembang kurikulum serta pelaksana kurikulum PAUD seharusnya kepala sekolah dalam mengembangkan kurikulum PAUD harus terlebih dahulu memperhatikan prinsip-prinsip pendidikan anak usia dini sehingga dalam pembuatan kurikulum sesuai dengan karakteristik anak pra sekolah. Adapun prinsip-prinsip pendidikan anak usia dini sebagai berikut:

1. Setiap anak itu unik. Mereka tumbuh kembang dari kemampuan, kebutuhan, keinginan pengalaman dan latar belakang keluarga yang berbeda.

---

<sup>49</sup> *Ibid*, hlm. 120.

2. Anak usia 2-6 tahun adalah anak yang senang bermain. Bagi mereka bermain adalah cara mereka belajar. Untuk itu kegiatan bermain harus dapat memfasilitasi keberagaman cara belajar dalam suasana senang, sukarela dan kasih sayang dengan memanfaatkan lingkungan sekitar.
3. Pendidik yang bertugas dalam kegiatan bermain adalah pendidik yang memiliki kemauan dan kemampuan mendidik, memahami anak, bersedia mengembangkan potensi yang dimiliki anak, penuh kasih sayang dan kehangatan serta bersedia bermain dengan anak.<sup>50</sup>

Dengan adanya otonomi sekolah, guru atau PGTK dapat mengembangkan kurikulum sendiri. Pengembangan kurikulum hendaknya mengikuti arahan seperti yang disarankan oleh Naeyc dan PDA dalam buku *Children*. Roseger (1992) menyarankan agar pengembangan kurikulum untuk PAUD mengikuti pola sebagai berikut:

1. Berdasarkan keilmuan PAUD
2. Mengembangkan anak secara menyeluruh
3. Relevan, menarik dan menantang
4. Mempertimbangkan kebutuhan anak
5. Mengembangkan kecerdasan
6. Menyenangkan
7. Fleksibel
8. Menyatu dan padu.<sup>51</sup>

Manajer adalah seseorang yang memiliki keahlian menjalankan tugas-tugas manajerial. Tugas manajerial mencakup fungsi organik dan fungsi substantif. Fungsi-fungsi organik manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian serta evaluasi. Fungsi substantif manajemen berkaitan dengan pengelolaan personalia keuangan, sarana dan prasarana, kehumasan lembaganya, layanan khusus dan

---

<sup>50</sup> Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Luar Sekolah Direktorat Pendidikan Anak Usia Dini, *Pedoman Teknis Penyelenggaraan Kelompok Bermain*, tth, hlm 5.

<sup>51</sup> Slamet Suyanto, *Dasar-dasar Pendidikan Anak Usia Dini*, (Yogyakarta: Hikayat, 2009), hlm. 136-139.

lain-lain.<sup>52</sup>

Rumusan manajemen menurut *Stoner* dalam *H D Sudjana 2000* 17 ialah sebagai berikut: *Manajemen is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organizing members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals.*

Manajemen merupakan suatu rangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan, terhadap segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya (sarana dan prasarana) secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>53</sup>

Disini kepala sekolah sebagai manajer harus mampu menerapkan peranannya sebagai manajer dalam pengembangan kurikulum PAUD , yakni kepala sekolah harus melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dalam pembuatan pengembangan kurikulum PAUD. Kepala sekolah selain harus melaksanakan peranannya sebagai manajer dalam pembuatan pengembangan kurikulum kepala sekolah juga harus memperhatikan prinsip-prinsip pendidikan anak usia dini dan mempertimbangkan arahan yang disarankan oleh Naeyc mengenai pengembangan kurikulum untuk peserta didik pra sekolah.

Menurut Henri Fayol seorang industri dari Paris mengemukakan fungsi manajer ada 5 (lima), yaitu:

### **1. Perencanaan**

Peter P. Schoderbek memberikan definisi tentang perencanaan, *planning is the determination of how to achieve an objective deciding what is to be done and when to do is* (perencanaan adalah menentukan bagaimana untuk mencapai sebuah tujuan/sasaran, apakah yang

---

<sup>52</sup> Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Renika Cipta, 2009), hlm.4.

<sup>53</sup> Musfirotn Yusuf. MM, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*, tt, hlm 2-3

dilakukan dan kapan melakukannya).<sup>54</sup> Membuat perencanaan adalah hal yang sangat penting dalam melaksanakan segala hal. Semua pekerjaan akan berjalan lancar dan baik sesuai target jika perencanaan itu dibuat secara mendetail dan sesuai dengan realita yang ada.

Salah satu fungsi dari manajer adalah membuat perencanaan. Program kegiatan apa pun perlu membuat perencanaan yang baik. Rencana merupakan pedoman kerja bagi para pelaksana terkait baik manajer maupun staf dalam melaksanakan fungsi dan tugas masing-masing. Selain itu rencana merupakan acuan dalam mengendalikan kegiatan lembaga, sehingga tidak menyimpang dari pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Langkah pertama yang dilakukan dalam perencanaan yaitu memiliki sasaran organisasi, kemudian sarana tersebut ditetapkan untuk setiap sub unit organisasi, setelah semuanya ditetapkan langkah selanjutnya menentukan program untuk mencapai sasaran dengan cara yang sistematis karena pada dasarnya semua kegiatan, tindakan dan kebijakan hendaknya direncanakan terlebih dahulu. Oleh karena itu diperlukan perencanaan yang matang dalam menentukan program untuk mencapai sasaran yang diinginkan.<sup>55</sup>

Kepala sekolah sebagai manajer dalam pengembangan kurikulum berperan dalam memberikan perhatian, pembinaan dan bantuan serta memeriksa pekerjaan guru. Kepala sekolah melakukan pemeriksaan secara cermat untuk memberikan penilaian dan umpan balik apabila ada yang perlu diperbaiki atau ditambahkan. Dengan cara ini akan memberikan pengaruh dan dampak bagi guru untuk melakukan persiapan dan perencanaan pembelajaran dengan baik.<sup>56</sup>

Semua kegiatan manajemen harus didasarkan pada perencanaan

---

<sup>54</sup> Peter P. Schoderbek, et.al., *Manajemen*, (Florida: Harcourt Bace Javarovich, 1998), hlm. 16.

<sup>55</sup> Jamea A F Stoner Etal, *Manajemen*, (Jakarta: Prenhallindo, 1996), hlm. 11.

<sup>56</sup> Tim dosen Administrasi Pendidikan universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 197.

yang matang dengan mengukur kemampuan, situasi, dan kondisi. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan manajemen. Tanpa perencanaan, pelaksanaan kegiatan akan kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepala sekolah disini bertugas sebagai perencana pengembangan kurikulum. Perencanaan pengembangan kurikulum ini dibuat sesuai evaluasi yang telah lalu dilakukan, kemudian memperbaiki strategi yang kurang efektif untuk dilakukan dengan strategi yang baik yang dianggap lebih bisa mencapai tujuan dari visi dan misi sekolah.

Alangkah baiknya jika perencanaan itu dilakukan oleh semua pihak yang bersangkutan, tidak hanya dibuat oleh kepala sekolah, namun perencanaan kurikulum, atau perencanaan pengembangan kurikulum bahkan perencanaan kegiatan lainnya seharusnya melibatkan orang-orang yang bersangkutan, misalnya melibatkan kepala sekolah, guru bidang studi, peserta didik, masyarakat dan ahli pembuat kurikulum.

## **2. Pengorganisasian**

Pengorganisasian merupakan proses membagi kerja, kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang lain yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya, dan mengalokasikan sumberdaya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.

Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan semua tugas, tanggungjawab, wewenang, dan komponen dalam proses kerjasama, sehingga tercipta suatu sistem kerja yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian dilakukan berdasarkan tujuan dan program kerja sebagaimana dihasilkan dalam perencanaan.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Ibrahim Bafalda, *Manajemen Peningkatan Mutu sekolah dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara,

Dari pengertian diatas pengorganisasian dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah penentuan, pengelompokan dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, dan penempatan tugas-tugas kepada anggota sesuai dengan kemampuannya dan bakatnya.

Dalam hal ini kepala sekolah beserta tim yang dibentuk untuk memudahkan pembagian tugas sesuai dengan kegiatan yang akan dilaksanakan. Kepala sekolah berkewajiban untuk mengelola dan mengatur penyusunan kalender akademik, jadwal pelajaran, tugas dan kewajiban guru, serta program kegiatan sekolah. Kewajiban-kewajiban kepala sekolah diatas dapat dilimpahkan kepada bawahannya. Semisal pembuatan kalender akademik dapat diberikan atau dikerjakan oleh bagian Waka kurikulum. Pemberian tugas ini di maksudkan agar semua staf dapat berkreasi atau menggunakan keahliannya dalam bidang-bidang tertentu dan agar para staf pembantu kepala sekolah dapat bertanggungjawab atas tugas yang di diberikan kepada para staf

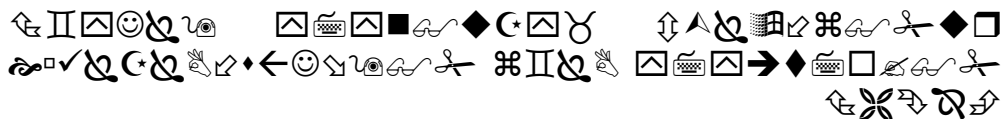
Kepala sekolah berhak memberikan tugas-tugas yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum yang akan di laksanakan di sekolah itu sesuai dengan bakat dan minat para bawahannya. Semisal guru matematika harus lulusan pendidikan matematika. Setidaknya guru itu mengetahui bagaimana mengajarkan matematika pada peserta didik yang masih usia pra sekolah.

Pengorganisasian merupakan tugas manajer pendidikan termasuk kepala sekolah. Dalam kegiatan sekolah terdapat macam-macam jenis pekerjaan yang memerlukan kecakapan dan keterampilan dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengorganisasikan guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam menjalankan tugasnya sehari-hari sehingga tercipta



hubungan kerja yang harmonis dan lancar.

Akan tetapi kepala sekolah tidak boleh sewenang-wenang dalam melaksanakan peranannya terutama sebagai mengorganisasi. Kepala sekolah harus mampu mengendalikan diri supaya tidak terbawa emosi dalam melaksanakan segala sesuatunya. Meskipun kepala sekolah adalah orang yang paling berwenang dalam lembaga pendidikannya, namun kepala sekolah harus mampu menjaga dan merendahkan diri terhadap bawahannya atau para pendidik. Tidak semua kegiatan dilakukan oleh kepala sekolah sendiri akan tetapi diberikan atau dibagikan kepada para pendidik atau bawahan yang lain yang sesuai dengan bakat dan minatnya. Hal tersebut dikemukakan dalam firman Allah SAT dalam surat as suara ayat 215



Dan rendahkanlah dirimu terhadap orang-orang yang mengikutimu,  
Yaitu orang-orang yang beriman.<sup>58</sup>

### 3. Pelaksanaan

Fungsi ke tiga dari manajer adalah *actuating* (pelaksanaan). Pelaksanaan yang dilakukan setelah sebuah organisasi memiliki perencanaan dan pengorganisasian dan memiliki struktur organisasi termasuk tersedianya personal sebagai pelaksanaan sesuai kebutuhan unit /satuan yang dibentuk. Diantara kegiatannya yaitu melakukan pengarahan bimbingan dan komunikasi.

Pengarahan (*directing*) berarti memelihara, menjaga dan memelihara organisasi melalui setiap personal, baik struktural maupun fungsional agar setiap kegiatannya tidak terlepas dari usaha mencapai tujuan. Pengarahan di sini berfungsi agar kegiatan yang dilakukan bersama

<sup>58</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: Jumanatul Ali-ART (J-ART), 2005), hlm. 376.

tetap melalui jalur yang telah ditetapkan dan tidak terjadi penyimpangan.<sup>59</sup>

Kepala sekolah dalam tahap ini bersama-sama guru membuka diri terhadap masukan atau kritik yang membangun yang berkenaan dengan pengembangan kurikulum. Sebagai guru harus siap untuk diberi masukan oleh kepala sekolah berdasarkan hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum. Begitu pun kepala sekolah harus memiliki jadwal yang jelas dan rinci untuk melakukan supervisi terhadap kinerja guru, hasil supervisi kepala sekolah menjadi fakta dan data yang benar untuk memberikan informasi kepada guru berkaitan dengan tugas yang dikerjakannya selama di sekolah.

#### **4. Pengawasan**

Kimbrough dan Nunnery (1983) mengartikan pengawasan sebagai proses memonitoring kegiatan. Tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang secara nyata dicapai dan melakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Dengan demikian, pengawasan dalam kontes pendidikan itu merupakan proses monitoring kegiatan-kegiatan untuk mengetahui program-program lembaga pendidikan yang telah diselesaikan dan tujuan-tujuan yang telah di capai.<sup>60</sup>

Pengawasan sebagai tahap proses manajemen ke 4 yaitu proses yang menjamin bahwa semua kegiatan yang dilakukan oleh organisasi dituntut ke arah pencapaian sasaran atau target yang direncanakan. Inti dari proses ini ialah untuk menentukan apakah suatu kegiatan mencapai hasil atau tidak.

Kepala sekolah sebagai Pengawas (pemonitoring) segala kegiatan yang telah direncanakan tugas kepala sekolah disini bukan mengawas-awasi yang cenderung mengancam atau menakut-nakuti pihak yang

---

<sup>59</sup> Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabet, 2000), hlm. 58.

<sup>60</sup> Ibrahim Bafalda, *op.cit*, hlm. 46.

diawasi. Pekerjaan kepala sekolah bukan mencari kesalahan kekurangan dan kelemahan pelaksana pengembang kurikulum akan tetapi dapat mungkin menghargai dan mengakui kesuksesan yang telah dicapai dalam pengembangan kurikulum. Dalam situasi ini kepala sekolah memberikan dorongan untuk meningkatkan prestasi dibidang pengembangan kurikulum akan tetapi juga pengawas harus tahu bagaimana tujuan pengembangan kurikulum itu sesuai dengan visi dan misi dari pendidikan. Kepala sekolah pun juga harus tahu bagaimana pengembangan kurikulum yang baik yang mudah dimengerti dan dipahami dilaksanakan oleh pendidik dan peserta didik.

Pengawas merupakan suatu faktor penunjang penting terhadap efisiensi organisasi. Pengawasan merupakan suatu fungsi yang positif dalam menghindarkan dan memperkecil penyimpangan-penyimpangan dari sasaran atau target yang direncanakan.

Ada empat pokok inti dari sistem pengawasan yaitu

- a. Sasaran atau target, rencana kebijaksanaan, norma atau standar, kriteria atau ukuran yang telah ditentukan sebelumnya.
- b. Cara mengukur kegiatan (misalnya cara mencari tingkat perkembangan atau kemajuan atau pengarahannya ke sasaran kita)
- c. Cara membandingkan kegiatan dengan kriteria (misalnya cara mencari apakah pekerjaan kita sebanding dengan hal-hal yang kita inginkan). Mekanisme tidaklah korektif (misalnya cara mengoreksi penyimpangan).

## **5. Evaluasi**

Evaluasi merupakan proses pengumpulan data atau informasi tentang anak yang ditujukan untuk membuat keputusan. Kegiatan penilaian dalam program anak usia dini dilakukan melalui observasi, dokumentasi dan review kerja anak sepanjang waktu, penilaian yang tepat dan dengan cara yang tepat. Guru dapat menemukan kebutuhan setiap

anak sesuai dengan kebutuhannya.

Penilaian program anak usia dini dilakukan dengan tiga tahap yaitu:

- a. Pengumpulan fakta, informasi data mulai observasi dan porto folio
- b. Analisa dan evaluasi. Fakta informasi atau data yang telah terkumpul
- c. Menggunakan data untuk tindak lanjut.<sup>61</sup>

Kepala sekolah berperan dalam pengendalian sistem evaluasi agar evaluasi dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah bekerja sama dengan guru untuk melakukan evaluasi dengan objektif agar hasil evaluasi benar-benar menunjukkan hasil belajar siswa yang sesungguhnya.<sup>62</sup>

Kepala sekolah berperan penting dalam kegiatan evaluasi kegiatan. Pengembangan kurikulum yang telah direncanakan, dikoordinasikan dilaksanakan dan telah melalui pengawasan kepala sekolah sendiri lan sehingga kepala sekolah mampu melakukan evaluasi yang dibantu oleh para staf. Cocok kah pengembangan kurikulum yang telah dilaksanakan, kemudian mencari tahu hambatan dan pendorong terlaksananya pengembangan kurikulum. Sehingga kepala sekolah beserta bawahannya bekerja sama untuk melakukan perbaikan pengembangan kurikulum di tahun berikutnya.

Kepala sekolah sebagai manajer menempati posisi yang telah ditentukan di dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah memiliki posisi puncak yang memegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pemegang jasa profesional yang sangat khusus. Karena semua kegiatan bisa berjalan dengan baik dan sesuai dengan perencanaan tergantung dari pemimpinnya. Karena segala sesuatunya itu akan dimintai

---

<sup>61</sup>. Pelatihan Pendidikan Anak Usia dini, *Program Pembelajaran Anak Usia Dini (PAUD)*, (Banjar Negara: Sinar Pasir 2006), hlm. 1-2

<sup>62</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *op.cit*, hlm.199

pertanggungjawaban. Kepala sekolah sebagai manajer disini bertanggung jawab atas segala sesuatu yang berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai manajer yaitu merencanakan mengorganisasikan melaksanakan mengawasi dan melakukan evaluasi. Hal itu ditegaskan oleh sabda Rasulullah saw

وعن ابي عمر رضى الله عنهما قال سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: كلكم راعٍ وكلكم مسئول عن رعيته / الا مام راع ومسئول عن رعيته والرجل راع في اماره ومسئول عن رعيته والمرأة راعيا في بيت زوجها ومسئولة عن رعيتها والخدام راع في حال عسيده و مسؤل عن رعيت اوكلكم راع ومسؤل عن رعيته (متفق عليه)

Dari Ibnu Umar r.a ia berkata Saya mendengar Rasulullah saw bersabda kalian adalah pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban, penguasa adalah pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban dan kepemimpinan suami pemimpin keluarganya dan akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Istri dipimpin kepemimpinannya pelayan dan pemimpin dalam mengelola harta tuannya akan dipertanggungjawabkan tentang kepemimpinannya oleh karena itu kalian sebagai pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya.<sup>63</sup>

Jika seorang manajer mampu melaksanakan proses dan fungsinya sebagai manajer maka suatu organisasi itu pun akan terlihat mutunya namun sebaliknya jika seorang pemimpin kurang mampu atau kurang melaksanakan fungsinya sebagai manajer maka hasil dari tujuan suatu kegiatan atau organisasi tidak akan berjalan mulus sesuai rencana. Bahkan ada kemungkinan suatu organisasi atau lembaga akan hancur karena pemimpinnya.

Oleh karenanya suatu pekerjaan itu harus diberikan oleh orang nya menguasai bidang tersebut. Jika segala sesuatunya tidak diberikan kepada

---

<sup>63</sup> Zakariya Yahya Nawawi, *Riyadhus Sholihin Jilid I*, Pustaka Amani, Jakarta, Cet. IV, 1999, hlm. 180

orang yang berhak atau orang yang ahli dalam bidangnya maka sesuatu itu akan hancur karena orang yang diberikan tanggung jawab tidak sesuai dengan bidangnya. Seperti sabda Rasulullah dalam kitab *Al Kutub Al Ilmiah*. sebagai berikut.

عن أبي هريرة رضى الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : إذا  
وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة (رواه البخارى)<sup>64</sup>

Dari abi Hurairah RA berkata : Rasulullah berkata : apabila suatu perkara di serahkan kepada yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancurannya.

---

<sup>64</sup> Al Bukhari, *Shohih Bukhori Jus 1* (Beirut : Dar Al Kutub Al Ilmiah, 1871) hlm.37