



MANAJEMEN PENDIDIKAN

**"Tinjauan Teori & Praktis
di Lembaga Pendidikan Formal"**

Tim Penulis:

Eka Setiawati, Sophia Pongoh, Jamila Lestyowati
Darmawan Thalib, Irwanto, Listriyanti Palangda
Gilly Marlya Tiwow, Muamar Al Qadri
Fitriani, Heru Prasetyo, Fitria Mumtazah
Cece Nurhikmah, Weka Kusumastiti



MANAJEMEN PENDIDIKAN

“Tinjauan Teori & Praktis di Lembaga Pendidikan Formal”

Tim Penulis:

Eka Setiawati, Sophia Pongoh, Jamila Lestyowati

Darmawan Thalib, Irwanto, Listriyanti Palangda

Gilly Marlya Tiwow, Muamar Al Qadri

Fitriani, Heru Prasetyo, Fitria Mumtazah

Cece Nurhikmah, Weka Kusumastiti



MANAJEMEN PENDIDIKAN
“Tinjauan Teori & Praktis di Lembaga Pendidikan Formal”

Tim Penulis:

**Eka Setiawati, Sophia Pongoh, Jamila Lestyowati, Darmawan Thalib, Irwanto,
Listriyanti Palangda, Gilly Marlya Tiwow, Muamar Al Qadri, Fitriani, Heru Prasetyo,
Fitria Mumtazah, Cece Nurhikmah, Weka Kusumastiti.**

Desain Cover:

Ridwan

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Bila Nurfadillah

ISBN:

978-623-459-073-9

Cetakan Pertama:

Juni, 2022

Hak Cipta 2022, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

Copyright © 2022

by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG

(Grup CV. Widina Media Utama)

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

PRAKATA

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain rasa syukur, karna berkat rahmat dan karunia-Nya buku yang berjudul Manajemen Pendidikan ini telah dapat di terbitkan untuk dapat dikonsumsi oleh khalayak banyak. Pendidikan mempunyai tugas menyiapkan sumber daya manusia untuk mampu menghadapi segala tantangan yang mungkin akan di hadapi d depan. Suatu pendidikan dipandang bermutu-diukur dari kedudukannya untuk ikut mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan kebudayaan nasional-adalah pendidikan yang berhasil membentuk generasi muda yang cerdas, berkarakter, bermoral dan berkepribadian.

Untuk itu perlu dirancang suatu sistem pendidikan yang mampu menciptakan suasana dan proses pembelajaran yang menyenangkan, merangsang dan menantang peserta didik untuk mengembangkan diri secara optimal sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Manajemen pendidikan adalah proses yang perlu diterapkan dalam dunia pendidikan agar tujuan dari pendidikan bisa tercapai yang secara umum merupakan suatu proses perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, dan pengawasan, dalam mengelola segala sumber daya yang berupa manusia, uang, material, metode, mesin, market, waktu, dan informasi, untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien dalam bidang pendidikan.

Manajemen bidang pendidikan dalam suatu bisnis atau perusahaan dilaksanakan secara langsung oleh manajer pendidikan untuk mewujudkan pelaksanaan aktivitas pendidikan yang sesuai target. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan keteraturan pelaksanaan sumber daya perusahaan. Lebih jauh tentang manajemen pendidikan dan fungsinya dalam sebuah bisnis atau perusahaan akan dibahas dalam artikel ini. Berdasarkan hal tersebut maka, buku ini menyajikan segala yang dibutuhkan oleh para pengelola pendidikan dalam mengelola pendidikan agar dapat menciptakan kualitas dan kuantitas pendidikan yang baik. Oleh sebab itu buku ini hadir ke hadapan sidang pembaca sebagai bagian dari upaya diskusi sekaligus dalam rangka melengkapi khazanah keilmuan

dibidang Manajemen pendidikan, sehingga buku ini sangat cocok untuk dijadikan bahan acuan bagi kalangan intelektual dilingkungan perguruan tinggi ataupun praktisi yang berkecimpung langsung dibidang Manajemen pendidikan.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, karena sejatinya kesempurnaan hanyalah milik tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang. Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia, khususnya terkait Manajemen Pendidikan.

Juni, 2022

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 DEFINISI DAN KONSEP DASAR MANAJEMEN	1
A. Pendahuluan	2
B. Definisi dan Konsep Dasar Manajemen	3
C. Ruang Lingkup	5
D. Manajemen Pendidikan	6
E. Rangkuman Materi	13
BAB 2 PERILAKU ORGANISASI DALAM PENDIDIKAN	17
A. Pendahuluan	18
B. Pengertian Perilaku Organisasi	19
C. Unsur-Unsur Organisasi	20
D. Ruang Lingkup Perilaku Organisasi	22
E. Perilaku Individu Dalam Organisasi	23
F. Konflik Dalam Organisasi	28
G. Rangkuman Materi	30
BAB 3 MANAJEMEN SDM DALAM PENDIDIKAN	33
A. Pendahuluan	34
B. Sumber Daya Manusia	35
C. Definisi Manajemen SDM Pendidikan	36
D. Tujuan Manajemen SDM Pendidikan	39
E. Fungsi MSDM Pendidikan	41
F. Rekrutmen dan Seleksi	43
G. Pelatihan dan Pengembangan	44
H. Kompensasi	45
I. Karir	46
J. Kinerja	47
K. Integrasi (<i>Integration</i>)	47
L. Perawatan (<i>Maintenance</i>)	47
M. Pelepasan/ Pemutusan Hubungan Kerja (<i>Separation</i>)	47
N. Transformasi Manajemen SDM Pendidikan	50

O. Mengukur Efektivitas MSDM	51
P. Rangkuman Materi	55
BAB 4 MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH	59
A. Pendahuluan.....	60
B. Pengertian MBS	61
C. Tujuan MBS.....	63
D. Manfaat MBS.....	65
E. Proses dan Implementasi MBS	67
F. Rangkuman Materi	71
BAB 5 MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA	75
A. Pendahuluan.....	76
B. Konsep Dasar Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan.....	83
C. Fungsi Pengadaan Sarana dan Prasarana Pendidikan	87
D. Fungsi Penyimpanan Sarana dan Prasarana Pendidikan	89
E. Fungsi Pengawasan Sarana dan Prasarana Pendidikan	91
F. Jenis Sarana dan Prasarana	93
G. Proses Manajemen Sarana dan Prasarana	94
H. Pengelolaan Manajemen Sarana dan Prasarana	98
I. Rangkuman Materi	100
BAB 6 MANAJEMEN PESERTA DIDIK	107
A. Perencanaan Peserta Didik.....	109
B. Pembinaan Peserta Didik.....	111
C. Evaluasi Peserta Didik.....	114
D. Mutasi Peserta Didik.....	121
E. Faktor Penunjang dan Penghambat Manajemen Peserta Didik ..	122
F. Rangkuman Materi	123
BAB 7 MANAJEMEN KURIKULUM	125
A. Pendahuluan.....	126
B. Konsep Dasar Manajemen.....	128
C. Konsep Dasar Kurikulum.....	129
D. Manajemen Kurikulum	131
E. Pelaksanaan Manajemen Kurikulum	140
F. Rangkuman Materi	142
BAB 8 MANAJEMEN SISTEM INFORMASI SEKOLAH.....	145
A. Pendahuluan.....	146

B. Pengertian Sistem Informasi Manajemen	146
C. Tujuan Sistem Informasi Manajemen	149
D. Manfaat Sistem Informasi Manajemen	149
E. Implementasi Sistem Informasi Manajemen di Sekolah	150
F. Pengelolaan Data dan Informasi Pendidikan	150
G. Rangkuman Materi	158
BAB 9 MANAJEMEN KEPEMIMPINAN	163
A. Pendahuluan	164
B. Manajemen Pendidikan	166
C. Kepemimpinan Pendidikan	170
D. Manajemen Kepemimpinan	173
E. Rangkuman Materi	177
BAB 10 SUPERVISI PENDIDIKAN	181
A. Pendahuluan	182
B. Pengertian Supervisi Pendidikan	184
C. Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan	188
D. Tujuan dan Fungsi Supervisi	190
E. Struktur Mekanisme Supervisi Pendidikan	194
F. Tugas-Tugas Supervisi Pendidikan	195
G. Rangkuman Materi	196
BAB 11 MANAJEMEN PEMBELAJARAN	201
A. Pendahuluan	202
B. Pengertian Manajemen Pembelajaran	202
C. Ruang Lingkup Manajemen Pembelajaran	205
D. Pelaksana Manajemen Pembelajaran	206
E. Fungsi Manajemen Pembelajaran	209
F. Rangkuman Materi	217
BAB 12 MANAJEMEN MUTU SEKOLAH	225
A. Pendahuluan	226
B. Konsep Manajemen Mutu Sekolah	228
C. Implementasi Manajemen Mutu Sekolah	232
D. Strategi Pelaksanaan Manajemen Mutu Sekolah	236
E. Faktor Pendukung Keberhasilan Manajemen Mutu Sekolah Dasar	237
F. <i>Total Quality Management (TQM)</i>	237

G. Ruang Lingkup Manajemen Mutu Sekolah.....	241
H. Gugus Kendali Mutu (<i>Quality Control Circle</i>).....	242
I. Rangkuman Materi	246
BAB 13 MONITORING DAN EVALUASI PROGRAM DI SEKOLAH	251
A. Pendahuluan	252
B. Mendefinisikan Monitoring dan Evaluasi	252
C. Tujuan Monitoring dan Evaluasi	254
D. Monitoring dan Evaluasi Program di Sekolah.....	255
E. Pendekatan, Teknik dan Metode Monitoring dan Evaluasi	259
F. Gambaran Proses Monitoring dan Evaluasi	260
G. Rangkuman Materi	262
GLOSARIUM.....	266
PROFIL PENULIS	275



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 1: DEFINISI DAN KONSEP DASAR MANAJEMEN

Eka Setiawati, M.Pd.

STKIP Setia Budhi

BAB 1

DEFINISI DAN KONSEP DASAR MANAJEMEN

A. PENDAHULUAN

Manajemen adalah pokok utama dalam organisasi dan hal yang paling penting dalam mengkoordinasikan sumber daya manusia dan fisik, orang yang bertanggung jawab atas pelaksanaan organisasi ini disebut dengan seorang manajer. Seorang manajer harus mampu memiliki sudut pandang yang jauh ke masa depan. Fungsi manajer juga mencakup bagaimana menerapkan berbagai keterampilan teknis seperti kepemimpinan keterampilan membuat keputusan dan perencanaan, melaksanakan hubungan kerja di luar lingkungan organisasi, mempertahankan keseimbangan secara dinamis. Manajemen merupakan faktor yang sangat penting dalam mencapai Tujuan dan keberhasilan di semua institusi, dan karenanya Jika tidak mengikuti perkembangan zaman, otomatis akan tertinggal Institusi lain yaitu institusi yang ingin bersaing di era globalisasi Dalam hal ini, Anda perlu menggunakan manajemen yang baik dalam mengelola keseluruhan aktivitas di organisasi.

Manajemen juga dapat diartikan pengelolaan, ketatalaksanaan, kepengurusan, dan sejumlah pengertian serupa lainnya. Tentu dalam konteks organisasi. Maka tidak menyimpang kiranya, kalau manajemen diartikan dengan tata kelola. Ilmu manajemen pun dapat diartikan dengan ilmu tata kelola. Istilah ini di samping berkembang dalam dunia bisnis, kemudian digunakan pula untuk berbagai bidang. (Asifudin, 2016). Dalam manajemen pendidikan memerlukan sumber daya

manusia yang baik dan berkualitas, oleh karena itu pelaksanaan manajemen pendidikan di sekolah di kelola langsung oleh kepala sekolah. Menurut Wahjosumidjo dalam Aedi Nur,(2016 :34) kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran. Sedangkan dalam peraturan pemerintah No 28 tahun 1990 tentang pendidikan Dasar pasal 12 ayat (1) yang berbunyi bahwa “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Izzaty et al., n.d.).

B. DEFINISI DAN KONSEP DASAR MANAJEMEN

Manajemen berasal dari kata *to manage* (bahasa Inggris), yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6M) yaitu: *men*, *money*, *method*, *material*, *machines*, dan *market*. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi manajemen-majemen itu. Baik itu tentang apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya (Izzaty et al., 2018). Sumber lain mengatakan bahwa manajemen mengandung tiga pengertian yaitu: (a) Manajemen sebagai proses; (b) Manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen; dan (c) Manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai ilmu pengetahuan (Achadah, 2019). Pengertian manajemen sebagai proses dapat diartikan bahwa manajemen berupa runtutan kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.

Manajemen sebagai kolektifitas yaitu kegiatan di suatu Lembaga yang dilakukan secara bersama-sama. Manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai ilmu pengetahuan, konsep ini menunjukkan bahwa dalam sebuah manajemen individu atau kelompok dapat mengembangkan keterampilan mereka sehingga dapat menambah pengetahuan bagi pelaku manajemen. Kata manajemen juga berasal dari bahasa latin yaitu *manus* yang berarti tangan dan *ager* yang berarti melakukan. Kata-kata itu

digabung menjadi kata kerja *manegere* yang artinya menangani, orang yang melakukan kegiatan manajemen disebut manajer

1. Manajemen menurut para ahli

Para ahli mendefinisikan pengertian manajemen sebagai berikut : menurut Mary Parker F pengertian manajemen sebagai suatu seni, pendapat lain dikemukakan oleh George Terry bahwa manajemen merupakan sebuah ilmu sekaligus seni, dan kebenaran manajemen dapat dibuktikan secara umum. Koontz mengungkapkan manajemen adalah suatu seni yang produktif yang didasarkan pada suatu pemahaman ilmu, Koontz juga mengungkapkan bahwa ilmu dan seni saling berkaitan. Stoner berpendapat bahwa manajemen merupakan proses dalam sebuah perencanaan, pengorganisasian, pengendalian. Wilson mengemukakan pengertian manajemen sebagai alur tindakan yang dilakukan para anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam bukunya Nanang Fatah menguraikan bahwa manajemen adalah proses merencana, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Mary Parker Follet manajemen adalah suatu seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain. Definisi dari mary ini mengandung perhatian pada kenyataan bahwa para manajer mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan apa saja yang perlu dalam pekerjaan itu, bukan dengan cara melaksanakan pekerjaan itu oleh dirinya sendiri. Itulah manajemen. Masih banyak lagi sehingga tak ada satu definisi saja yang dapat diterima secara universal. Menurut James A.F.Stoner, manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan(Putra et al., 2015). Tujuan manajemen ialah efisiensi dan efektifitas(Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, 2017)

2. Fungsi Manajemen

Proses manajemen mencakup fungsi utama manajer: perencanaan, pengorganisasian, bimbingan, dan manajemen. pengertian manajemen dari manfaat adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

pengendalian sumber daya suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut pendapat di atas, fungsi manajemen adalah:

a. Perencanaan (*Planning*)

Semua manajer perlu memiliki rencana yang jelas, karena perencanaan merupakan proses pertama dalam menentukan manajemen yang ingin dicapai. Perencanaan memainkan peran strategi dalam banyak hal, karena fungsi manajemen lainnya tidak dapat bekerja tanpa perencanaan.

b. Pengorganisasian (*organizing*).

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang, alat, bahan, tugas, tanggung jawab, wewenang dan fasilitas sehingga mencapai suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai satu kesatuan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. *Aktuasi* (kegiatan).

Aktivitas adalah tindakan atau kegiatan seluruh komponen manajemen, bekerja sesuai tugasnya masing-masing, alat dan fasilitas yang digunakan sesuai dengan fungsi dan kegunaannya masing-masing, dan biaya sesuai dengan alokasi biaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan manajemen.

d. Pengendalian (pengawasan).

Pengawasan atau pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang memastikan bahwa kegiatan dapat menghasilkan hasil yang diinginkan. Pengawasan diperlukan agar semua kegiatan berjalan sesuai dengan yang diharapkan

C. RUANG LINGKUP

Dalam pengertian yang lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi melalui kerjasama personil untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, sehingga dapat diartikan bahwa Manajemen adalah perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama, unsur manajemen terdiri dari manusia (*man*) benda (*materials*) mesin (*machines*) metode (*methodes*) uang (*money*), dan pasar. Setiap unsur memiliki peranan masing-masing dan saling berpengaruh dalam mencapai tujuan.

Banyak hal yang harus dilakukan dan bersifat interdisipliner, sehingga ruang lingkup manajemen sangat luas. Menurut *Daft* (2012), ruang lingkup manajemen dapat dilihat dari sudut pandang lingkungan. Artinya, 1) membagi lingkungan luar (eksternal) menjadi umum dan khusus (tugas). 2) Lingkungan (di dalam). Lingkungan eksternal secara umum terdiri dari dimensi ekonomi (ekonomi), hukum-politik (legal-politik), sosial budaya (sosial budaya), teknis (teknis), dan internasional (internasional). Telah. Lingkungan eksternal (tugas) tertentu terdiri dari pemilik (*stakeholder*), pelanggan (*customer*), pemasok (*supplier*), pesaing (*competitor*), instansi pemerintah, lembaga keuangan, dan serikat pekerja. Dalam kaitannya dengan lingkungan internal (internal), ruang lingkup manajemen meliputi orang atau pekerja (ahli dan manajer), keuangan (sumber dana, alokasi dan pengelolaan dana), peralatan fisik, teknologi, sistem nilai, dan terdiri dari organisasi. atau budaya perusahaan. Menurut Ahmad (2018), ruang lingkup manajemen pendidikan dapat dibagi menjadi tiga kelompok: wilayah kerja, sasaran budidaya, dan fungsi kegiatan. Kelompok wilayah kerja yang misinya memimpin bangsa, memimpin negara, memimpin unit kerja, dan memimpin kelas. Infrastruktur, manajemen pendidikan (manajemen sekolah), manajemen lembaga pendidikan, manajemen keuangan dan hubungan masyarakat. Kegiatan kelompok fungsional meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, komunikasi, pemantauan, atau evaluasi (Jhuji et al., 2020)

D. MANAJEMEN PENDIDIKAN

Manajemen pendidikan adalah ilmu terapan dalam bidang pendidikan yang merupakan rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan dilingkungan tertentu terutama lembaga pendidikan formal. Manajemen pendidikan sebagai suatu proses atau system organisasi dan peningkatan kemanusiaan dalam kaitannya dengan suatu sistem Pendidikan (Mayssara A. Abo Hassanin Supervised, 2014).



Gambar 1.1 Skema Pengertian Manajemen Pendidikan
(Kristiawan, Safitri and Lestari, 2017)

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa manajemen merupakan pengetahuan dan seni dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya berupa sumber daya manusia dan sumber daya non manusia, sumber daya manusia dalam manajemen Pendidikan sumber daya manusia yang dimaksud adalah pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, bagian ketatausahaan dan hubungan masyarakat, sedangkan yang termasuk ke dalam non sumber daya manusia adalah sarana prasarana, kurikulum, keuangan, dan administrasi, kedua sumber daya ini berjalan menggunakan fungsi-fungsi manajemen yang memiliki tujuan yang sama yaitu mencapai pembelajaran yang efektif dan efisien.

Manajemen Pendidikan dalam pelaksanaan suatu program pendidikan bukanlah tujuan, melainkan alat atau cara untuk mencapai mutu dan meningkatkan kinerja yang diharapkan. Upaya yang dilakukan di Indonesia untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan, salah satunya dengan memperbaiki pola manajemen. Desentralisasi merupakan bentuk perbaikan dan peningkatan mutu melalui paradigma baru pengelolaan pendidikan, pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengelola pendidikan di bawah pemerintah. Tanggung jawab pemerintah daerah termasuk

menyediakan pendidikan dan mengalokasikan sumber daya potensial. Inilah jawaban atas solusi dan kemunduran pendidikan nasional, menurut Bank Lingkungan Pendidikan Indonesia. Hal itu disebabkan oleh empat hal, mulai dari krisis hingga pemulihan. Yaitu, 1) kompleksitas organisasi pendidikan, 2) praktik administrasi yang terpusat, 3) penganggaran dan administrasi pendidikan yang ketat, 4) administrasi tingkat sekolah yang tidak efektif.

1. Tujuan Manajemen Pendidikan

Tujuan Manajemen pendidikan pada umumnya sangat erat kaitannya dengan tujuan pendidikan, karena pada hakikatnya merupakan sarana untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Dalam kaitannya dengan konsep manajemen, pendidikan pada hakekatnya adalah sarana untuk mencapai tujuan. Tujuan pendidikan nasional adalah menjadi peserta didik yang beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab. Tujuan utama mempelajari manajemen pendidikan adalah untuk menggunakan sumber daya yang sangat terbatas seperti sumber daya manusia, dana, peralatan, bahan dan spiritual, dan itu adalah cara terbaik untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Tujuan tersebut ditetapkan berdasarkan koordinasi dan penilaian kondisi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman.

Secara rinci, tujuan manajemen pendidikan adalah:

- Mewujudkan lingkungan dan proses belajar yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM)
- Terciptanya peserta didik yang secara aktif mengembangkan kemungkinan memiliki jiwa keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, kepribadian luhur, dan kemampuan yang diperlukan oleh diri sendiri, masyarakat, bangsa, dan negara.
- Mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien
- Memberikan para profesional pendidikan teori proses dan tugas manajemen pendidikan
- Masalah kualitas pendidikan telah teratasi.

2. Pelaksanaan Manajemen dalam Pendidikan

Pendidikan yang baik tidak hanya tentang bangunan fisik seperti banyaknya ruangan kelas, jumlah guru, jumlah buku teks, tetapi harus mencakup pada sistem pembelajaran yang lebih bermutu. Dalam memenuhi keseimbangan manajemen sekolah perlu sebuah tim yang efektif, dan berbagai manajemen lainnya yang saling keterkaitan antara lain manajemen kurikulum, manajemen supervisi, manajemen fasilitas, manajemen kesiswaan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan.

Praktik manajemen pendidikan tidak terlepas dari perkembangan teori manajemen di dunia industri. Ada juga pertimbangan empiris dalam lingkungan pendidikan tentang bagaimana mengelola organisasi pendidikan secara efektif dan efisien. Sulit untuk menyatakan bahwa efektivitas organisasi pendidikan dan integritas pendekatan mereka untuk belajar tidak terpengaruh oleh perkembangan teori manajemen. Hal ini diwakili oleh Campbell, Fleming, Newell, Bennion (1987: 41), dan pada tahun 1930-an dan 1940-an, perkembangan manajemen ilmiah secara langsung mempengaruhi karakteristik manajemen sekolah atau praktik manajemen Amerika. Gagasan Taylor dan Henri Fayol secara langsung membentuk karakter manajemen sekolah dalam arti adanya manajemen ilmiah dalam praktik dewan sekolah. Model manajemen perusahaan di era manajemen ilmiah juga merupakan model manajemen yang menjadi dasar sistem sekolah umum. Metode statistik, skala pengukuran, dan metode menjelaskan biaya pendidikan digunakan dengan beberapa adaptasi. Penerapan manajemen dalam pendidikan dijelaskan oleh Hanson (1996:21) sedemikian rupa sehingga masyarakat memberlakukan manajemen ini di sekolah setelah Amerika Serikat mengakui prinsip-prinsip manajemen ilmiah. Callahan menyatakan bahwa "Kultus efisiensi" muncul sebagai idealisme manajemen. Misal seperti James L Caonaghy dari Universitas Dortmund menulis pada tahun 1918: "Ini adalah abad efisiensi." Tidak ada yang seserius tuduhan bahwa sekolah tidak efisien. Bobbit menyarankan para pendidik untuk berperilaku seperti industri dan memberi guru tugas yang terperinci, standar yang jelas, dan penggunaan metode dan alat. Sekolah beroperasi seperti pabrik. Namun, aplikasi itu memiliki beberapa penyesuaian(Suhadi Winoto, 2020)

3. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

Secara garis besar ada empat ruang lingkup manajemen di bidang pendidikan, diantaranya adalah (Prawiro, 2018):

a. Berdasarkan Wilayah Kerja

Ruang lingkup berdasarkan wilayah kerja dapat dibedakan menjadi lima bagian:

- Manajemen pendidikan di satu negara atau tingkat nasional, menangani berbagai pelaksanaan pelatihan pendidikan di dalam sekolah dan luar sekolah, termasuk penyelenggaraan pelatihan, pengayaan penelitian, maupun pendidikan yang meliputi kebudayaan dan kesenian secara nasional
- Manajemen pendidikan dalam satu provinsi, ruang lingkungannya meliputi wilayah kerja sebatas provinsi saja dan pelaksanaannya dibantu oleh petugas yang berada di kabupaten dan di kecamatan
- Manajemen pendidikan dalam satu kabupaten/ kota, ruang lingkungannya meliputi wilayah kerja satu kabupaten atau satu kota saja
- Manajemen pendidikan satu unit kerja, ini hanya menitik beratkan pada satu unit kerja yang langsung dalam menangani pekerjaan mendidik
- Kegiatan terkecil dalam manajemen bidang pendidikan adalah manajemen kelas.

b. Berdasarkan Objek Garapan

Ruang lingkup berdasarkan objek garapan dapat dibedakan menjadi:

- Manajemen siswa, manajemen siswa mengatur segala administrasi terkait peserta didik, biodata, buku mutasi siswa, rekap laporan perkembangan siswa dan yang lainnya
- Manajemen personil sekolah, personil sekolah tidak hanya seorang pendidik, tenaga pendidikpun termasuk ke dalam personil sekolah
- Kurikulum dalam sekolah, Manajemen kurikulum merupakan bagian integral dari kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) dan manajemen berbasis sekolah (MBS). Ruang lingkup manajemen kurikulum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum. Pada tingkat satuan pendidikan kegiatan kurikulum lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan

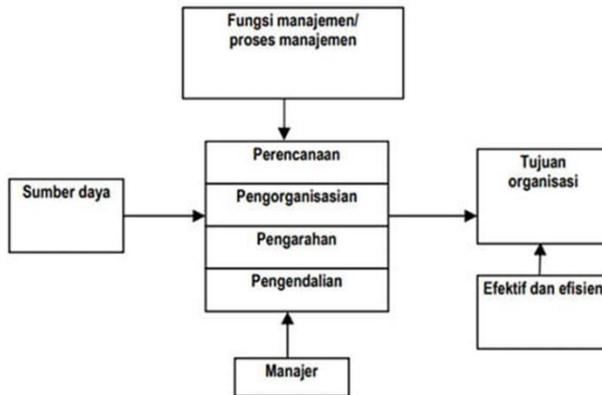
merelevansikan antara kurikulum nasional (standar kompetensi/ kompetensi dasar) dengan kebutuhan daerah dan kondisi sekolah yang bersangkutan, sehingga kurikulum tersebut merupakan kurikulum yang integritas dengan peserta didik maupun dengan lingkungan sekolah (Sulfemi, 2019)

- Manajemen prasarana/ material, sarana prasaran merupakan bagian yang tidak dapat dihilangkan dalam mencapai mutu pendidikan, Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan untuk membantu kelancaran proses belajar mengajar, manajemen sarana dan prasarana dapat diartikan sebagai kegiatan menata, mulai dari merencanakan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan dan penyaluran, pendayagunaan, pemeliharaan, penginventarisan dan penghapusan serta penataan lahan, bangunan, perlengkapan, dan perabot sekolah serta tepat guna dan tepat sasaran (Sulfemi, 2019)
- Manajemen Tata Usaha Sekolah Manajemen ketatausahaan adalah suatu aturan atau peraturan yang terdapat dalam suatu proses kerja, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan yang meliputi penyimpanan dan pengarsipan, dan pengawasan untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan (Ariyanti et al., 2021)
- Manajemen Anggaran, Manajemen anggaran adalah segenap kegiatan yang berkenaan dengan perencanaan, penggunaan (pelaksanaan) dan pertanggung jawaban dana pendidikan di lembaga pendidikan atau sekolah. Secara umum kegiatan pokok yang ada dalam manajemen pembiayaan pendidikan meliputi: (1).Perencanaan anggaran (*Budgeting*) yaitu kegiatan mengkoordinir semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis. (2) Pelaksanaan (*implementation involves accounting*) yaitu penggunaan dana berdasarkan rencana yang telah dibuat. (3) Pertanggung-jawaban (*auditing*), yaitu proses penilaian terhadap pelaksanaan program yang telah dibuat untuk pencapaian tujuan (Henukh, 2019)

- Manajemen organisasi pendidikan
- Manajemen hubungan masyarakat Manajemen hubungan masyarakat merupakan komunikasi dua arah antara organisasi dengan publik (masyarakat) secara timbal balik dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerja sama serta pemenuhan kepentingan bersama(Husaini Usman, 2006)

c. Berdasarkan Fungsi

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar di bawah ini



Gambar 1.2 fungsi manajemen

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa fungsi manajemen sesuai dengan proses nya dimulai dari perencanaan seluruh kegiatan dimulai menetapkan rumusan, tujuan, strategi. Pengorganisasian meliputi penentuan prioritas pelaksanaan dan individu yang melaksanakannya. Pengarahan berfungsi memberikan arahan dan motivasi bagi siapa saja yang terlibat dalam kegiatan, yang terakhir yaitu pengendalian, berupa pemantauan seluruh kegiatan agar sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Seluruh tahapan ini dipengaruhi oleh sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya fisik dengan tujuan yang sama yaitu tercapainya tujuan organisasi yang efektif efisien.

d. Berdasarkan Pelaksana

Bila kita melihat dari ruang lingkup lingkungan kelas, guru berperan sebagai administrator. Oleh karena itu guru harus bisa melaksanakan berbagai kegiatan manajemen. Dengan kata lain, guru berperan sebagai manajer di dalam kelas.

E. RANGKUMAN MATERI

Manajemen pendidikan merupakan proses secara keseluruhan yang mencakup sumber daya manusia dan fisik yang dimiliki dan untuk mencapai tujuan secara efektifitas. Manajemen pendidikan diperlukan untuk memprediksi perubahan global yang mengiringi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi. Perubahan itu sendiri begitu cepat dan pesat sehingga kita perlu terus meningkatkan bidang pendidikan agar hasil pendidikan dapat bersaing di era globalisasi dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya teknologi informasi. Hanya lembaga pendidikan yang memperhatikan mutu pendidikan dalam pengelolaannya yang dapat memenangkan persaingan. Suatu sistem pendidikan berkualitas tinggi jika proses pendidikan dan pembelajaran dilakukan dengan cara yang menarik dan bermanfaat. Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dan berdaya guna, perlu diselenggarakan dan dilaksanakan suatu program pendidikan yang dapat terus menerus mengajar peserta didik. Sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas diperlukan manajemen pendidikan yang dapat menggerakkan seluruh sumber daya pendidikan. Manajemen pendidikan mengacu pada manajemen siswa, yaitu manajemen dan implementasi. Terdapat empat unsur penting yang harus diwujudkan sebagai salah satu alat untuk mencapai tujuan. Yang pertama yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan

TUGAS DAN EVALUASI

1. Apa yang dimaksud dengan manajemen ?
2. Apa fungsi dari manajemen ?
3. Mengapa manajemen sangat diperlukan dalam mengelola suatu organisasi?
4. Dalam dunia Pendidikan manajemen dapat menunjang mutu Lembaga, mengapa demikian? uraikan pendapatmu!
5. Apa saja yang termasuk ke dalam ruang lingkup berdasarkan objek garapan ?

DAFTAR PUSTAKA

- Achadah, A. (2019). Manajemen berbasis sekolah (MBS): Konsep Dasar dan Implementasinya pada Satuan Pendidikan. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 4(2), 77–88.
- Ariyanti, Kesbi, F. G., Tari, A. R., Siagian, G., Jamilatun, S., Barroso, F. G., Sánchez-Muros, M. J., Rincón, M. Á., Rodriguez-Rodriguez, M., Fabrikov, D., Morote, E., Guil-Guerrero, J. L., Henry, M., Gasco, L., Piccolo, G., Fountoulaki, E., Omasaki, S. K., Janssen, K., Besson, M., ... A.F. Falah, M. (2021). Manajemen Ketatausahaan Di SMP Muhammadiyah 3 Bandar Lampung [UIN Raden Intan]. In *radenintan* (Vol. 4, Issue 1). <http://repository.radenintan.ac.id/14267/2/bab%202%20dapus.pdf>
- Asifudin, A. J. (2016). Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(November), 355–366.
- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen dan Tugas Manajer*.
- Henukh, A. (2019). Perencanaan Penganggaran Pendidikan Berbasis Manajemen Biaya Terpadu Di SD Negeri Lotelutun Kecamatan Rote Barat Daya Provinsi NTT. *Seminar Nasional Pasca Sarjana*, 910–913.
- Husaini Usman. (2006). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* [UIN SUKA]. [https://repository.uin-suska.ac.id/5712/3/BAB II.pdf](https://repository.uin-suska.ac.id/5712/3/BAB%20II.pdf)
- Izzaty, R. E., Astuti, B., & Cholimah, N. (n.d.). Bab I. In *digilib* (Issue 38). [http://eprints.ums.ac.id/53228/13/BAB I r.pdf](http://eprints.ums.ac.id/53228/13/BAB%20I%20r.pdf)
- Izzaty, R. E., Astuti, B., & Cholimah, N. (2018). *BAB II Tinjauan Pustaka* [Walisongo]. https://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/1462/3/082411018_Bab2.pdf
- Jhuji, Wahyudin, W., Muslihah, E., & Suryapermana, N. (2020). Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(2), 111–124. <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>

- Mayssara A. Abo Hassanin Supervised, A. (2014). Konsep Dasar Manajemen Audit. *Paper Knowledge. Toward a Media History of Documents*, 24, 1–18.
- Prawiro, M. (2018). *Manajemen Pendidikan: Pengertian, Ruang Lingkup, Fungsi, dan Tujuannya*.
<https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/manajemen-pendidikan.html>
- Putra, R. A. A., Muhardi, M., & Sofiah, P. (2015). Analisis Pengawasan Persediaan Bahan Baku Solar Module Dengan Menggunakan Metode Abc Untuk Meminimumkan Biaya Pada Pt. Len Industri (Persero) Bandung. *Prosiding Manajemen*, 251–258.
<http://repository.unisba.ac.id/handle/123456789/379>
- Suhadi Winoto, D. D. H. (2020). Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan. In *Bildung*.
- Sulfemi, W. B. (2019). *Manajemen Kurikulum Di Sekolah*.
<https://doi.org/10.31227/osf.io/9a7yr>



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 2: PERILAKU ORGANISASI DALAM PENDIDIKAN

Dr. Sophia Pongoh, M.Pd.

Universitas Negeri Manado

BAB 2

PERILAKU ORGANISASI DALAM PENDIDIKAN

A. PENDAHULUAN

Manusia tidak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi, mulai dari lingkungan rumah tangga, keluarga dan masyarakat. Seseorang harus menjadi subjek sekaligus objek organisasi dan memahami perilaku organisasi. Perilaku organisasi pada hakekatnya mendasarkan kajiannya pada ilmu perilaku itu sendiri (akar ilmu psikologi), yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam organisasi. Dengan demikian, kerangka dasar teori perilaku organisasi ini didukung oleh dua komponen pokok, yakni individu-individu yang berperilaku dan organisasi formal sebagai wadah dari perilaku tersebut. Jadi, perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam organisasi atau suatu kelompok tertentu. Aspek pertama meliputi pengaruh organisasi terhadap manusia, sedang aspek kedua pengaruh manusia terhadap organisasi. Pengertian ini sesuai dengan rumusan Kelly dalam bukunya *Organizational Behavior* yang menjelaskan bahwa perilaku organisasi di dalamnya terdapat interaksi dan hubungan antara organisasi di satu pihak dan perilaku individu di lain pihak. Kesemuanya ini memiliki tujuan praktis yaitu untuk mengarahkan perilaku manusia itu kepada upaya-upaya pencapaian tujuan.

Pada pembahasan ini akan dibahas;

1. Pengertian Perilaku Organisasi
2. Unsur-unsur Organisasi
3. Ruang Lingkup Organisasi
4. Perilaku Individu dalam Organisasi
5. Konflik dalam Organisasi

B. PENGERTIAN PERILAKU ORGANISASI

Perilaku organisasi berasal dari dua kata, yaitu: perilaku dan organisasi. Perilaku merupakan sikap dan organisasi merupakan sekumpulan orang yang mempunyai tujuan yang sama. Perilaku organisasi memiliki tiga faktor penentu perilaku dalam suatu organisasi yaitu; 1) individu 2) kelompok 3) struktur. Perilaku organisasi merupakan ilmu terapan karakter yang dimiliki oleh seorang individu, sikap yang diharapkan dari organisasi, dan struktur dari individu tersebut yang kemudian digabungkan sehingga akan terbentuk keefektifan dalam suatu organisasi. James D. *Mooney* mengemukakan bahwa "*Organization is the form of every human association for the attainment of a common purpose*" artinya organisasi adalah bentuk dari tiap-tiap kumpulan manusia untuk memperoleh tujuan bersama, sedangkan menurut John D. Millet "*Organization is people working together*" artinya organisasi adalah individu-individu yang bekerja bersama-sama.

Prajudi Atmosudirjo mengemukakan bahwa organisasi dapat diartikan dalam dua hal yaitu;

1. Dalam arti dinamis (*organizing*) yaitu organisasi yang terdiri dari kegiatan-kegiatan memperinci tugas-tugas dan tanggung jawab secara terperinci, membagi-bagi pekerjaan menjadi bidang-bidang atau kotak-kotak tertentu dan membagikannya kepada pejabat-pejabat, memerinci hubungan antara bagian-bagian dan menentukan cara-cara untuk menempati jabatan-jabatan yang telah ditentukan.
2. Dalam arti statis (*organization*) organisasi yaitu wadah, rangka dasar (*frame work*) dari pada *management*.

Menurut Oemi Abdurrachman, walaupun perumusannya berbeda-beda pada dasarnya organisasi mencakup unsur-unsur sebagai berikut;

1. Adanya kerja sama untuk mencapai tujuan bersama
2. Adanya persekutuan yang lebih dari satu orang
3. Adanya pembagian tugas pekerjaan dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama
4. Adanya rangka struktural untuk meletakkan wewenang dan tanggung jawab

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan apa yang dilakukan oleh individu-individu yang ada di dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka yang mampu memberikan dampak positif pada organisasi tersebut.

C. UNSUR-UNSUR ORGANISASI

Organisasi terbentuk dari beberapa unsur. Hicks (1966) mengemukakan bahwa untuk membentuk sebuah organisasi dibutuhkan 2 unsur. Pertama, unsur inti (*core element*). Unsur inti adalah manusia sebagai pembentuk organisasi. Kedua, unsur kerja (*working element*). Unsur kerja organisasi terdiri dari dua jenis yaitu energi yang bersumber dari manusia yang meliputi kemampuan untuk bekerja, kemampuan memengaruhi orang lain, dan kemampuan melaksanakan prinsip-prinsip organisasi. Sedangkan energi yang bukan sumber dari manusia meliputi alam, iklim, cuaca, air udara dan sebagainya.

Barnard (1968) mengemukakan bahwa sejumlah organisasi terdiri dari tiga unsur. Pertama, kemauan bekerja (*Willingness to serve*). Kedua, tujuan bersama (*common purposes*). Ketiga, komunikasi (*Communication*). Ketiga unsur tersebut merupakan persyaratan minimal bagi sebuah organisasi. Setelah organisasi terbentuk dan beroperasi maka diperlukan suatu persyaratan agar organisasi tersebut mampu mempertahankan hidupnya.

1. Kemauan Bekerjasama

Membangun suatu organisasi di mana orang-orang tidak tertarik untuk bekerja satu sama lain menghadirkan banyak tantangan dan masalah. Ujian sesungguhnya dari keterampilan kepemimpinan Anda

adalah menciptakan lingkungan atau suasana di mana setiap individu bersedia bekerja secara kooperatif dan kooperatif. Kembangkan kerja tim yang efektif dan rangsang produktivitas, kualitas, dan loyalitas. Kemauan bekerjasama dapat memudahkan pengaturan dan manajemen organisasi. Menurut Litterer (1973), mengemukakan bahwa organisasi akan jauh lebih sederhana rancangan dan cara kerjanya jika individu-individu yang ada di dalamnya memiliki kemauan bekerjasama persis seperti apa yang ditentukan bagi dirinya. Rasa kebersamaan merupakan prakondisi penting yang perlu ada dalam organisasi. Barnard (1968), kemauan bekerjasama adalah kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan *self-control* dan kemauan untuk tidak menonjolkan kepentingan dirinya sendiri.

2. Tujuan bersama

Salah satu alasan organisasi dibentuk adalah adanya tujuan tertentu yang dapat dicapai jika melakukan kerjasama. Dalam suatu organisasi setiap anggota-anggota perlu memperhatikan tujuan individu dan tujuan organisasi. Setiap individu mendukung mereka dalam menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang dapat dicapai dan terukur. Dengan tujuan yang jelas dari organisasi dan norma etika dan aturan tertentu, anggota-anggota mulai mengatur untuk mencapai tujuan tersebut. Supervisi atau supervisi ahli atau senior diperlukan untuk menghilangkan atau setidaknya mengurangi sifat-sifat negatif seperti kemalasan, keterlambatan, dan penundaan. Selalu komunikasikan setiap tujuan dengan jelas dan pastikan semua anggota dalam organisasi tersebut memahami setiap tujuan.

3. Komunikasi

Komunikasi merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Pentingnya komunikasi dalam setiap organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Komunikasi memotivasi anggota-anggota dengan memberi tahu mereka tentang tugas yang mereka lakukan dan mendidik mereka tentang bagaimana melakukan tugas dan bagaimana meningkatkan kinerja ketika mereka tidak mencapai tujuan mereka.

- b. Komunikasi adalah sumber informasi bagi anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan dan membantu mengidentifikasi dan mengevaluasi kebijakan perilaku alternatif.
- c. Komunikasi juga memainkan peran penting dalam mengubah sikap individu. Dengan kata lain, orang yang berpengetahuan memiliki sikap yang lebih baik daripada orang yang tidak berpengetahuan.
- d. Komunikasi juga berguna untuk bersosialisasi. Dalam kehidupan saat ini, hanya memiliki orang lain mempromosikan komunikasi. Dikatakan bahwa Anda tidak dapat bertahan hidup tanpa komunikasi.
- e. Komunikasi juga membantu dalam proses kontrol. Ini membantu mengendalikan perilaku anggota organisasi dengan cara yang berbeda. Ada tingkat hierarki yang berbeda, dan ada prinsip serta pedoman khusus yang harus diikuti oleh karyawan di organisasi Anda. Mereka harus mematuhi kebijakan, melakukan tugas mereka secara efisien, dan melaporkan kekhawatiran dan keluhan ahli kepada atasan mereka. Oleh karena itu, komunikasi membantu mengendalikan fungsi manajemen.

Sistem komunikasi yang efektif dan efisien memerlukan keterampilan manajemen dalam mengirim dan menerima pesan. Administrator perlu menemukan berbagai hambatan komunikasi, menganalisis penyebabnya, dan mengambil tindakan pencegahan untuk menghindari hambatan ini. Oleh karena itu, tanggung jawab utama manajer adalah mengembangkan dan memelihara sistem komunikasi yang efektif dalam organisasi.

D. RUANG LINGKUP PERILAKU ORGANISASI

Perilaku organisasi pada dasarnya meliputi tiga bidang. Pertama, tingkah laku pada individu. Tingkah laku pada individu merupakan suatu *alternative* untuk memahami perilaku organisasi. Charles Milton (1981) mengemukakan bahwa interaksi antara individu dipengaruhi oleh sistem pribadi, konsep diri, kebutuhan dan orientasi antar pribadi masing-masing. Kedua, tingkah laku pada tingkat kelompok. Tingkah laku pada tingkat ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti latar belakang, tingkah laku yang diharapkan, tingkah laku sebenarnya yang muncul. Ketiga, tingkah laku pada tingkat organisasi. Pada tingkat ini perilaku yang tampak

merupakan gabungan antara tingkah laku individu dengan tingkah laku kelompok, yang dipengaruhi oleh pimpinan organisasi yang bersangkutan. *Output* tingkah laku ini adalah efektivitas organisasi.

E. PERILAKU INDIVIDU DALAM ORGANISASI

Perilaku individu dalam organisasi merupakan suatu kenyataan yang begitu kompleks karena banyaknya variabel dan aspek yang mempengaruhi. Dalam setiap organisasi terdapat orang-orang yang memiliki karakter yang berbeda-beda. Secara umum ada empat aspek penting yang mempengaruhi perilaku individu dalam suatu organisasi yaitu: 1) motivasi, 2) kepribadian, 3) persepsi dan 4) sikap.

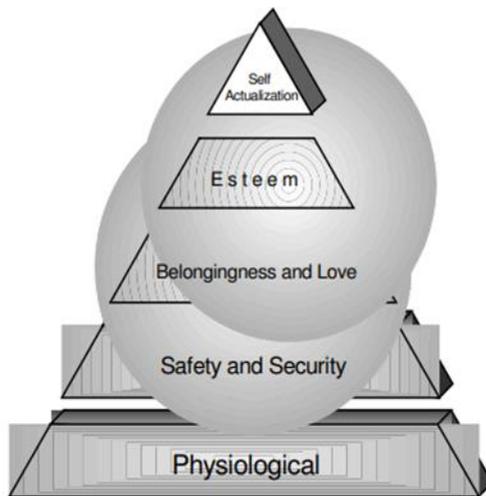
1. Motivasi

Ensiklopedi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis (1993:432-433) Motivasi adalah proses pengembangan dan pengarahan perilaku atau kelompok, agar individu atau kelompok itu menghasilkan keluaran (*output*) yang diharapkan, sesuai dengan sasaran atau tujuan yang ingin dicapai organisasi. Siagian (1986:132), Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Motivasi mengandung tiga elemen penting yang saling terkait. Yaitu, kebutuhan, dorongan, tujuan. Kebutuhan timbul dalam diri individu apabila ia merasa adanya kekurangan dalam dirinya, yaitu dalam pengertian *homeostatic* adanya ketidakseimbangan antara apa yang dimiliki dengan apa yang menurut persepsi yang bersangkutan seyogyanya dimilikinya, baik dalam arti fisiologis maupun psikologis. Untuk mengatasi ketidakseimbangan tersebut, dalam diri individu akan timbul dorongan berupa usaha pemenuhan kekurangan secara terarah. Karena itu, dorongan ini biasanya berorientasi pada tindakan tertentu yang secara sadar dilakukan oleh seseorang dan hal ini merupakan inti dari motivasi. Adapun komponen ketiga dari motivasi yaitu tujuan merupakan sesuatu yang menghilangkan kebutuhan dan mengurangi dorongan. Pencapaian

tujuan berarti mengembangkan keseimbangan dalam diri seseorang, baik yang bersifat psikologis maupun fisiologis.

salah satu unsur atau komponen motivasi yaitu kebutuhan, Maslow (1993:43-57) telah mengembangkan suatu konsep teori yang dikenal dengan hirarki kebutuhan/ *hierarchy of needs*. Menurut Maslow, kebutuhan-kebutuhan manusia dengan sendirinya membentuk semacam hirarki, yakni dari kebutuhan fisik (*psysiological needs*), kebutuhan akan keselamatan atau rasa aman (*safety and security needs*) kebutuhan sosial (*belongingness and love*), kebutuhan akan penghargaan dan status (*esteem and status*), sampai dengan kebutuhan akan perwujudan atau aktualisasi diri (*self-actualization*). Dalam bentuk gambar, teori hirarki kebutuhan Maslow ini dapat dilihat sebagai berikut;



2. Kepribadian

Herlan Suherlan (2013:10), Kepribadian merupakan sesuatu yang menggambarkan ciri khas (keunikan) seseorang yang membedakan orang tersebut dengan orang lain. Dengan mengetahui kepribadian seseorang maka akan dapat meramalkan perilaku yang akan ditampilkan orang tersebut dalam menghadapi suatu situasi tertentu. Adolf Heuken (2015:28-29) dalam bukunya Ujam Jaenuddin dan Adang Hambali menyatakan bahwa “Kepribadian adalah pola menyeluruh semua

kemampuan, perbuatan serta kebiasaan-kebiasaan seseorang baik jasmani, mental, rohani, emosional maupun yang sosial". Semuanya ini telah ditata dalam caranya yang khas di bawah beraneka pengaruh dari luar. Pola ini terwujud dalam tingkah lakunya dalam usahanya menjadi manusia sebagaimana dikehendakinya.

James Gibson (1993), mengemukakan bahwa prinsip-prinsip kepribadian adalah sebagai berikut:

- a. Kepribadian adalah suatu keseluruhan yang terorganisasi;
- b. Kepribadian kelihatannya diorganisasi dalam pola tertentu di mana pola yang dimaksud sedikit banyak dapat diamati dan diukur;
- c. Kepribadian mempunyai dasar biologis, tetapi pengembangannya secara khusus merupakan hasil dari lingkungan social dan budaya;
- d. Kepribadian memiliki segi-segi dangkal, seperti sikap menjadi pemimpin tim dan inti yang lebih dalam, seperti sentimen mengenai wewenang atau etika dan etos kerja selaku muslim
- e. Kepribadian mempunyai ciri-ciri umum dan khusus.

3. Persepsi

Bimo Walgio (2005:99), Persepsi merupakan suatu proses yang didahului oleh pengindraan, yaitu proses diterimanya stimulus oleh individu melalui alat indra atau bisa disebut proses sensoris. Namun proses itu tidak berhenti begitu saja, melainkan stimulus tersebut diteruskan dan proses selanjutnya disebut proses persepsi. Proses tersebut mencakup pengindraan setelah informasi diterima oleh alat indra, informasi tersebut diolah dan diinterpretasikan menjadi sebuah persepsi yang sempurna.

Menurut KKBI (2001:304), persepsi adalah tanggapan, penerimaan langsung dari suatu serapan, atau merupakan proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui panca indranya. Philip kottler (1997:164) persepsi sebagai proses seorang individu memilih, mengorganisasikan dan menginterpretasikan masukan-masukan informasi untuk menciptakan gambaran yang memiliki arti.

Persepsi merupakan salah satu faktor kejiwaan yang besar pengaruhnya terhadap perilaku individu. Dalam melihat sebuah peristiwa setiap orang mempunyai pendapat yang berbeda. Perbedaan pendapat

disebabkan oleh persepsi yang berbeda. Persepsi orang terbentuk oleh tiga faktor, yaitu; 1) orang yang membentuk persepsi itu sendiri, 2) stimulus, baik berupa objek ataupun peristiwa tertentu, 3) situasi di mana pembentukan persepsi itu terjadi.

Gifford dalam Ariyanti (2005) juga menyebutkan bahwa persepsi manusia dipengaruhi oleh beberapa hal sebagai berikut;

- a. *Personal Effect*. Dalam hal ini disebutkan bahwa karakteristik dari individu akan dihubungkan dengan perbedaan persepsi terhadap lingkungan. Hal tersebut, sudah jelas akan melibatkan beberapa faktor antara lain kemampuan perseptual dan pengalaman atau pengenalan terhadap kondisi lingkungan. Kemampuan perseptual masing-masing individu akan berbeda-beda dan melibatkan banyak hal yang berpengaruh sebagai latar belakang persepsi yang keluar
- b. *Cultural Effect*. Gifford memandang bahwa konteks kebudayaan yang dimaksud berhubungan dengan tempat asal atau tempat tinggal seseorang. Budaya yang dibawa dari tempat asal dan tinggal seseorang akan membentuk cara yang berbeda bagi setiap orang tersebut dalam “Melihat dunia”. Selain itu, Gifford menyebutkan bahwa faktor pendidikan juga dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap lingkungan dalam konteks kebudayaan.
- c. *Physical Effect*. Kondisi alamiah dari suatu lingkungan akan mempengaruhi persepsi seseorang yang mengamati, mengenal dan berada dalam lingkungan tersebut. Lingkungan dengan atribut dan elemen pembentuknya yang menghasilkan karakter atau tipikal tertentu akan menciptakan identitas bagi lingkungan tersebut

4. Sikap

Sikap merupakan faktor yang menentukan perilaku karena berkaitan dengan persepsi, motivasi, dan kepribadian. Sikap dapat dipahami sebagai kecenderungan untuk merespon terhadap suatu rangsangan yang timbul dari individu, kelompok, situasi, atau objek tertentu secara konsisten. Sikap Merupakan situasi mental yang mempengaruhi seseorang untuk memiliki motivasi.

La Pierre (2015:5) berpendapat bahwa sikap sebagai pola perilaku, tendensi atau kesiapan antisipatif, predisposisi untuk menyesuaikan diri dalam situasi sosial, atau secara sederhana, sikap adalah respons terhadap stimuli sosial yang telah terkondisikan. Dapat dikatakan bahwa kesiapan yang dimaksudkan merupakan kecenderungan potensial untuk bereaksi dengan cara tertentu apabila individu dihadapkan pada suatu stimulus yang menghendaki adanya respons. Menurut Sarwono (2019:201), sikap (*attitude*) adalah istilah yang mencerminkan rasa senang, tidak senang atau perasaan biasa-biasa saja (netral) dari seseorang terhadap “Sesuatu”. “Sesuatu” itu bisa benda, kejadian, situasi, orang-orang, atau kelompok.4 Dari pernyataan tersebut, sikap merupakan sesuatu hal rasa suka atau tidak suka yang muncul karena adanya objek tertentu. Maka, dapat disimpulkan bahwa sikap adalah respon seseorang untuk menanggapi, menilai, dan bertindak terhadap objek sosial yang meliputi simbol, kata-kata, slogan, orang, lembaga, ide, dan lain sebagainya dengan hasil yang positif atau negatif.

Umi Kulsum (2016:122) berpendapat bahwa, sikap dapat terbentuk atau berubah melalui empat macam hal yaitu:

- a. Adopsi adalah kejadian-kejadian dan peristiwa-peristiwa yang terjadi berulang-ulang dan terus-menerus, lama-kelamaan secara bertahap diserap ke dalam diri individu dan memengaruhi terbentuknya sikap
- b. Diferensiasi yaitu dengan berkembangnya intelegensi, bertambahnya pengalaman, sejalan dengan bertambahnya usia, maka ada hal-hal yang tadinya dianggap sejenis, sekarang dipandang tersendiri lepas dari jenisnya. Dari objek tersebut, sikap dapat terbentuk dengan sendirinya
- c. Integrasi adalah pembentukan sikap diisi terjadi secara bertahap, dimulai dengan berbagai pengalaman yang berhubungan dengan satu hal yang akhirnya terbentuk sikap mengenai hal tersebut,
- d. Trauma adalah pengalaman yang tiba-tiba, mengejutkan, yang meninggalkan kesan mendalam pada jiwa orang yang bersangkutan.

Saifuddin azwar (2015:5) yang menjelaskan empat fungsi sikap, yaitu:

- a. Fungsi penyesuaian diri berarti sikap berusaha untuk memaksimalkan hal-hal yang diinginkan dan meminimalkan hal-hal yang tidak diinginkan.
- b. Fungsi pertahanan ego yang akan melindungi dari pahitnya kenyataan. Maksudnya, sikap dapat merefleksikan problem kepribadian yang tidak terselesaikan.
- c. Fungsi ekspresi nilai berarti sikap membantu ekspresi positif nilai-nilai dasar seseorang, memamerkan citra dirinya, dan aktualisasi dirinya.
- d. Fungsi pengetahuan berarti sikap sebagai suatu skema, yaitu suatu cara strukturisasi agar dunia di sekitar tampak logis dan masuk akal. Sikap digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap fenomena luar yang ada dan mengorganisasikannya

F. KONFLIK DALAM ORGANISASI

Konflik organisasi sebenarnya adalah konflik antar pribadi yang mengambil tempat dalam suatu organisasi. Konflik akan terlihat dalam kaitannya dengan tatanan organisasi yang bersedia orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan. Dalam suatu organisasi sering terjadi kesalahpahaman pendapat antar anggotanya yang berujung pada konflik. Apabila konflik muncul sebaiknya tidak perlu direspon langsung secara negatif, karena konflik merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk mengukur seberapa jauh organisasi mampu menghadapi masalah. Menurut Haedar Akib (2019:108) Secara konseptual ada empat sumber konflik dalam organisasi, yaitu:

1. Suatu situasi yang tidak menunjukkan keseimbangan tujuan yang ingin dicapai;
2. Terdapatnya sarana dan prasarana yang tidak serasi dan seimbang atau timbulnya proses alokasi sumber daya dan dana yang tidak seimbang.
3. Terdapat suatu persoalan status yang tidak selaras
4. Timbulnya persepsi yang berbeda.

James D Thomson (dalam Robins 1994: 451) mendefinisikan konflik sebagai, “Perilaku anggota organisasi yang dicurahkan untuk berposisi terhadap anggota lain.” Sejalan dengan pemikiran ini, Morton Deutsch (dalam Owen, 1987:245) berpendapat bahwa, “*A conflict exists whenever incompatible activities occur*”,. Sementara itu Sweeney dan McFarlin (2002: 242) mendefinisikan konflik sebagai “*The friction felt when two or more people or groups disagree about something*.” Dwi Narwoko (2005:68) konflik adalah merupakan suatu proses sosial yang berlangsung dengan melibatkan orang-orang atau kelompok-kelompok yang saling menantang dengan ancaman kekerasan. Sedangkan menurut Soerjono Soekanto (1993:99), konflik yaitu proses pencapaian tujuan dengan cara melemahkan pihak lawan, tanpa memperhatikan norma dan nilai yang berlaku.

Dari berbagai pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa konflik adalah percekocokan, perselisihan dan pertentangan yang terjadi antar anggota atau masyarakat dengan tujuan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan dengan cara saling menantang dengan ancaman kekerasan. konflik sosial adalah salah satu bentuk interaksi sosial antara satu pihak dengan pihak lain di dalam masyarakat yang ditandai dengan adanya sikap saling mengancam, menekan, hingga saling menghancurkan. Konflik sosial sesungguhnya merupakan suatu proses bertemunya dua pihak atau lebih yang mempunyai kepentingan yang *relative* sama terhadap hal yang sifatnya terbatas.

Elly M. Setiadi (2011:361), penyebab konflik dibagi dua:

1. Kemajemukan horizontal, yang artinya adalah struktur masyarakat yang majemuk secara kultural, seperti suku bangsa, agama, ras dan majemuk sosial dalam arti perbedaan pekerjaan dan profesi seperti petani, buruh, pedagang, pengusaha, pegawai negeri, militer, wartawan, alim ulama, sopir dan cendekiawan. Kemajemukan horizontal-kultural menimbulkan konflik yang masing-masing unsur kultural tersebut mempunyai karakteristik sendiri dan masing-masing penghayat budaya tersebut ingin mempertahankan karakteristik budayanya tersebut. Dalam masyarakat yang strukturnya seperti ini, jika belum ada konsensus nilai yang menjadi pegangan bersama, konflik yang terjadi dapat menimbulkan perang saudara.

2. Kemajemukan vertikal, yang artinya struktur masyarakat yang terpolarisasi berdasarkan kekayaan, pendidikan, dan kekuasaan. Kemajemukan vertikal dapat menimbulkan konflik sosial karena ada sekelompok kecil masyarakat yang memiliki kekayaan, pendidikan yang mapan, kekuasaan dan kewenangan yang besar, sementara sebagian besar tidak atau kurang memiliki kekayaan, pendidikan rendah, dan tidak memiliki kekuasaan dan kewenangan. Pembagian masyarakat seperti ini merupakan benih subur bagi timbulnya konflik sosial.

Perbedaan pendirian, budaya, kepentingan, dan sebagainya sering terjadi pada situasi-situasi perubahan sosial. Dengan demikian perubahan-perubahan sosial itu secara tidak langsung dapat dilihat sebagai penyebab juga terjadinya (peningkatan) konflik-konflik sosial. Perubahan-perubahan sosial yang cepat dalam masyarakat akan mengakibatkan berubahnya sistem nilai-nilai yang berlaku di dalam masyarakat.

Untuk mengatasi berbagai konflik diperlukan beberapa pendekatan:

- a. Pendekatan tawar-menawar (*bargaining approach*) yang dilakukan dengan jalan musyawarah.
- b. Pendekatan birokratis (*bureaucratic approach*) yang biasa ditempuh apabila terjadi konflik hierarki.
- c. Pendekatan sistem (*System Approach*) ditempuh jika mengetahui masalah yang timbul sebagai satu bagian yang dapat mempengaruhi sistem organisasi.

G. RANGKUMAN MATERI

Perilaku organisasi mencakup empat unsur utama, yakni : 1) aspek psikologi tindakan manusia itu sendiri, sebagai hasil studi psikologi; 2) adanya bagian lain yang diakui cukup relevan bagi usaha memahami tindakan manusia dalam organisasi ;3) perilaku organisasi sebagai suatu disiplin memahami bahwa manusia dipengaruhi oleh bagaimana strategi dan struktur organisasi di tata dan siapa yang mengawasi; 4) meskipun perilaku individu berbeda satu sama lain, namun diusahakan supaya tindakan individu selaras tujuan organisasi. Perilaku organisasi mencakup

tiga bidang yakni; 1) tingkah laku pada tingkat individu; 2) tingkah laku pada tingkat kelompok; dan 3) tingkah laku pada tingkat organisasi.

Perilaku adalah suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya. Empat aspek penting yang dapat mempengaruhi perilaku individu dalam suatu organisasi; 1) kepribadian; 2) persepsi; 3) sikap dan; 4) motivasi. Sementara itu, faktor pengikat kelompok adalah interaksi, tujuan bersama, kepemimpinan, ikatan emosional dan norma bersama. Empat macam konflik yang biasa terjadi dalam suatu organisasi, yakni; konflik hierarki, konflik fungsional, konflik staf dan konflik formal. Cara mengatasi konflik tersebut menggunakan pendekatan tawar menawar, pendekatan birokratis dan pendekatan sistem.

TUGAS DAN EVALUASI

1. Jelaskan minimal tiga aspek yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi ?
2. Jelaskan pentingnya belajar perilaku organisasi ?
3. Sejauh mana pentingnya komunikasi dalam organisasi
4. Apakah konflik bermanfaat bagi organisasi ? jelaskan ?
5. Salah satu anggota staf Anda adalah orang baru dalam bagian itu dan memiliki sifat sangat ambisius. Dia meminta kesempatan kepada Anda untuk menangani sendiri pelanggannya dari permulaan. Atas permintaan ini, Anda menunjuk seorang pelanggan untuknya. Sikap Anda selanjutnya adalah :

DAFTAR PUSTAKA

- Bimo Walgio. 2005. Pengantar Psikologi Umum, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Elisa Ariyanti. 2005. TESIS. pengembangan pemanfaatan polder kota lama semarang sebagai ruang public yang rekreatif berdasarkan persepsi masyarakat dan pemerintah, Jurusan Perencanaan Wilayah dan Kota, Universitas diponegoro
- Elly M. Setiadi dan Usman Kolip.2011. Pengantar Sosiologi Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial: Teori, Aplikasi, dan Pemecahannya. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Herlan Suherlan, Yono Budhiono. 2013. Psikologi Pelayanan, Media Perubahan, Bandung.
- J. Dwi Narwoko dan Bagong Suyanto. 2005. Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Philip kottler. 1997. manajemen pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia. 2001. Balai Pustaka, Jakarta.
- Saiffudin Azwar. 2015. Sikap Manusia Teori Dan Pengukurannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Saiffudin Azwar.2105. Sikap Manusia Teori Dan Pengukurannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar,
- Sarlito Sarwono. 2009. Pengantar Psikologi Umum. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Soerjono Soekanto. 1993. Kamus Sosiologi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ujam Jaenudin, Adang Hambali. 2015. Dinamika Kepribadian, CV Pustaka Setia, Bandung.
- Umi Kulsum dan Moh. Jauhar. 2016. Pengantar Psikologi Sosial. Jakarta: Prestasi Pustakaraya,



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 3: MANAJEMEN SDM DALAM PENDIDIKAN

Jamila Lestyowati, S.E., M.Si.

Balai Diklat Keuangan Yogyakarta, BPPK, Kementerian Keuangan

BAB 3

MANAJEMEN SDM DALAM PENDIDIKAN

A. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang krusial pada sebuah organisasi. Keberadaan SDM menjadi asset penting yang belum tergantung oleh sumber daya lain. xxx

Bab ini menjelaskan tentang materi manajemen SDM dalam pendidikan. Pengelolaan pendidikan memerlukan Manajemen SDM yang tepat karena SDM adalah salah satu kunci penting dalam keberhasilan organisasi pendidikan. Dunia Pendidikan berbeda dengan dunia bisnis pada umumnya, juga berbeda dengan pemerintahan maupun organisasi sosial. *Stakeholder* yang berbeda, adanya aturan yang khusus di dunia pendidikan menjadikan SDM pendidikan bersifat khas. Karena kekhasan tersebut, maka bab tentang manajemen SDM dalam pendidikan sangat relevan untuk dibahas pada manajemen pendidikan pada umumnya.

Pembaca akan disuguhkan dengan pembahasan SDM Pendidikan dan bagaimana pengelolaannya di lembaga pendidikan. Terdapat box yang berisi suplemen contoh *current issue* yang mendukung tema untuk mempertajam pembahasan. Pada bagian akhir akan ditampilkan daftar pertanyaan dan studi kasus terkait tema.

B. SUMBER DAYA MANUSIA

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi pada era globalisasi saat ini, mendorong organisasi mampu menganalisis dan mengantisipasi setiap perubahan lingkungan dengan memberikan respon secara cepat, tepat, efektif, dan efisien. Oleh karena itu setiap organisasi dituntut untuk memiliki SDM yang handal dan berkualitas untuk melakukan kegiatan operasional organisasi. SDM merupakan faktor strategis pada semua kegiatan organisasi yang berfungsi sebagai penentu arah kebijakan dan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. SDM merupakan salah satu faktor internal yang menjadi kunci utama keberhasilan bisnis perusahaan. SDM merupakan penggerak utama dan menentukan kelancaran aktivitas di perusahaan.

SDM adalah jumlah total dari kemampuan yang melekat, pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh yang diwakili oleh bakat karyawan suatu organisasi. SDM harus dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan individu dan organisasi (Sareen & Mishra, 2016). Sumber daya keuangan mungkin merupakan sumber kehidupan perusahaan, tetapi sumber daya manusia adalah otaknya (Silzer, Robert F and Dowell, 2010). Filosofi SDM, menurut Karen Legge (1995), "*human resources are valuable and a source of competitive advantage*" (Armstrong, 2008).

Human capital sebuah organisasi terdiri dari orang-orang yang bekerja di sana dan yang menjadi sandaran kesuksesan bisnis (Armstrong, 2008). Armstrong menambahkan bahwa human capital mewakili faktor manusia dalam organisasi; gabungan kecerdasan, keterampilan, dan keahlian yang memberikan karakter khas pada organisasi. Unsur manusia organisasi adalah mereka yang mampu belajar, berubah, berinovasi dan memberikan dorongan kreatif yang jika dimotivasi dengan baik dapat memastikan kelangsungan hidup organisasi dalam jangka panjang.

Salah satu faktor kunci yang menunjang keberhasilan lembaga pendidikan dengan performansi sebagai lembaga yang bermutu dan berdaya saing adalah unsur manusia. Keberlanjutan dan pengembangan lembaga pendidikan yang kompetitif sangat bergantung pada SDM, baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Pengelolaan SDM yang efektif pada lembaga pendidikan dapat membedakan dengan lembaga pendidikan lain

sebagai pesaingnya. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas tenaga pendidik dan kependidikan karena memiliki dampak terhadap efektifitas lembaga pendidikan.

Perbedaan mendasar antara organisasi pendidikan dengan organisasi lainnya adalah pekerjaan utama yang dikerjakan oleh SDM-nya. Proses pekerjaan pada organisasi pendidikan membutuhkan interaksi manusia di dalamnya untuk menghasilkan manusia yang kompeten dan memiliki daya saing. SDM yang optimal adalah mereka yang bisa menyelaraskan faktor-faktor internal yang dimiliki pada tempat dan tujuan yang benar. Ini artinya mereka yang baik akan ditempatkan pada situasi yang baik.

C. DEFINISI MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN

Manajemen SDM Pendidikan terdiri dari tiga unsur kata yaitu manajemen, SDM, dan pendidikan. Sindhu (2012) menyebutkan manajemen terkait dengan penggunaan sarana dan sumber daya yang tepat untuk mewujudkan tujuan tertentu. Teknik utama yang digunakan dalam manajemen adalah: (i) membangun integrasi antara sarana dan sumber daya, (ii) mengklasifikasikan kegiatan dan proses, dan (iii) menentukan hierarki antara hak dan kewajiban. Manajemen adalah proses mendayagunakan semua sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut (Simamora, 2015).

SDM adalah setiap orang yang bekerja dan berkontribusi dalam suatu organisasi atau lembaga. SDM mengacu kepada individu atau sekelompok individu yang memiliki potensi, kemampuan dan karakteristik yang dapat mengantarkan organisasi pada tujuan yang telah ditetapkan. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menyebutkan pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, dan akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Berbicara manajemen SDM, terdapat terminologi yang berbeda menurut pandangan para ahli. Beberapa ahli menekankan definisi Manajemen SDM yang fokus pada kegiatan dari karyawan atau tenaga kerja sedangkan ahli yang lain menekankan pada unsur kepentingan strategis dan proses SDM secara berkelanjutan (Mukminin, 2019). Manajemen SDM adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen SDM merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen SDM juga menyangkut desain pekerjaan, perencanaan pegawai, seleksi dan penempatan, pengembangan pegawai, pengelolaan karir, kompensasi, kinerja, pengembangan tim kerja, sampai dengan masa pensiun. Pada hakekatnya Manajemen SDM merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur-unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi. Oleh karena itu Manajemen SDM adalah keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan, seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan SDM untuk tercapainya berbagai tujuan individu masyarakat, pelanggan, pemerintah dan organisasi yang bersangkutan.

Manajemen SDM mencakup beragam aktivitas dan menunjukkan variasi yang sangat besar di seluruh pekerjaan, tingkat organisasi, unit bisnis, perusahaan, industri, dan masyarakat (Boxall, 2007). Manajemen SDM adalah bagian fungsi organisasi yang berkontribusi pada keefektifan kinerja perusahaan dan juga merupakan sumber keunggulan kompetitif organisasi yang dicapai melalui implementasi praktik-praktik pengelolaan SDM (Tandung, 2016). Manajemen SDM, manajemen pekerjaan dan orang-orang menuju tujuan yang diinginkan, merupakan aktivitas fundamental dalam organisasi mana pun di mana manusia dipekerjakan. Ini bukanlah sesuatu yang keberadaannya perlu dijustifikasi secara rinci. SDM adalah konsekuensi yang tak terelakkan dari memulai dan

menumbuhkan organisasi (Boxall, 2007). Mengelola modal manusia untuk dapat mempertahankan keunggulan kompetitif merupakan bagian terpenting dari fungsi SDM suatu organisasi (Bateman, Thomas S. Snell, 2014).

Dari berbagai pemahaman tentang manajemen SDM di atas maka dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Dalam dunia pendidikan, istilah 'manajemen' terkait dengan komponen berikut (Sindhu, 2012):

1. Administrasi pendidikan
2. Organisasi pendidikan
3. Perencanaan pendidikan
4. Supervisi pendidikan.

Manajemen SDM Pendidikan adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan kontribusi atau sumbangsih terhadap tujuan sekolah, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan atau demi kemaslahatan individu, sekolah dan masyarakat (Departemen Pendidikan Nasional, 2008). Berbicara Manajemen SDM pada lembaga pendidikan, kita bicara tentang bagaimana Manajemen SDM utk SDM pendidikan, misalnya guru. Manajemen sumber daya guru adalah kegiatan yang penting untuk mendapatkan guru-guru yang berkualitas. Manajemen terhadap guru ditujukan untuk membentuk pribadi dan kemampuan profesional mereka dalam menjalankan proses pembelajaran. Kegiatan tersebut bisa dilakukan melalui berbagai aktivitas, diantaranya adalah (1) mengidentifikasi kebutuhan dan orientasi tujuan mereka secara personal; (2) menyediakan kerangka kerja yang tepat sebagai panduan mereka untuk menyelenggarakan pembelajaran; serta (3) melakukan *asesmen* dan evaluasi yang bertahap. Aktivitas-aktivitas manajemen guru tersebut diharapkan mampu membentuk pribadi guru yang bisa mendukung

kurikulum pendidikan yang ada (Warsihna,2021). Manajemen sumber daya guru yang baik tentunya akan menghasilkan generasi guru yang siap untuk mencetak generasi muda yang berkualitas.

D. TUJUAN MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN

Tujuan manajemen SDM secara tepat sulit dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tujuan manajemen dapat dilihat dari tingkat yang paling rendah, yaitu tujuan personal (*personal objective*), tujuan fungsional (*function objective*), tujuan organisasional (*organizational objective*), dan tujuan layanan masyarakat secara nasional dan internasional (*society objective*) (Ulfatin dan Triwiyanto, 2016)

1. Tujuan Personal (*Personal Objective*)

Tujuan personal yaitu membantu SDM untuk mencapai tujuan individu mulai hal teknis sampai dengan yang aspirasi, dan dari tujuan jangka pendek sampai dengan jangka panjang. Tujuan teknis individu tercermin dari kegiatan riil dan kontribusi dirinya dalam organisasi, sedangkan tujuan aspirasi tercermin pada motivasi dan kepuasannya dalam organisasi.

Tujuan personal SDM pendidikan dapat ditunjukkan dengan mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Secara jangka panjang, SDM pendidikan bekerja di bidang pendidikan dilandasi motivasi sebagai panggilan hidup mengamalkan ilmu untuk mengantarkan generasi lebih baik. Hal ini diyakini akan mendapatkan pahala. Tujuan manajemen SDM secara personal adalah memberikan kesempatan yang sama untuk mencapai tujuan pribadinya kepada setiap personel.

2. Tujuan Fungsional (*Functional Objective*)

Tujuan fungsional MSDM pendidikan adalah untuk menjaga kontribusi dan peran serta bagian-bagian organisasi agar SDM dapat menjalankan tugas secara dengan baik. Setiap SDM akan mempunyai makna fungsional jika manajemennya mampu memenuhi tujuan permintaan organisasi. Tugas manajemen adalah mengoptimalkan setiap SDM agar mampu berkontribusi pada tugas dan fungsi yang dijalankan. Tujuan fungsional manajemen SDM adalah misalnya menjaga agar SDM

pendidikan datang tepat waktu, dapat mengajar dengan baik. Oleh karena itu, tujuan fungsional adalah memelihara dan memfasilitasi agar SDM pendidikan dapat melaksanakan optimal tugasnya sesuai tugas dan fungsinya.

3. Tujuan Organisasional (*Organizational Objective*)

Tujuan organisasional Manajemen SDM adalah tujuan yang terkait dengan keefektifan organisasi. Tujuan organisasional ini tercermin dari pencapaian kinerja dan produktivitas organisasi. Jika organisasi itu sekolah, tujuan organisasional nya adalah tingkat dan kualitas lulusan sekolah. Tingkat dan kualitas lulusan sekolah sangat tergantung pada kinerja dan produktivitas pada pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah, di samping juga tergantung kepada sumber-sumber yang lain. Sebagai contoh tujuan organisasional para pendidik dan tenaga kependidikan adalah melayani dan mengoptimalkan bagian-bagian dalam organisasi (misalnya manajemen peserta didik) untuk mencapai tujuan sekolah.

4. Tujuan Masyarakat (*Society Objective*)

Tujuan masyarakat adalah untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat, sehingga organisasi diharapkan dapat memberi manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Pencapaian tujuan ini merupakan dampak (*outcomes*) dari pencapaian tujuan sebelumnya, yaitu tujuan organisasional. Keberhasilan pencapaian tujuan masyarakat pendidikan ini tercermin dari dihasilkannya generasi sebagai warga masyarakat oleh sekolah yang berkualitas.

Tujuan MSDM pendidikan dan MSDM pada bidang lain (misalnya perusahaan bisnis) berbeda. Perusahaan bisnis bertujuan untuk mencapai tujuan organisasional, yaitu profit. Sedangkan tujuan MSDM pendidikan adalah untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan, mengembangkan dan memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan untuk memperoleh nilai maslahat optimal bagi individu tenaga pendidik dan kependidikan yang bersangkutan, sekolah dan masyarakat yang dilayaninya. MSDM Pendidikan diselenggarakan untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang memiliki tenaga pendidik dan kependidikan

dengan jumlah dan kualifikasi yang sesuai dengan beban dan tugas-tugas di dalamnya.

Manajer SDM pada organisasi pendidikan memiliki tujuan saat mengelola SDM pendidikan. Terdapat dua tujuan lain dalam manajemen SDM, yaitu tujuan ekonomi dan sosial politik. Tujuan ekonomi mengarah pada mempertahankan kelangsungan hidup ekonomi suatu lembaga pendidikan agar tetap dapat bersaing, mendukung kelayakan ekonomi, secara alami memiliki kepedulian terhadap produktivitas tenaga pendidikan, membangun sistem yang hemat biaya dan efisien dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Beberapa variasi strategi SDM yang berhubungan dengan tujuan ekonomi antara lain melalui sistem seleksi ketat, penggajian, pembiayaan pendidikan lainnya, strategi SDM agar tetap produktif dengan biaya yang kompetitif. Sedangkan tujuan sosial politik menempatkan strategi untuk mendukung fleksibilitas organisasi, legitimasi sosial, dan otonomi manajerial dapat tetap dimiliki.

Jabar dkk. (2016) menyebutkan tujuan kegiatan manajemen SDM pendidikan adalah memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi. Selain itu, manajemen SDM pendidikan juga meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan serta mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi dan individu dan lain sebagainya.

E. FUNGSI MSDM PENDIDIKAN

Sebagaimana fungsi manajerial manajemen pada umumnya, fungsi manajemen SDM pendidikan juga terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, dan pengawasan. Sementara itu fungsi operasional SDM adalah perencanaan SDM, seleksi, penempatan, pelatihan, pemotivasian, kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan.

1. Perencanaan

Perencanaan SDM adalah proses dimana manajemen menentukan bagaimana organisasi harus beralih dari posisi dan ketenagakerjaan saat ini ke posisi tenaga kependidikan yang diinginkan (Sinambela, 2016). Perencanaan SDM ialah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan (Siagian, 2009). Melalui perencanaan manajemen berusaha untuk memiliki jumlah dan kualifikasi SDM Pendidikan yang tepat di tempat yang tepat pada saat yang tepat melakukan sesuatu yang mengakibatkan organisasi dan individu menerima manfaat jangka panjang yang maksimal.

Terdapat aspek perencanaan SDM pendidikan yang harus diperhatikan yaitu:

1. Berapa proyeksi jumlah SDM pendidikan yang dibutuhkan
2. Melakukan identifikasi SDM pendidikan yang tersedia dalam organisasi
3. Melakukan analisis keseimbangan penawaran dan permintaan
4. Menjalankan program aksi proses perencanaan yang memungkinkan lembaga pendidikan mengidentifikasi masalah kebutuhan tenaga kependidikannya dan potensi tenaga kependidikan yang diperlukan saat ini.

Terdapat 6 manfaat dari perencanaan SDM

1. Organisasi dapat memanfaatkan SDM pendidikan yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik
2. Melalui perencanaan SDM pendidikan yang matang produktivitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan
3. Perencanaan SDM pendidikan berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak

4. Salah satu segi manajemen SDM pendidikan dewasa ini yang dirasakan semakin penting adalah penanganan informasi ketenagakerjaan
5. Dapat diperoleh bahan-bahan hasil penelitian yang dilakukan untuk kepentingan perencanaan SDM pendidikan
6. Rencana SDM pendidikan merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani SDM dalam organisasi

Beberapa aspek yang penting dalam perencanaan SDM adalah analisis pekerjaan, sistem informasi sumber daya manusia, dan rancang bangun pekerjaan.

F. REKRUTMEN DAN SELEKSI

Rekrutmen adalah suatu proses yang dilakukan untuk menghasilkan SDM pendidikan yang berkualifikasi pada bidangnya yang akan dipekerjakan di suatu lembaga pendidikan. Rekrutmen adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mencari SDM pendidikan dengan kemampuan keahlian dan pengetahuan yang diperlukan organisasi guna memenuhi kebutuhan SDM yang direncanakan organisasi.

Filosofi rekrutmen meliputi sejumlah isu yang terkait dengan:

1. Mutu SDM pendidikan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan. Oleh karena itu sebelumnya perlu dibuat hal-hal berikut, yaitu analisis jabatan, deskripsi jabatan, dan spesifikasi pekerjaan.
2. Jumlah SDM pendidikan yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia, sehingga perlu dilakukan peramalan kebutuhan pegawai dan analisis mengenai kebutuhan pegawai.

Proses seleksi merupakan tahap awal bagi organisasi untuk memperoleh calon pegawai yang mempunyai kemampuan yang handal dan profesional. Siagian (2014) seleksi adalah langkah spesifik yang diambil untuk memutuskan dan menentukan pelamar mana yang akan diterima dan mana yang akan ditolak. Setelah proses seleksi selesai dilakukan dan telah ditetapkan pegawai baru, maka langkah selanjutnya adalah orientasi dan penempatan. Sebelum penempatan dilakukan pegawai baru diberi kesempatan untuk orientasi yaitu kesempatan bagi

pegawai baru untuk melihat dan mengenal tempat pekerjaan. Setelah masa orientasi dilalui berikutnya adalah penempatan. Penempatan adalah suatu proses penemuan dan penerimaan dari pelamar yang cakap untuk menempati posisi jabatan yang diawali dari proses rekrutmen dan berakhir pada penerimaan surat keputusan penerimaan pegawai. Penempatan adalah penunjukan kepada pegawai baru untuk mengisi pos yang ditentukan (Sinambela, 2016)

G. PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN

Pelatihan mengacu pada kegiatan belajar untuk tujuan membantu SDM pendidikan memperoleh pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang dibutuhkan oleh organisasi. Kegiatan ini dilakukan agar tenaga kependidikan mampu melakukan pekerjaan tertentu dan mampu berkontribusi pada organisasi dan mengatasi perubahan lingkungan. Pelatihan membutuhkan seorang ahli yang memberikan pengetahuan atau kompetensinya kepada SDM pendidikan untuk mentransfer pengetahuan bidang atau keterampilan tertentu untuk diperbaiki dalam pekerjaan mereka saat ini. Pengembangan adalah seperangkat kegiatan yang luas dan terus-menerus untuk membawa seseorang atau organisasi meraih kinerja.

Manfaat pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan:

1. Meningkatkan kepuasan kerja dan semangat kerja SDM Pendidikan
2. Meningkatkan motivasi kerja SDM Pendidikan.
3. Meningkatkan efisiensi dalam proses menghasilkan keuntungan finansial
4. Meningkatkan kapasitas untuk mengadopsi teknologi dan metode baru
5. Meningkatkan inovasi pada strategi dan produk
6. Mengurangi pergantian SDM pendidikan
7. Memperbaiki atau menyempurnakan citra lembaga.

Investasi pada pelatihan dapat membantu organisasi pendidikan untuk mencapai keunggulan bersaing. Hal ini karena pelatihan dapat:

1. Meningkatkan pengetahuan para SDM Pendidikan tentang para pesaing dan budaya asing yang sangat penting untuk keberhasilan organisasi baik di pasar regional maupun internasional
2. Membantu memastikan bahwa SDM pendidikan memiliki keterampilan dasar untuk bekerja dengan teknologi baru
3. Membantu para SDM pendidikan memahami cara bekerja secara efektif di dalam tim sehingga memberikan kontribusi terhadap produk dan kualitas pelayanan
4. Memastikan bahwa budaya organisasi menekankan inovasi kreativitas dan pembelajaran
5. Menjamin keamanan pekerjaan dengan menyediakan cara-cara yang baru bagi para SDM pendidikan untuk memberikan kontribusi pada organisasi ketika pekerjaan dan kepentingan berubah
6. Mempersiapkan para SDM pendidikan untuk menerima dan bekerja lebih efektif satu sama lain

SDM pendidikan harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, di mana pegawai mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

H. KOMPENSASI

Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi SDM Pendidikan bagian langsung berupa uang finansial maupun tidak langsung atau non final kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi. Kompensasi menjadi salah satu alasan dan motivasi utama mengapa SDM pendidikan bekerja. Fungsi balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan.

Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi SDM pendidikan sehingga memberikan tenaga dan pikiran yang terbaik bagi organisasi. Komponen dari program kompensasi total adalah kumulatif dari kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji yang diterima dalam bentuk kompensasi gaji, komisi, dan bonus ditambah dengan kompensasi finansial tidak langsung. Manfaat terdiri dari semua imbalan finansial baik kompensasi langsung maupun aspek kompensasi non finansial, misalnya faktor psikologis dan fisik dalam lingkungan kerja.

SDM Pendidikan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga, waktu, dan komitmen bukan semata-mata ingin membuktikan atau mengabdikan diri pada lembaga pendidikan, melainkan ada tujuan lain yang ingin diraihinya yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja yang dihasilkannya. Kompensasi yang memadai akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan.

Tujuan pemberian kompensasi yang efektif adalah:

1. Memperoleh SDM pendidikan yang berkualifikasi
2. Mempertahankan SDM pendidikan yang ada
3. Menjamin keadilan
4. Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan
5. Mengendalikan biaya
6. Mengikuti aturan hukum
7. Memfasilitasi pengertian
8. Meningkatkan efisiensi administrasi

I. KARIR

Karir adalah sejumlah posisi kerja yang dijabat seseorang selama siklus kehidupan pekerjaan sejak dari posisi paling bawah hingga posisi paling atas. Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir SDM pendidikan antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Pengembangan karir sangat diharapkan pegawai untuk memotivasi mereka dalam bekerja dengan baik. Misalnya seorang guru yang pada dikembangkan karirnya menjadi kepala sekolah, dosen yang menduduki jabatan struktural tertentu.

J. KINERJA

Kinerja SDM pendidikan adalah kemampuan melakukan sesuatu keahlian tertentu melalui pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

K. INTEGRASI (*INTEGRATION*)

Fungsi ini dimaksudkan untuk membangkitkan kesadaran SDM pendidikan bahwa mereka merupakan bagian penting dalam organisasi secara keseluruhan, sehingga perlu diciptakan komitmen dan rasa memiliki yang tinggi. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan lembaga pendidikan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

Lembaga pendidikan perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lain-lain.

L. PERAWATAN (*MAINTENANCE*)

Berkaitan dengan upaya untuk memelihara dan mempertahankan SDM pendidikan yang produktif, agar mereka tetap setia terhadap organisasi. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Fungsi ini berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama SDM pendidikan yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan adalah sikap positif SDM terhadap pekerjaan dan kondisi fisik SDM.

M. PELEPASAN/ PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA (*SEPARATION*)

Disebut juga penghentian (*termination*) merupakan salah satu program dalam MSDM pendidikan yang berkaitan dengan penetapan berakhirnya masa bakti personil bagi organisasinya. Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu lembaga pendidikan,

karena disebabkan keinginan karyawan, keinginan lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi ini bisa sangat menantang jika SDM akan meninggalkan lembaga pendidikan ketika belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab lembaga pendidikan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang pesangon, uang ganti rugi, dan hak pensiun.

Berikut praktik *best practice* MSDM berdasarkan para ahli.

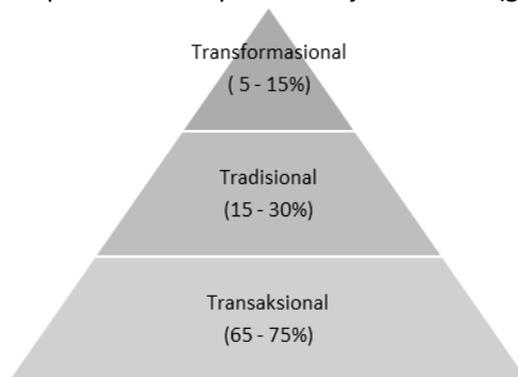
Guest (1999)	Patterson dkk (1997)	Pfeffer (1994)	Departemen Tenaga Kerja A.S. (1993)
<ul style="list-style-type: none"> • seleksi dan penggunaan tes seleksi secara hati-hati agar dapat mengidentifikasi orang-orang yang berpotensi untuk memberikan kontribusi • Pelatihan dan khususnya pengakuan bahwa pelatihan adalah sebuah kegiatan berkelanjutan • Rancangan tugas untuk memastikan fleksibilitas, komitmen, dan 	<ul style="list-style-type: none"> • Proses seleksi dan rekrutmen yang cangguh • Program-program induksi yang cangguh • Pelatihan yang cangguh • Sistem penilaian yang koheren • Fleksibilitas <i>skill-skill</i> tenaga kerja • Variasi kerja pada area pabrik • Menggunakan tim formal • Komunikasi yang intens dan 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaminan ketenagakerjaan • Rekrutmen yang selektif • Tim yang dikelola secara mandiri • Kompensasi yang tinggi berdasarkan kinerja • Pelatihan yang diarahkan untuk menyediakan tenaga kerja yang memiliki <i>skill</i> dan termotivasi • Pengurangan 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistem rekrutmen, seleksi dan pelatihan yang cermat dan ekstensif • Sistem formal untuk berbagi informasi dengan karyawan • Rancangan tugas yang jelas • Proses-proses partisipasi tingkat tinggi

<p>motivasi termasuk langkah-langkah untuk memastikan bahwa karyawan memiliki tanggung jawab dan otonomi penuh untuk menggunakan pengetahuan dan <i>skill</i> mereka</p> <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi untuk memastikan bahwa ada proses dua arah yang memastikan bahwa semua orang terinformasi penuh • Program-program kepemilikan saham karyawan untuk meningkatkan kesadaran karyawan terhadap implikasi dari tindakan mereka bagi kinerja finansial perusahaan 	<p>komprehensif dengan tenaga kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan tim-tim peningkatan kualitas • Menyelaraskan syarat dan ketentuan • Gaji pokok lebih tinggi dari pesaing • Menggunakan skema insentif 	<p>perbedaan status</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berbagi informasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Memonitor sikap • Penilaian kinerja • Prosedur keluhan yang berfungsi dengan benar • Skema promosi dan kompensasi yang memberi ruang untuk pengakuan dan penghargaan terhadap karyawan berkinerja tinggi
---	--	---	---

Jika dilihat dari sudut pandang peserta didik, maka manajemen peserta didik meliputi beberapa kegiatan yaitu: 1. Penerimaan peserta didik 2. Masa orientasi peserta didik 3. Penempatan peserta didik 4. Pembinaan peserta didik 5. Evaluasi peserta didik 6. Mutasi peserta didik (Jabar dkk., 2016)

N. TRANSFORMASI MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN

Konsep dan praktik manajemen SDM sangat dinamis. Pada masa sekarang, manajemen SDM tidak lagi berada pada konsep tradisional. Dunia industri semakin cepat berlari, maka manajemen SDM juga menyesuaikan dengan perkembangan tersebut. Dalam kerangka manajemen strategis, Noe (2011) menjelaskan untuk memahami transformasi yang terjadi dalam MSDM terdapat nilai strategis MSDM yang diklasifikasikan pada aktivitas pada manajemen SDM (gambar 1)



Gambar 3.1 Aktivitas Manajemen SDM

Penjelasan:

1. Aktivitas transaksional (transaksi sehari-hari seperti administrasi tunjangan, pencatatan, dan layanan karyawan) memiliki bobot nilai strategis yang rendah. Aktivitas level ini banyak menyita waktu dan perhatian padahal nilai strategisnya rendah.
2. Aktivitas tradisional/ biasa seperti manajemen kinerja, pelatihan, rekrutmen, seleksi, kompensasi, dan relasi karyawan adalah “Mur” dan “Baut” dari manajemen SDM. Aktivitas seperti ini memiliki nilai

strategis yang moderat lantaran sering kali membentuk praktik dan sistem untuk memastikan eksekusi strategi.

3. Aktivitas transformasional menciptakan kapabilitas dan adaptabilitas jangka panjang bagi organisasi. Aktivitas ini meliputi manajemen pengetahuan, pengembangan manajemen, perubahan budaya, dan pembaharuan, serta penyasaran ulang strategi. Aktivitas ini memiliki nilai strategis terbesar.

Era transformasional menciptakan manajemen SDM pendidikan yang relevan dengan perkembangan zaman. Manajemen perubahan pada SDM Pendidikan menjadikan manajemen SDM tidak sekadar bicara tentang RPS, layanan administrasi, pengukuran kinerja guru/ dosen, sistem imbalan yang tepat, namun juga ide, gagasan, inovasi dalam bidang Pendidikan untuk keberlanjutan dan pencapaian sasaran jangka panjang.

O. MENGUKUR EFEKTIVITAS MSDM

Pelaksanaan manajemen SDM perlu dievaluasi. Ada dua pendekatan yang umum digunakan untuk mengevaluasi efektivitas praktek MSDM yaitu pendekatan audit dan pendekatan analitis (Noe,2011). Pendekatan audit (*audit approach*) adalah tipe penilaian efektivitas MSDM yang melibatkan kajian kepuasan pelanggan atau indikator kunci seperti tingkat *turn over* atau rerata hari untuk mengisi suatu posisi terkait dengan bidang fungsional MSDM seperti rekrutmen atau pelatihan. Pendekatan analisis (*analytik approach*) yaitu tipe penilaian efektivitas manajemen SDM yang melibatkan penentuan dampak dari atau biaya dan manfaat finansial dari suatu program atau praktik.

Box Tambahan: *Current Issue*

MANAJEMEN SDM PENDIDIKAN DI INDONESIA

World Bank dan pemerintah Australia menyusun Ikhtisar Pendidikan Indonesia tahun 2020 berjudul Janji Pendidikan di Indonesia. Satu Kahkonen Country Director, World Bank Indonesia *and* Timor-Leste menyebutkan bahwa pendidikan dan pembangunan manusia merupakan agenda penting pembangunan pemerintah Indonesia. Indonesia telah mencapai kemajuan yang signifikan dalam bidang pendidikan selama dua

dekade terakhir. Sejak awal 2000-an, Indonesia telah menerapkan berbagai reformasi di bidang pendidikan, termasuk peningkatan anggaran pendidikan.

Sedangkan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Nadiem Makarim mengatakan bahwa Sejak Maret 2020, langkah-langkah telah dilakukan untuk mendukung pembelajaran dari rumah. Ini termasuk mendukung guru untuk mengajar secara *online*, memberikan kuota internet gratis untuk siswa dan guru, menyajikan program TV pendidikan untuk siswa tanpa akses internet, dan memberikan sekolah pilihan untuk menggunakan kurikulum pendidikan yang disederhanakan. Sebagian besar pelatihan guru sekarang dilakukan secara *online*, dan siswa belajar dari rumah menggunakan berbagai cara — buku, tv, internet, dan WhatsApp. Terdapat perubahan besar dan langkah menuju sistem pendidikan yang lebih tangguh. Indonesia juga sedang mengatasi cara untuk meminimalkan kerugian belajar, menjembatani kesenjangan digital, dan memastikan bahwa semua anak belajar selama pandemi. Indonesia terus mencari solusi dalam mengatasi tantangan baru terkait COVID-19 dan untuk mengatasi tantangan yang sudah ada, bersama dengan mitra pembangunan dan masyarakat sipil.

Dalam kerangka manajemen SDM Pendidikan, WHO menyusun model koherensi dan keselarasan untuk pembelajaran.



Gambar menjelaskan keterkaitan dan koordinasi antar semua pemangku kepentingan utama untuk menciptakan koherensi dan keselarasan sistem yang memperkuat pembelajaran. Koordinasi ini sangat penting agar reformasi pendidikan berhasil.

Pada ringkasan rekomendasi utama, salah satu SDM pendidikan yang menjadi fokus adalah guru. Kompetensi guru dan kepala sekolah harus terus ditingkatkan melalui pengembangan profesionalitas yang berkualitas tinggi, terkait dengan kemajuan dan promosi karir. Ini harus dimulai dengan proses rekrutmen, kualitas pelatihan, mengembangkan platform pembelajaran komunitas, termasuk guru penggerak.

Kewenangan Kemendikbud difokuskan pada rekrutmen guru PNS, penetapan kurikulum dan standar kompetensi, dan penyelenggaraan penilaian hasil belajar siswa. Bupati, birokrat, pendidik, dan orang tua perlu bekerja sama mengelola sistem pendidikan. Guru perlu memiliki kemampuan dan fleksibilitas untuk menyesuaikan pengajaran mereka agar sesuai dengan kebutuhan para siswanya, dan kepala sekolah juga pengawas sekolah memiliki kemampuan untuk mendukung para guru.

Sedangkan dari sisi sistem, rekomendasinya adalah:

1. Membangun platform teknologi untuk mendorong kolaborasi pemangku kepentingan, dan meningkatkan efektivitas pembelajaran melalui pendekatan yang fleksibel, dan meningkatkan Platform Pendidikan Nasional dalam lima tahun, dimulai dengan *marketplace* BOS.
2. Perencanaan sarana dan prasarana teknologi pendukung.
3. Menyesuaikan kurikulum, pedagogi, dan metode penilaian untuk memelihara kompetensi yang sesuai untuk generasi mendatang. Hal ini mencakup kurikulum yang disederhanakan, fleksibel, dan berorientasi pada kompetensi serta personalisasi dan segmentasi pembelajaran berdasarkan penilaian berkala.
4. Meningkatkan kerjasama dengan pemerintah daerah untuk memastikan pemerataan dan bekerja dengan pemerintah daerah melalui pendekatan personal dan konsultatif serta meritokrasi.
5. Pemberian insentif bagi kontribusi dan kerjasama swasta di bidang pendidikan melalui dana CSR (*Corporate Social Responsibility*), insentif perpajakan, kemitraan pemerintah swasta, otonomi, dan keuntungan yang lebih besar.

6. Meningkatkan kredibilitas dan memperbaiki mekanisme akreditasi melalui proses berbasis data dan sukarela, meningkatkan keterlibatan masyarakat, dan membuat perbandingan global.

Perguruan Tinggi

1. Mengurangi peran pemerintah pusat dalam membuat program gelar baru. Akreditasi berlaku selama 10 tahun, dan dapat dilakukan secara internasional.
2. Status otonomi diberikan atas permintaan.
3. Fleksibilitas mahasiswa dalam program studi.
4. Mempromosikan kepemilikan industri dan otonomi pendidikan kejuruan.
5. Mendorong industri atau asosiasi untuk terlibat dalam pengembangan kurikulum, pembelajaran, dan pendidikan didanai melalui kontribusi sektor swasta atau CSR.
6. Model kolaborasi pendidikan kejuruan yang terkait dengan industri dan dunia kerja; jalur fleksibel antara pendidikan menengah dan tinggi.
7. Platform teknologi *link and match* sebagai alat perencanaan karir siswa, yang dikembangkan oleh pemangku kepentingan—industri, asosiasi profesional, dan sebagainya—dan difasilitasi oleh pemerintah.

Apa kebutuhannya	Rekomendasi	Siapa
Peningkatan kemampuan mengajar guru	Meningkatkan kualitas lembaga pelatihan guru dan calon mahasiswanya Rekrut calon guru terbaik dan mendistribusikannya secara efektif Meningkatkan pengembangan profesional dan disesuaikan dengan insentif	Kemdikbud Kemendagri Kemendagri KemenPAN-RB Provinsi Kabupaten/ Kota Sekolah

P. RANGKUMAN MATERI

SDM individu dengan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang melekat padanya, faktor strategis organisasi yang berfungsi sebagai penentu arah kebijakan dan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Salah satu kunci sukses organisasi adalah SDM. Manajemen SDM Pendidikan adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan kontribusi atau sumbangsih terhadap tujuan sekolah, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan atau demi kemaslahatan individu, sekolah dan masyarakat.

Tujuan MSDM Pendidikan ada empat yaitu tujuan personal (*personal objective*), tujuan fungsional (*function objective*), tujuan organisasional (*organizational objective*), dan tujuan layanan masyarakat secara nasional dan internasional (*society objective*). Terdapat dua tujuan lain dalam manajemen SDM, yaitu tujuan ekonomi dan sosial politik. Tujuan lain kegiatan manajemen SDM pendidikan adalah memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi.

Fungsi MSDM Pendidikan juga terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, dan pengawasan. Sementara itu fungsi operasional SDM adalah perencanaan SDM, seleksi, penempatan, pelatihan, pemotivasian, kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan. Untuk peserta didik, manajemen SDMnya terdiri dari penerimaan peserta didik, masa orientasi peserta didik, penempatan peserta didik, pembinaan peserta didik, evaluasi peserta didik dan mutasi peserta didik.

Nilai strategis yang terdapat pada transformasi MSDM diklasifikasikan pada aktivitas aktifitas transaksional, aktivitas tradisional/ biasa dan aktivitas transformasional. Pendekatan yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas praktek MSDM yaitu pendekatan audit dan pendekatan analitis. Melalui MSDM Pendidikan dan sistem pendidikan yang tepat dapat dihasilkan human capital atau modal manusia sebagai modal pembangunan di Indonesia.

TUGAS DAN EVALUSI

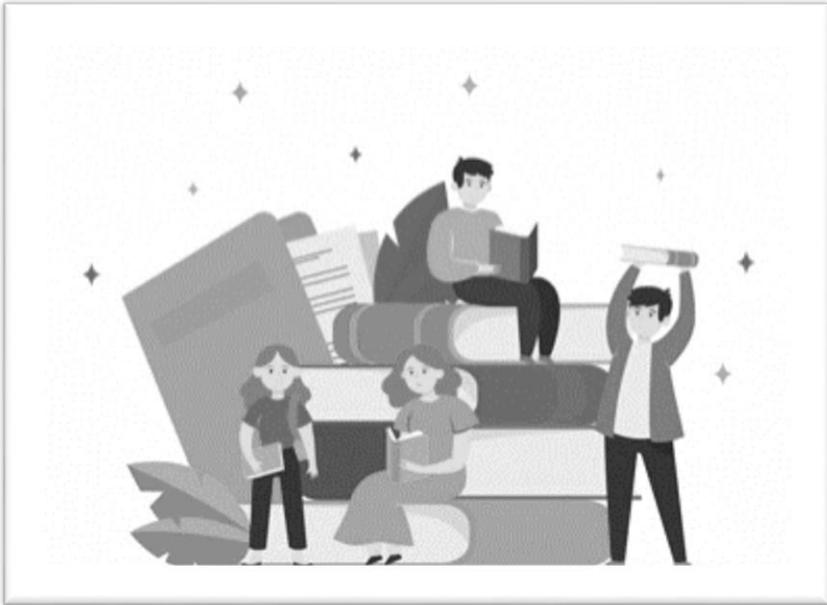
Jawablah pertanyaan di bawah ini.

1. Jelaskan mengapa SDM menjadi faktor kunci kesuksesan lembaga Pendidikan
2. Jelaskan pengertian manajemen SDM pendidikan
3. Sebutkan fungsi manajemen SDM Pendidikan
4. Bagaimana kebijakan SDM pendidikan yang tepat dalam kerangka transformasi MSDM?
5. Studi kasus
Terdapat kekurangan jumlah tenaga pengajar di sebuah sekolah. Jumlah murid yang terus bertambah idealnya terdapat 20 orang guru. Tahun ini terdapat 15 orang guru dimana 3 orang akan memasuki masa pensiun. Selain itu terdapat kesenjangan antara kompetensi yang dibutuhkan dengan kondisi eksisting guru. Jelaskan manajemen SDM Pendidikan (guru) yang harus dilakukan pada sekolah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2008). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action 4th ed.* Kogan Page US.
<http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2554/19755.pdf>
- Bateman, Thomas S. Snell, S. A. (2014). *Manajemen Leading and Collaborating in a Competitive World* (10 Buku 2). Salemba Empat.
- Boxall, P. et al. (2007). *The Oxford Handbook on Human Resource Management*. Oxford University Press.
- Indonesia, Republik. (2003). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Jabar, Cepi S.A., dkk. (2016). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2008). *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*. Jakarta.
- Mukminin, Amirul. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press
- Noe, Raymond A. dkk. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing Buku 2 Edisi 6*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sareen, P., & Mishra, S. (2016). A Study of Talent Management and Its Impact on Performance of Organizations. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(12), 66–73.
<https://doi.org/10.9790/487X-1812036673>
- Siagian, Sondang. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silzer, Robert F and Dowell, B. (2010). *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative*. Jossey-Bass A Wiley Imprint.
<https://doi.org/10.1017/cbo9781139424585>
- Simamora, Henry* (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sindhu, I.S. (2012). Educational Administration and Management Pearson Series In Education. India: Dorling Kindersley (India) Pvt. Ltd.
- Ulfatin, Nurul dan Triwiyanto, Teguh. (2016). Manajemen sumber daya manusia bidang. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Warsihna, Jaka dkk. (2021). Pendidikan untuk Generasi Z: Refleksi dan Inspirasi Penerapan TIK untuk Pendidikan. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 4: MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Darmawan Thalib, S.Pd., M.Pd.

Universitas Negeri Gorontalo

BAB 4

MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

A. PENDAHULUAN

Manajemen berbasis sekolah atau dikenal MBS merupakan konsep yang telah berhasil diterapkan pada pengelolaan sekolah di berbagai negara. MBS diketahui berasal dari istilah bahasa Inggris yakni *School-Based Management* yang secara politis dapat berarti memajukan sekolah dengan memberikan kewenangan kepada warga sekolah mengelola sekolahnya sesuai karakteristik dan kebutuhan masing-masing. Dalam hal ini praktik MBS memiliki perbedaan dengan manajemen pendidikan terdahulu yang pengelolaan sekolah dilakukan secara terpusat sehingga membuatnya kurang mandiri, pasif, dan cenderung menunggu instruksi.

Penerapan MBS di Indonesia tidak lepas dari perubahan yang terjadi setelah orde baru yakni diberlakukannya otonomi daerah pada tanggal 1 Januari 2001 yang sebelumnya telah digulirkan pada Undang-undang No. 22 tahun 1999 tentang pemerintahan daerah dan diikuti oleh pedoman pelaksanaannya dalam Undang-undang No. 25 tahun 2000 tentang kewenangan Pemerintah dan Provinsi sebagai Daerah Otonomi. Di masa itu isu desentralisasi pemerintahan hangat dikaji termasuk bidang pendidikan. Reformasi pendidikan pun dimulai pada tahap ini, menghasilkan kebijakan otonomi pendidikan yang tidak berhenti hanya pada tingkat kabupaten/kota tetapi hingga ke tingkat sekolah. Oleh karena itu, sebagai konsekuensi dari undang-undang tersebut manajemen pendidikan wajib menyesuaikan diri dengan semangat otonomi dengan cara mengubah manajemen terpusat menjadi manajemen berbasis sekolah.

Pelaksanaan MBS juga telah diatur dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 yang menyebutkan bahwa pengelolaan satuan pendidikan yang dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal, harus didasarkan pada prinsip manajemen berbasis sekolah baik dari satuan pendidikan anak usia dini, dasar, dan menengah. Melalui MBS, manajemen sekolah memiliki keleluasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam menyelenggarakan aktivitas atau tugas sesuai karakteristik dan kebutuhan sekolah.

MBS telah mengubah paradigma sekolah dari sekadar perpanjangan tangan pemerintah pusat, menjadi berwenang mengelola sekolahnya secara mandiri. Dalam praktiknya di Indonesia dikenal dengan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). MBS atau MPMBS dapat disebut sebagai sistem desentralisasi pendidikan dengan memberikan tanggung jawab kepada pihak sekolah untuk membuat kebijakan berdasarkan masalah yang signifikan namun tetap dalam kerangka yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat.

Desentralisasi pendidikan dapat pula diterjemahkan dalam aktivitas melaksanakan pengambilan keputusan dan kebijakan berdasarkan kebutuhan masing-masing sekolah, menetapkan strategi yang sesuai dengan masalah dan peluang yang dimiliki sekolah, dan memberikan ruang kepada semua *stakeholder* untuk memberikan dukungan dan dilibatkan dalam penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi proses pendidikan. Untuk lebih memahami konsep MBS ini, maka bab ini secara rinci akan membahas pengertian, tujuan, manfaat, dan implementasi MBS.

B. PENGERTIAN MBS

Di era industri persaingan menjadi semakin tinggi memicu perubahan yang begitu cepat di segala sektor. Pendidikan merupakan ranah yang sangat diandalkan oleh suatu negara karena dengan pendidikan tantangan perubahan akan siap dihadapi. Terutama pada sektor sumber daya manusia, pendidikan harus mampu membaca kebutuhan pasar sehingga setiap lulusan memiliki kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia kerja. Perhatian khusus itu tergambar pada pertemuan APEC (*Asia Pacific Economic Cooperation*) tahun 2004 di mana telah dilaksanakan pertemuan

berbagai Menteri Pendidikan negara tergabung. Pembahasan itu mengusung tema mutu pendidikan yang di dalamnya membahas perhatian khusus pada sistem desentralisasi pendidikan. Para Menteri sangat menyarankan agar Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat dijadikan strategi dalam melakukan reformasi pendidikan kecuali pada aspek kerangka kerja bagi akuntabilitas.

MBS termasuk salah-satu strategi yang ditempuh untuk membangun sekolah efektif di masa depan. Sebagaimana menurut Hardiyanto (2004) bahwa MBS merupakan strategi yang ditujukan untuk memperbaiki mutu sekolah dengan cara mengalihkan wewenang pengambilan keputusan dari pemerintah kepada setiap sekolah dan daerah sehingga baik kepala sekolah, guru, orang tua, dan masyarakat memiliki otoritas yang lebih besar terhadap proses yang pendidikan dan bertanggungjawab terhadap setiap keputusan berkaitan dengan pembiayaan dan kurikulum.

MBS memiliki berbagai makna sebab telah diterapkan melalui cara yang berbeda, dilatarbelakangi oleh alasan berbeda, serta diaplikasikan di berbagai tingkatan dan latar yang berbeda. Namun terlepas dari pengertian yang berbeda-beda tersebut, penerapan MBS diakui mampu meningkatkan wewenang dan tanggung jawab di tingkat sekolah. Jadi, implikasi MBS cukup jelas yakni pimpinan sekolah memiliki kapasitas di dalam membuat keputusan yang penting dengan tetap memperhatikan kerangka yang telah diatur secara terpusat.

School-based management atau manajemen berbasis sekolah memiliki istilah lain seperti *school self management* (manajemen mandiri sekolah), *school based governance* (tata kelola berbasis *management*), dan *school site management* (manajemen situs sekolah). Berbagai istilah tersebut memiliki kesamaan visi, yakni menjadikan sekolah memiliki otonomi dalam mengelola sekolah (Pasaribu, 2017). Di berbagai negara juga memiliki istilah berbeda-beda seperti di Inggris disebut *Grant Maintained School*, di Hong Kong disebut *School Management Initiative*, di Kanada disebut *School-site decision making*, dan di Indonesia disebut Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Nurkholis, 2003).

Dengan adanya desentralisasi tanggung jawab ke tingkat sekolah tersebut, memungkinkan sekolah dapat membuat kebijakan yang dibutuhkan berkaitan dengan kebijakan, kurikulum, standar, dan

akuntabilitas (Caldwell, 2005). MBS juga merupakan strategi pengambilan keputusan ditingkat sekolah dengan melibatkan masyarakat dalam rangka mencapai kemandirian, fleksibilitas, akuntabilitas dan tanggung jawab sekolah (Patras et al., 2019). Sebagai sebuah konsep, MBS memiliki beberapa karakteristik sebagaimana pendapat (Minarti, 2011) berikut: (a) Desentralisasi pendidikan diwujudkan dengan adanya kekuasaan dan tanggung jawab para warga sekolah ketika ingin membuat keputusan, (b) ruang lingkup manajemen sekolah dapat mencakup keseluruhan aspek peningkatan mutu mulai dari kurikulum, sumber daya manusia, keuangan, kemahasiswaan dan sarana prasarana, (c) meskipun ranah manajemen memiliki keleluasaan dalam menentukan kebijakan, pemerintah pun memiliki fungsi kontrol terhadap pelaksanaannya.

MBS juga memiliki prinsip yang menurut Pasaribu (2017) yaitu, (a) prinsip ekuifinalitas, setiap sekolah memiliki keleluasaan dalam menerapkan MBS yang disesuaikan dengan kondisi dari masing-masing, (b) Prinsip desentralisasi, otorisasi diserahkan kepada sekolah sehingga tidak lagi terpusat pada pemerintah. Dari prinsip ini pula sekolah memiliki kehendak untuk mengambil kebijakan yang tepat untuk mengatasi dan bertanggung jawab atas masalah yang sedang dihadapi tanpa terlalu bergantung pada pusat, (c) prinsip sistem pengelolaan mandiri, sekolah memiliki kemandirian untuk mengembangkan sekolah ke arah visi dan misi yang dikehendaki, dan (d) prinsip inisiatif, pembaharuan dan inovasi sangat terbuka karena inisiatif dari siapa pun sangat dihargai dengan harapan terbentuknya partisipasi dan kolaborasi dari seluruh *stakeholder*.

C. TUJUAN MBS

Pemberlakuan manajemen berbasis sekolah merupakan jawaban atas dorongan dari masyarakat tentang harapan akan adanya peningkatan mutu pendidikan, efisiensi dan mutu luaran. Dengan hadirnya manajemen berbasis sekolah maka peningkatan mutu tersebut dicapai melalui kewenangan terhadap pengelolaan sumber daya sekolah, efisiensi dengan kebijakan yang diterapkan secara fleksibel dan akuntabel baik dari pemerintah dan sekolah, serta mutu luaran dengan perlibatan masyarakat dalam pengambilan kebijakan dan penyesuaian terhadap karakteristik lingkungan sekolah.

Secara umum MBS bertujuan, (a) memberdayakan sekolah terutama pada warga sekolah baik kepala sekolah, guru, administrator, siswa, orang tua, dan masyarakat dengan cara memberikan otonomi, keleluasaan, dan dukungan untuk melakukan proses pendidikan di sekolahnya. Ciri dari sekolah yang berdaya dapat dilihat dari kemandirian, proaktif, memiliki tanggung jawab, dan berjiwa kewirausahaan. (b) menjadikan sekolah memiliki tanggung jawab terhadap sekolah yang berlandaskan kepada kemandirian sehingga keberadaan warga sekolah akan semakin diberdayakan dengan adanya kewenangan terhadap pengelolaan sumberdaya yang dibebankan kepadanya. (c) memberikan otoritas hirarki administratif dari pemerintah seperti dinas pendidikan kepada pihak sekolah (kepala sekolah, guru, orang tua, dan anggota masyarakat) yang diharapkan akan lebih baik dalam memberikan pelayanan dan memfasilitasi kebutuhan siswa (Harijany, 2012).

Penyelenggaraan manajemen berbasis sekolah sangat dibutuhkan mengingat beberapa fakta yang ditemukan yaitu, (a) pengelolaan secara terpusat terbukti memiliki banyak kelemahan, (b) tanggungjawab profesional kurang dominan karena adanya pengaturan yang sifatnya birokratik, (c) warga sekolah adalah pihak yang paling memahami masalah yang sedang mereka hadapi, dan (d) peningkatan semakin mudah diraih karena adanya partisipasi dari berbagai pihak ketika merumuskan setiap kebijakan (Slamet dalam Hamid, 2013).

Lebih lanjut, tujuan manajemen berbasis sekolah secara khusus menurut Rahmat et al., (2018) yaitu: (a) menanamkan partisipasi, kerja sama, kemandirian, akuntabilitas, inisiatif, fleksibilitas, transparansi, dan keberlanjutan terhadap pengelolaan, pemanfaatan, dan pemberdayaan sumber daya sekolah demi terwujudnya peningkatan mutu pendidikan, (b) melibatkan sekolah dan masyarakat di dalam menentukan kebijakan sekolah sehingga tercipta kepedulian terhadap sekolah. (c) meningkatkan mutu sekolah melalui peningkatan tanggung jawab pemerintah, masyarakat, guru, kepala sekolah, dan orang tua, (4) terciptanya budaya kompetisi antar sekolah terutama berlomba-lomba dalam meningkatkan mutu sekolah masing-masing.

D. MANFAAT MBS

Manfaat MBS dalam peningkatan mutu pendidikan semakin tampak apabila dapat menerapkan paradigma, prinsip, dan mengoptimalkan segala sumber daya. Reformasi pendidikan yang telah dilakukan harus mampu meningkatkan kualitas SDM. Banyak faktor yang dapat memandu reformasi pendidikan ke arah yang lebih baik, salah-satunya melalui penerapan MBS. Beberapa alasan diterapkannya MBS adalah karena beberapa kenyataan berikut

1. Sentralisasi pendidikan memiliki banyak kelemahan di antaranya, (a) kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat sering tidak sesuai dengan harapan sekolah karena setiap sekolah memiliki letak geografis dan karakteristik yang berbeda, (b) sifat desentralisasi menyebabkan birokrasi dalam administrasi semakin panjang sehingga menyebabkan lambannya sekolah dalam menangani masalah dan menyebabkan kinerja sekolah kurang efisien, (c) terlalu mengandalkan kebijakan pusat berakibat pada kurang inisiatifnya sekolah dalam mengambil tindakan yang diperlukan, menjadi tidak mandiri, kurang demokratis, dan kurang kreatif. (d) Manajemen berbasis pusat mengurangi perasaan memiliki warga sekolah terhadap sekolahnya.
2. Warga sekolah adalah pihak yang paling mengetahui apa yang sedang dihadapi oleh sekolahnya sehingga merekalah yang harus menjadi aktor utama dalam menentukan kebijakan yang tepat. Pada kasus ini sekolah harus diberikan kewenangan berkaitan dengan pengambilan keputusan namun tetap berada di bawah kebijakan umum pemerintah.
3. Perubahan sekolah diyakini akan terjadi jika seluruh warga sekolah diberikan kesempatan untuk be
4. Partisipasi sehingga terbangunlah perasaan memiliki terhadap sekolah. Dengan perasaan memiliki tersebut akan meningkat pula rasa tanggung jawabnya. Dengan demikian, perubahan terjadi disebabkan peran internal sekolah dibanding desakan dari luar sekolah.

Berikut menurut Hafid (2011) beberapa pergeseran pendekatan setelah adanya MBS. Pertama, Pergeseran dari sub-ordinasi ke otonomi. Pada manajemen terpusat, sekolah memiliki ketergantungan yang tinggi karena sekolah adalah sub-ordinasi dari pusat. Sekolah tidak mandiri karena tidak diberdayakan sehingga menyebabkan kurangnya kreativitas dan inisiatif. Namun kini setelah diterapkannya MBS, sekolah memiliki kemandirian dengan otonomi. Ketergantungan pada pusat menjadi berkurang dan belajar untuk mendewasakan diri karena perubahan tidak akan terjadi jika tidak ada perubahan yang dilakukan sekolah. Dengan MBS sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola sekolahnya dengan melibatkan seluruh *stakeholder* dan mengacu pada peraturan yang berlaku

Kedua, pergeseran dari pengambilan keputusan terpusat menuju pengambilan keputusan partisipatif. Pengambilan keputusan pada manajemen terpusat tidak lagi relevan sehingga tidak heran hasilnya tidak lagi sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan hadirnya MBS melibatkan warga sekolah menjadi faktor yang penting dalam menghasilkan kebijakan yang relevan dan hasilnya sesuai dengan harapan sekolah. Ketiga, pergeseran dari pergerakan yang kaku ke pergerakan yang fleksibel. Tidak dipungkiri pemerintah dengan menerapkan manajemen terpusat memiliki banyak tugas, tanggung jawab, dan kewajiban kepada semua sekolah yang harus ditangani sehingga menyebabkan banyak penyelesaian berjalan lambat. Begitu pula sekolah terbiasa menunggu arahan sehingga penyelesaian masalah menjadi sukar dihadapi karena ruang gerak yang kaku. Namun pada manajemen berbasis sekolah ini pergerakan sekolah menjadi fleksibel karena sebagian tugas pemerintah pusat telah didelegasikan kepada pihak sekolah

Keempat, pergeseran dari pendekatan birokratis ke pendekatan profesional. Pendekatan birokrasi memaksa sekolah untuk melakukan apa yang dianggap benar oleh pemerintah. Namun dengan pendekatan profesionalisme, sekolah bekerja berdasarkan kesadaran profesionalismenya. Oleh karena itu, dengan adanya peranan keahlian akan sangat membantu sekolah dalam melakukan berbagai perubahan. Kelima, pergeseran dari manajemen sentralistik menuju manajemen desentralistik. Ketika semua keputusan diambil alih oleh manajemen pusat,

sekolah menjadi tidak diberdayakan dan ketika dieksekusi sekolah, banyak pelaksanaan yang kurang sesuai sehingga kebijakan tersebut menjadi tidak efektif dan efisien.

E. PROSES DAN IMPLEMENTASI MBS

MBS yang diimplementasikan akan berjalan dengan baik apabila sekolah memiliki sumber daya yang profesional, ditopang oleh pendanaan yang cukup, sarana dan prasarana memadai, dan mendapat dukungan dari masyarakat terutama orang tua siswa. Implementasi MBS telah dilakukan oleh pemerintah dari tahun ke tahun. Hasilnya menjelaskan bahwa terdapat dampak yang positif antara lain, (a) meningkatnya kualitas manajemen ke arah yang lebih transparan, akuntabel, partisipatif, dan demokratis. (b) meningkatnya mutu pendidikan, (c) mengurangi angka putus sekolah, (d) peningkatan pembelajaran yang berpusat kepada siswa, dan (e) peningkatan animo masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan (Mistrianingsih et al., 2015).

Perlu diperhatikan juga berbagai faktor yang sangat penting dalam MBS, sebagaimana pendapat Mulyasa (dalam Aziz, 2015) bahwa faktor penting dalam MBS terdiri dari, (a) kewajiban sekolah, yakni sekolah yang telah dipercaya dengan diberikan keleluasaan untuk mengelola sekolah diharapkan mampu mengemban tugas, kewajiban, melakukan pengawasan, dan bertanggung jawab sesuai kebijakan pemerintah dan tuntutan masyarakat, (b) kebijakan dan prioritas nasional, sekolah sebagai penerjemah kebijakan nasional harus mengembangkan program pendidikan yang sejalan dengan kebijakan nasional, tidak boleh berjalan sendiri tanpa mengikuti standar yang telah ditetapkan pemerintah, (c) partisipasi orang tua dan masyarakat, dalam MBS partisipasi orang tua dan masyarakat diakui terutama dalam mengawasi dan memberikan aspirasi terhadap kebijakan sekolah, namun sekolah tetap perlu membuat rumusan partisipasi atau tugas dari setiap unsur, (d) profesionalitas dan manajerial, pada penerapannya semua warga sekolah tentu akan mengalami gesekan peran sehingga diharapkan semua pihak memiliki sifat profesional dan manajerial, (e) pengembangan profesi, pemerintah perlu turut andil dalam pengembangan profesi setiap warga sekolah dalam rangka mengembangkan kemampuan mereka dalam mengelola sekolah.

Selanjutnya, secara garis besar ada beberapa tahapan dalam penerapan MBS di sekolah-sekolah yaitu, pengelompokan sekolah, pentahapan pelaksanaan, dan perangkat pelaksanaan.

1. Pengelompokan sekolah, yaitu pemerintah membagi tingkat kemampuan manajemen masing-masing sekolah berdasarkan kemampuan sekolah, warga sekolah, partisipasi masyarakat, pendapatan orang tua, dan anggaran sekolah. Dari pengelompokan ini telah membantu pemerintah dalam memberikan perlakuan yang berbeda kepada setiap sekolah berdasarkan tingkat kemampuan manajemen.
2. Pentahapan pelaksanaan, sebagai realisasi dibutuhkan perubahan baik dalam kurikulum, sarana prasarana, keuangan, sumber daya, dan partisipasi masyarakat. Jadi, pentahapan MBS dapat dilaksanakan melalui tiga tahapan; jangka pendek berupa sosialisasi, jangka menengah, dan jangka panjang berupa pencapaian target dari berbagai aspek pendidikan.
3. Perangkat pelaksanaan, yakni perlunya sebuah perangkat berupa aturan dan pedoman yang secara umum dapat digunakan untuk pedoman perencanaan, pengawasan, evaluasi, hingga pelaporan. Berbagai perangkat ini harus sudah diperkenalkan pada awal penerapan MBS (Mulyasa, 2004).

Proses implementasi MBS membutuhkan konsistensi serta didukung oleh semua unsur yang memiliki komitmen untuk bertanggungjawab dalam melaksanakannya. Berikut strategi menurut Slamet (dalam Hafid, 2011) yang dapat dilakukan sekolah untuk menerapkan MBS:

1. Memberikan sosialisasi terkait MBS kepada seluruh warga sekolah baik melalui arahan pada rapat, upacara, diskusi, publikasi, hingga seminar. Beberapa poin penting yang perlu disampaikan juga adalah tentang bagaimana paradigma MBS, sistem, dan sumber daya yang diperlukan dalam mendukung terwujudnya MBS di lingkungan sekolahnya.
2. Melakukan analisis lingkungan sekolah baik secara internal maupun eksternal yang hasilnya memuat informasi tentang kondisi saat ini dibandingkan dengan harapan yang sesuai dengan tujuan MBS.

3. Bersama warga sekolah merumuskan tujuan yang akan dicapai sekolah berdasarkan hasil analisis lingkungan sekolah. Setelah dirumuskan tujuan maka tidak lupa tetapkan kriteria-kriteria sehingga menjadi dasar untuk mengukur tingkat keberhasilan.
4. Melakukan identifikasi terhadap berbagai fungsi yang perlu dilibatkan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi tersebut antara lain, pengembangan tenaga pendidikan dan kependidikan, pengembangan kurikulum, pengembangan iklim akademik, pengembangan humas, pengembangan fasilitas, dan lain sebagainya.
5. Menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dengan menggunakan metode analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, and Threat*). Analisis ini dilakukan terhadap semua fungsi baik yang tergolong internal maupun eksternal. Untuk tingkat kesiapan yang memadai ditampilkan pada; kekuatan, berarti termasuk dalam faktor internal. Peluang, termasuk dalam faktor eksternal. Sementara untuk tingkat kesiapan yang tidak memadai ditampilkan pada; kelemahan, berarti termasuk faktor internal. Ancaman, termasuk dalam faktor eksternal.
6. Melakukan pemecahan masalah dan memaksimalkan potensi berdasarkan hasil analisis SWOT. Terutama pada tindakan pemecahan masalah dapat dimulai dari perbaikan fungsi. Selama masih ada perbaikan pada masalah yang sama maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai.
7. Berdasarkan poin sebelumnya, maka sekolah menyusun rencana jangka pendek, menengah, dan panjang serta program yang akan dilakukan. Oleh karena sekolah pasti memiliki keterbatasan, maka perlu dibuat skala prioritas pada saat menentukan program apa yang sebaiknya dilakukan terlebih dahulu.

Selanjutnya setiap pihak baik kantor pendidikan daerah/pusat, pengawas, kepala sekolah, guru, dan orang tua diharapkan mengetahui apa yang bisa dilakukan dalam mendukung penerapan MBS. Berikut peran dari masing-masing:

1. Peran kantor pendidikan

Dalam PP No. 25 tahun 2000 disebutkan tugas dari pemerintah pusat yaitu menentukan standar kompetensi, peraturan kurikulum, pedoman pelaksanaan, pedoman pembiayaan, menjaga mutu pendidikan, menciptakan semangat nasionalisme dan kebangsaan melalui pendidikan. Sementara peran pemerintah daerah dengan cara menjadi fasilitator terhadap sekolah, membantu pengelolaan aset pendidikan meliputi warga sekolah dan pendukung lainnya, melakukan pembinaan dan pengurusan terhadap sumber daya manusia.

2. Peran dewan dan pengawas sekolah

Para dewan dan pengawas berperan dalam menjelaskan visi pemerintah dan sekolah, mengarahkan visi dan misi sekolah sejalan dengan ketentuan daerah dan nasional, menjadi komunikator sekolah dan pemerintah, melakukan pengembangan profesionalisme warga sekolah dan berbagai pengujian terhadap metode pengajaran. Dengan perannya sebagai fasilitator ini maka diharapkan para dewan dan pengawas semakin memperjelas apa tujuan dari pemerintah, anggaran, serta menjadi tempat sekolah mencari bantuan ketika menghadapi masalah.

3. Peran kepala sekolah

Kepala sekolah berperan sentral yakni sebagai manajer, supervisor, motivator, dan evaluator untuk memberikan pengaruh yang signifikan terhadap penerapan MBS. Kepala sekolah berperan mengkoordinasikan semua sumber daya yang ada, mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah melalui penerapan MBS secara bertahap. Di antaranya kepala sekolah contoh yang dapat dilakukan adalah memberikan kewenangan dan kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dengan keleluasaan untuk berinovasi dalam pembelajaran. Jadi, secara umum peran kepala sekolah mengarahkan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sekolah.

4. Peran Guru

Peran guru berada pada lingkup mikro yakni mengelola proses pembelajaran sesuai bidang keilmuannya. Guru perlu memahami visi dan misi sekolah kemudian merencanakan pembelajaran,

mengarahkan siswa belajar berdasarkan metode dan sumber belajar yang tepat, bersikap adil serta memberdayakan siswa, mengevaluasi hasil belajar siswa, memberikan penghargaan kepada siswa yang berhasil meraih prestasi belajar, dan menjalin komunikasi yang baik dengan warga sekolah lain.

5. Peran orang tua dan masyarakat

Seperti yang telah dibahas sebelumnya, bahwa di antara ciri dari MBS adalah perlibatan orang tua dan masyarakat di dalam pengembangan sekolah. Namun peran orang tua dan masyarakat ini perlu untuk dibangun oleh sekolah. Beberapa cara yang dilakukan dengan mengajak para orang tua untuk mengikuti pertemuan di sekolah, melakukan diskusi dengan mereka, dan mengajak para orang tua untuk mengunjungi anaknya di sekolah. Juga sekolah bisa melakukan kunjungan langsung ke rumah para siswa. Apabila telah partisipasi orang tua terbangun, maka mereka tidak saja akan memberikan bantuan berupa uang, tetapi juga lewat gagasan dan tanggung jawab terhadap program-program sekolah (Ismail, 2018).

F. RANGKUMAN MATERI

Terselenggaranya pendidikan di sekolah tidak lepas dari manajemen pendidikan, sebab manajemen pendidikan termasuk di dalamnya segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sejak tahun 1999 pendidikan Indonesia memasuki era baru dari sistem pendidikan sentralisasi menuju desentralisasi. Terobosan yang dilakukan pemerintah tersebut dilakukan dengan mengadopsi program pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di semua sekolah. MBS merupakan paradigma baru dalam pendidikan yang memberikan wewenang (otonomi) kepada sekolah (termasuk perlibatan masyarakat) untuk mengelola sekolahnya secara mandiri namun tetap dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Beberapa masalah dalam pendidikan sentralistik sehingga mendorong perubahan tersebut di antaranya penyelenggaraan pendidikan yang sentralistik cenderung membuat sekolah lebih bergantung pada birokrasi

Dengan hadirnya MBS, sekolah dituntut untuk bisa mandiri mengelola, mengambil keputusan, dan mempertanggungjawabkan semua aktivitas pendidikan kepada masyarakat dan pemerintah. Pada hakikatnya MBS merupakan upaya pemerintah untuk meningkatkan kepercayaan diri sekolah dengan otonomi yang dimiliki, memperkuat peran orang tua dan masyarakat dalam meningkatkan kualitas layanan, dan memberikan keleluasaan pengelolaan sumber daya sekolah. Oleh karena itu, dengan MBS ini tujuan pendidikan nasional akan semakin mudah dicapai, karena banyak pihak yang ikut diberdayakan. Selain itu, setiap sekolah tentu memiliki karakteristik dan masalah yang berbeda-beda sehingga sangat cocok apabila kewenangan dalam pengelolaan tersebut diserahkan kepada sekolah masing-masing.

Meskipun dalam hal ini MBS telah mengubah pengelolaan sekolah menjadi lebih fleksibel, namun hal tersebut wajib didasarkan pada paradigma dan prinsipnya. Tidak sekadar disosialisasikan tetapi harus terinternalisasi dalam diri warga sekolah, agar benar-benar strategi yang nantinya dilakukan dapat terlaksana sesuai tujuan. Begitu pula dengan tujuan sekolah, meskipun dengan MBS sekolah bebas menentukan program sekolah, akan tetapi sebaiknya tetap mengarahkan sasarannya sesuai dengan tujuan pemerintah pusat. Pada akhirnya, peningkatan kualitas pendidikan bukan sekadar mengubah sistem sentralistik menjadi desentralistik, akan tetapi merupakan proses yang dilakukan secara berkelanjutan dengan melibatkan semua pihak yang bersama-sama memiliki komitmen dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan pendidikan yang lebih baik.

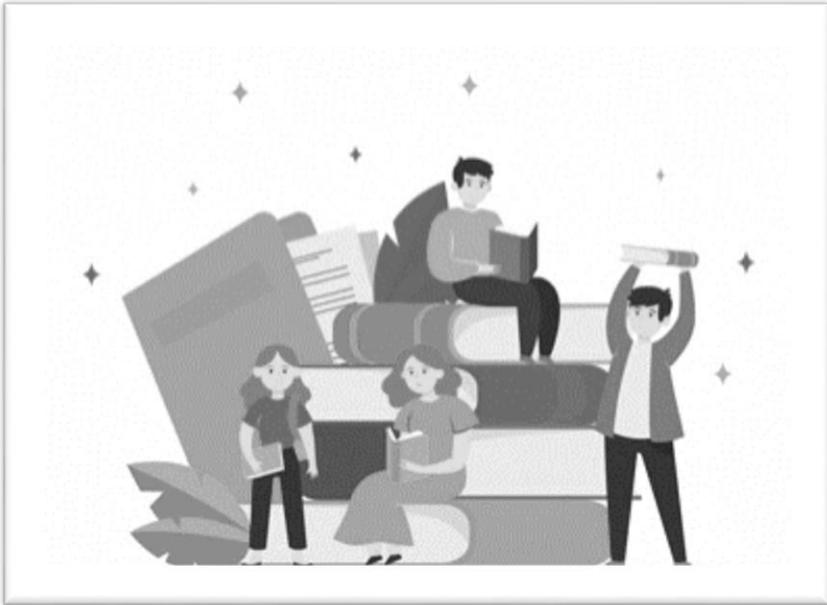
TUGAS DAN EVALUASI

1. Apa yang Anda pahami tentang MBS?
2. Mengapa MBS dapat diterapkan di Indonesia?
3. Jelaskan langkah penerapan MBS yang kamu pahami!
4. Bagaimana tindakan Anda sebagai kepala sekolah dalam menerapkan MBS?
5. Apa kelemahan MBS menurut pendapatmu?

DAFTAR PUSTAKA

- Aziz, A. Z. (2015). Manajemen berbasis sekolah: Alternatif peningkatan mutu pendidikan madrasah. *El-Tarbawi*, 8(1), 69–92. <https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol8.iss1.art5>
- Caldwell, B. J. (2005). *School-based management*. IIEP.
- Hafid, A. (2011). Model Manajemen Berbasis Sekolah. *Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 14(2), 189–201. <https://doi.org/10.24252/lp.2011v14n2a5>
- Hamid, H. (2013). Manajemen Berbasis Sekolah. *Al-Khwarizmi: Jurnal Pendidikan Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam*, 1(1), 87–96. <https://doi.org/10.24256/jpmipa.v1i1.86>
- Hardiyanto. (2004). *Mencari sosok desentralisasi manajemen pendidikan di Indonesia*. Rineka Cipta.
- Harijany, E. (2012). *Pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap iklim sekolah dan dampaknya pada keefektifan pengembangan keprofesian berkelanjutan: Survei pada guru di lingkungan SD negeri terakreditasi A Kota Surabaya* [Tesis]. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Ismail, F. (2018). Manajemen berbasis sekolah: Solusi peningkatan kualitas pendidikan. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 2(2). <https://doi.org/10.30984/jii.v2i2.541>
- Minarti, S. (2011). *Manajemen sekolah: Mengelola lembaga pendidikan secara mandiri*. Ar-Ruzz Media.
- Mistrianingsih, S., Imron, A., & Nurabadi, A. (2015). Peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN*, 24(5), 367.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosda Karya.
- Nurkholis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*. Grasindo.
- Pasaribu, A. (2017). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional di madrasah. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.30596/edutech.v3i1.984>

- Patras, Y. E., Iqbal, A., Papat, P., & Rahman, Y. (2019). Meningkatkan Kualitas Pendidikan Melalui Kebijakan Manajemen Berbasis Sekolah dan Tantangannya. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 800–807. <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i2.1329>
- Rahmat, A., Suryanto, T., & Rahim, S. E. (2018). Environmental Balance Management In Nonformal Education Learning. *MATEC Web of Conferences*, 150, 05061. <https://doi.org/10.1051/matecconf/201815005061>



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL)

BAB 5: MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA

Dr. Irwanto, S.Pd.T., M.Pd.

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

BAB 5

MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA

A. PENDAHULUAN

Kebutuhan lembaga pendidikan terhadap sarana dan prasarana sifatnya dinamis, bahwa kebutuhan akan sarana dan prasarana sejak awal berdirinya sampai dengan ketika telah mengalami puncak perkembangan, tidaklah menetap melainkan terus bertambah, berubah, dan berkembang. Para ahli tentang pendidikan seperti Nadler (Sonhadji, 2013) mengartikan bahwa pendidikan (*education*) sebagai pembelajaran yang berhubungan dengan suatu pekerjaan tertentu di masa datang bagi individu yang sudah dipersiapkan. Sedangkan pendapat Chambers (Sonhadji, 2013) lebih menekankan bahwa pendidikan pada aspek mental dan rasionalitas serta pembentukan martabat yang mulia. Sedangkan menurut Sonhadji (2013) bahwa pendidikan adalah proses transmisi budaya dari satu generasi ke generasi berikutnya dan menekankan pada aspek mental dan rasionalitas serta untuk mempersiapkan pekerjaan di masa depan agar tercapainya martabat yang mulia.

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hamijoyo (2006) bahwa hambatan pertama dalam pendidikan kita dewasa ini adalah ledakan penduduk yang tidak diimbangi oleh penyediaan fasilitas atau sarana meningkatnya aspirasi dan kebutuhan masyarakat akan pendidikan. Masalah lain adalah mengenai manajemen sarana pendidikan lainnya adalah tidak efisiennya penggunaan-penggunaan sarana yang mengakibatkan terhambatnya aktivitas pendidikan. Oleh karena itu,

pendidikan yang berkualitas sangat diharapkan menjadi perhatian serius terutama oleh para pelaku pendidikan, mengingat kemajuan sebuah peradaban bangsa dan negara tergantung dari bagaimana kualitas pendidikan yang diberikan, sehingga dapat menciptakan sumber daya manusia yang tidak hanya unggul dalam keilmuan namun memiliki akhlak mulia serta dapat menjadi warga negara yang bertanggungjawab.

Keberhasilan program pendidikan formal maupun non formal sangat dipengaruhi oleh manajemen sarana dan prasarana yang memadai disertai pemanfaatan dan pengelolaan secara optimal. Manajemen sarana dan prasarana merupakan komponen yang penting dan utama dalam menunjang proses pembelajaran di pendidikan formal. Manajemen pendidikan memang tidak sama dengan manajemen bisnis yang mengejar keuntungan uang, tetapi dapat meniru manajemen bisnis dalam gerak dan dinamika untuk mempertahankan kehidupan dan kemajuan pendidikan. Heryati & Muhsin (2014) juga berpendapat bahwa manajemen pendidikan tidak sama dengan manajemen pemerintahan sebab manajemen pemerintahan mengenai manusia dewasa yang relatif telah paham oleh budaya yang patut ditaati, sedangkan manajemen pendidikan mengenai peserta didik yang sedang berkembang pada individu-individu yang serba unik. Untuk itu diperlukan banyak strategi, pendekatan, dan metode yang sesuai serta dibutuhkan agar perkembangan setiap peserta didik terorientasi secara baik dan optimal (Pidrata, 1997) dalam Heryati & Muhsin (2014).

Sarana dan prasarana dapat didefinisikan sebagai benda atau barang yang bergerak maupun yang tidak bergerak yang digunakan untuk menunjang terlaksananya proses pembelajaran yang langsung maupun yang tidak langsung dalam sebuah pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan komponen penting dalam pendidikan dan menjadi salah satu dari delapan Standar Nasional Pendidikan. Begitu pentingnya sarana dan prasarana pendidikan sehingga setiap institusi berlomba-lomba untuk memenuhi standar sarana dan prasarana pendidikan demi meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Tidak hanya itu, kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu daya tarik bagi calon peserta didik.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa “setiap satuan pendidikan formal dan non formal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional dan kejiwaan peserta didik”. Peralatan pendidikan adalah semua yang digunakan guru dan murid dalam proses pendidikan. Ini mencakup perangkat keras dan perangkat lunak. Perangkat keras misalnya gedung sekolah dan alat laboratorium, perangkat lunak umpamanya kurikulum, metode, dan administrasi pendidikan. Peralatan yang berupa gedung, perpustakaan, alat-alat yang digunakan tatkala belajar di kelas, amat erat hubungannya dengan mutu sekolah, apalagi bila alat-alat peraga, alat bantu seperti dalam pengajaran fisika, biologi, anatomi, atau geografi (Ahmad Tafsir, 2010). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, seperti pada Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 5.1 Sistem Standar pendidikan Nasional

Sarana merupakan alat bantu yang dapat dipindah-pindahkan dan digerakkan dalam penggunaannya, contoh papan tulis, kapur tulis, meja, kursi, jam dinding, poster, papan perosotan, ayunan, dan lain sebagainya, sedangkan prasarana adalah alat bantu yang tidak dapat dipindahkan dan digerakkan dalam penggunaannya, contoh ruang kelas, ruang kepala sekolah, ruang bermain, kamar mandi, dan lain sebagainya. Sarana dan

prasarana sangat penting dalam dunia pendidikan karena sebagai alat penggerak suatu pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan dapat berguna untuk menunjang penyelenggaraan proses belajar mengajar, baik secara langsung maupun tidak langsung, suatu lembaga dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Sarana dan prasarana pendidikan adalah salah satu sumber daya yang menjadi tolok ukur mutu sekolah dan perlu peningkatan terus menerus seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cukup canggih. Menurut Bafadal, sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan disekolah, sedangkan Wahyuningrum berpendapat bahwa sarana pendidikan adalah segala fasilitas yang diperlukan dalam proses pembelajaran, yang dapat meliputi barang bergerak maupun barang tidak bergerak agar tujuan pendidikan tercapai (dalam Susilo, 2016).

Menurut Rugaiyah (dalam Mustari, 2015) manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana yang dilakukan oleh sekolah dalam upaya menunjang seluruh kegiatan, baik kegiatan pembelajaran maupun kegiatan lain sehingga kegiatan berjalan dengan lancar, sedangkan pendapat Asmani menyatakan bahwa manajemen sarana dan prasarana adalah manajemen sarana sekolah dan sarana bagi pembelajaran. Sarana pendidikan (dalam Minarti, 2016) yakni perlengkapan yang secara langsung dipergunakan untuk proses pendidikan, seperti meja, kursi, dan media pelajaran. Prasarana pendidikan ialah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan, seperti halaman, kebun, dan taman. Menurut Mustari (2014) Tujuan dari pengelolaan sarana dan prasarana sekolah ini adalah untuk memberikan layanan secara profesional berkaitan dengan sarana dan prasarana pendidikan agar proses pembelajaran bisa berlangsung secara efektif dan efisien.

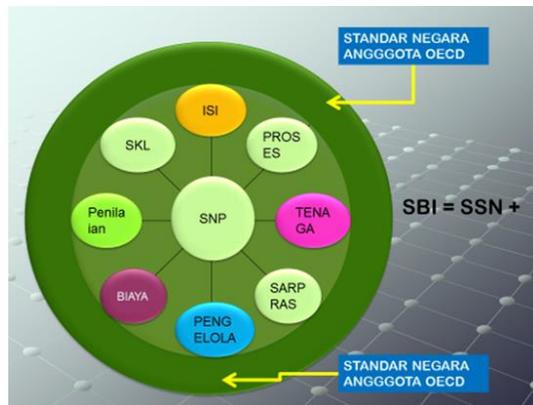
Manajemen sarana dan prasarana dapat diartikan sebagai kegiatan menata yakni: perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penggunaan, pemeliharaan, pertanggungjawaban, pemusnahan/ penghapusan. Manajemen Sarana prasarana pendidikan dalam hal ini sebagai alat dalam proses belajar mengajar dianggap berpengaruh terhadap hasil atau

prestasi belajar peserta didik. Sehingga Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi dan penghapusan serta penataan. Selain itu Manajemen sarana dan prasarana pendidikan yang baik diharapkan menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi instruktur maupun peserta didik untuk berada di sekolah.

Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pendidikan oleh instruktur sebagai pengajar maupun peserta didik sebagai pelajar (Farhan, 2009). Aspek sarana dan prasarana pendidikan berkenaan dengan fasilitas dan kemudahan-kemudahan dalam pelaksanaan pendidikan yang tersedia. Sarana dan prasarana pendidikan masih sangat tergantung pengadaannya dari pemerintah pusat, sementara pendistribusiannya belum terjamin merata sampai ketujuannya sehingga kemandirian dan rasa turut bertanggung jawab daerah masih dirasakan kurang maksimal.

Aspek perabot berkenaan dengan sarana yang kurang memadai bagi pelaksanaan proses pendidikan (meja-kursi yang reyot, alat peraga yang kurang lengkap, buku paket yang tidak cukup, sarana kesehatan kurang memadai, dan lain-lain), termasuk fasilitas untuk kebutuhan ekstrakurikuler (Patawali, 2009). Sarana dan Prasarana sekolah merupakan salah satu faktor penunjang dalam pencapaian keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah. Tentunya hal tersebut dapat dicapai apabila ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai disertai dengan pengelolaan secara optimal. Seiring dengan diberlakukannya Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan atau yang lebih dikenal dengan istilah KTSP dimana penerapan desentralisasi pengambilan keputusan, memberikan hak otonomi penuh terhadap setiap tingkat satuan pendidikan, untuk mengoptimalkan perencanaan, pengadaan, pendistribusian dan penggunaan sarana dan prasarana pendidikan.

Sekolah dituntut untuk memiliki kemandirian untuk mengatur dan mengurus kebutuhan sekolah menurut kebutuhan berdasarkan aspirasi dan partisipasi warga sekolah dengan tetap mengacu pada peraturan dan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Untuk mewujudkan dan mengatur hal tersebut pemerintah melalui PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar nasional Pendidikan, pasal 1 ayat (8) mengemukakan standar sarana dan prasarana adalah Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat olah raga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berekreasi dan berkreasi, serta sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Pasal 42 dengan tegas disebutkan bahwa; (1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan, seperti pada Gambar 5.2 di bawah ini.



Gambar 5.2 Standar Negara Anggota OECD

Sebuah institusi akan dapat berfungsi secukupnya jika ia mempunyai struktur manajemen yang didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang baik, dana atau biaya, sarana dan prasarana. Madrasah merupakan unit pendidikan mesti mempunyai sarana termasuk buku pelajaran, buku

perpustakaan, buku pelengkap, alat praktik, alat peraga, perabot, ATK), dan prasarana (tanah, bangunan, perpustakaan, laboratorium, lapangan olahraga) serta dana yang mencakup dana investasi (dana untuk kepentingan pembelian tanah, mendirikan bangunan, membeli alat pendidikan termasuk buku-buku dan dana operasional).

Sarana dan prasarana pendidikan juga menjadi salah satu tolok ukur dari mutu sekolah. Tetapi fakta dilapangan banyak ditemukan sarana dan prasarana yang tidak dioptimalkan dan dikelola dengan baik. Untuk itu diperlukan pemahaman dan pengaplikasian manajemen sarana dan prasarana pendidikan yang lebih efektif dan efisien. Proses belajar mengajar dapat berlangsung jika ada pendidik, peserta didik, alat pendidikan dan lingkungan pendidikan yang mendukung semua faktor merupakan sebuah siklus dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Menurut (Gunawan, 2005) adalah sebagai berikut. Administrasi sarana dan prasarana pendidikan merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinyu terhadap benda-benda pendidikan agar senantiasa siap pakai (*ready for uses*) dalam proses pembelajaran sehingga semakin efektif dan efisien guna pembantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kepentingan sarana dan prasarana untuk mendukung proses pendidikan terdapat pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, berbunyi: setiap unit pendidikan formal maupun non formal mempersiapkan sarana dan prasarana yang memadai untuk kebutuhan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan pengembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosi, dan kewajiban peserta didik. Misalnya meliputi gedung, tanah, perlengkapan administrasi dan lainnya yang digunakan pada proses pengajaran dan pembelajaran. Pendidikan yang baik mesti mempunyai pengelolaan yang baik juga di mana setiap elemen pengelolaan merekat pada setiap aktivitas, aktivitas kerja, apa yang diharapkan dapat dicapai dengan baik.

Mohamad Mustari (2015) mengemukakan bahwa manajemen sarana dan prasarana merupakan proses kerja sama menggunakan semua sarana dan prasarana secara efektif dan efisien. Sarana dan prasarana juga sangat

penting dalam mendukung kelancaran atau kemudahan belajar, yang berkaitan dengan pendidikan membutuhkan sarana dan prasarana serta penggunaan intensitas dan kreativitas pendidik dan peserta didik dalam aktivitas pembelajaran. Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana (2008) mengemukakan sarana pendidikan merupakan seluruh fasilitas yang dibutuhkan pada proses pembelajaran baik yang bergerak maupun tidak bergerak sehingga pencapaian pendidikan dapat dilakukan dengan lancar, sistematis, efektif dan efisien. Ibrahim Bafadal (2003) mengatakan bahwa proses pendidikan membutuhkan fasilitas, akan tetapi semua fasilitas harus disediakan sebagaimana kebutuhan yang diperlukan. Sekiranya semua fasilitas sudah tersedia mestilah digunakan dan dirawat dengan benar. Aktivitas manajemen diantaranya yaitu: perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan, inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

B. KONSEP DASAR MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

Istilah manajemen berasal dari kata kerja *"To manage"* artinya mentutor, mengemukakan, mengendalikan, mengelola, menjalankan, melaksanakan, memimpin. Manajemen adalah proses mencapai hasil melalui orang lain dan dengan memaksimalkan pendayagunaan yang tersedia. Sedangkan Manajemen menurut Stoner dalam Taupik bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pendapat di atas juga sejalan dengan pendapat John F. Mee dikutip oleh Harviyani yang mengungkapkan *"Management is art of securing maximum result with minimum of reffort so as to secure maximum prosperity and happiness for bath employer and employ and give the public the best possible service"*. Diartikan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni untuk mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal demikian pula mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan yang maksimal bagi pemimpin maupun para pekerja serta memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat.

Secara etimologi sarana berarti alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara langsung misalnya dalam pendidikan, ruang, buku, perpustakaan, laborat, dan lain sebagainya. Sedangkan prasarana berarti alat tidak langsung yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan, misalnya lokasi atau tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, dan lain sebagainya. (Daryanto, 2008) Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan, sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Untuk lebih mudah membedakan antara keduanya, sarana lebih mengarah kepada benda-benda yang dapat dipindah atau digerakkan, seperti alat mengajar dan lain-lain, sedangkan prasarana mengarah kepada benda-benda yang tidak dapat bergerak atau dipindahkan, seperti gedung, lahan, dan lain-lain. Dapat di simpulkan bahwa manajemen sarana dan prasarana adalah proses pengaturan dan pemanfaatan alat pendidikan (sarana dan prasarana) yang dimiliki oleh lembaga pendidikan melalui kerja sama anggota untuk mencapai tujuan pendidikan.

Manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien. Istilah manajemen juga sering didefinisikan sebagai kegiatan mengelola berbagai sumber daya dengan cara bekerja sama dengan orang lain melalui proses tertentu untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Ary Gunawan (Kurniawati, 2013) bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan itu adalah seluruh proses kegiatan yang telah direncanakan dan diusahakan secara sadar dan sengaja serta bersungguh-sungguh yang ditindaklanjuti dengan pembinaan secara berkesinambungan terhadap benda-benda pendidikan agar selalu siap pakai (*ready for use*) dalam proses belajar mengajar sehingga PBM semakin efektif dan efisien agar membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Menurut Bafadal (2004) manajemen sarana dan prasarana pendidikan diartikan suatu proses kerjasama pendayagunaan semua perlengkapan pendidikan secara efektif dan efisien. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan ialah bagian kajian dalam administrasi sekolah

(*school administration*) atau administrasi pendidikan (*educational administration*) dan kadang menjadi bidang garapan kepala sekolah sebagai administrator sekolah. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu sumber daya yang memainkan peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan disekolah. Keberhasilan semua program pendidikan yang diselenggarakan pada sebuah sekolah sangat tergantung kepada ketersediaan sarana dan prasarana sekolah dan kemampuan guru dalam mengoptimalkan penggunaan sarana dan prasarana pendidikan tersebut. Sarana dan prasarana belajar merupakan salah satu faktor yang turut mempengaruhi pertimbangan guru dalam memilih dan menggunakan strategi pembelajaran. Ketika guru hendak memutuskan untuk menggunakan metode atau strategi pembelajaran tertentu, dia harus mempertimbangkan terlebih dahulu apakah metode atau strategi yang hendak digunakan membutuhkan sarana dan prasarana tertentu atau tidak. Aktivitas dalam manajemen pendidikan dapat dilihat pada Gambar 5.3 di bawah ini.

AKTIVITAS DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN

SMP	FUNGSI MANAJEMEN			
	Planning	Organizing	Actuating	Controlling
ISI	1	10	19	28
PROSES	2	11	20	29
KETENGAAN	3	11	21	30
PENGELOLAAN	4	13	22	31
PEMBIAYAAN	5	14	23	32
PENILAIAN	6	15	24	33
SKL	7	16	25	34
SARPRAS	8	17	26	35
MURID & LING	9	18	27	36

Tujuan pendidikan

23

Gambar 5.3 Aktivitas Dalam Manajemen Pendidikan

Disimpulkan bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan adalah suatu proses pelaksanaan manajemen fasilitas perlengkapan sekolah dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen terhadap sumberdaya pendidikan yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan secara efektif dan efisien. Fungsi-fungsi Manajemen Sarana

dan Prasarana. Adapun fungsi manajemen sarana dan prasarana yang harus dilakukan dalam lingkungan sekolah meliputi:

1. Fungsi perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan.
2. Fungsi pengadaan sarana dan prasarana pendidikan.
3. Fungsi pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.
4. Fungsi penyimpanan sarana dan prasarana pendidikan.
5. Fungsi pengawasan sarana dan prasarana pendidikan.
6. Fungsi Perencanaan Kebutuhan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Dalam KBBI atau Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005), kata perencanaan berasal dari kata dasar “Rencana” yang mempunyai arti rancangan atau kerangka dari sesuatu yang akan dilakukan atau dikerjakan dimasa yang akan datang. Menurut Dwiantara & Sumarto (2004) mengemukakan bahwa perencanaan adalah “Merupakan kegiatan pemikiran, penelitian, perhitungan, dan perumusan tindakan-tindakan yang akan dilakukan di masa yang akan datang, baik berkaitan dengan kegiatan-kegiatan operasional dalam pengadaan, pengelolaan, penggunaan, pengorganisasian, maupun pengendalian sarana dan prasarana”. Pengertian Sarana dan Prasarana Pendidikan Secara umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan di dalam pelayanan publik, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana. Telah membedakan antara sarana pendidikan dan prasarana pendidikan. Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Berkaitan dengan ini, Prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. “Sarana pendidikan adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar-mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien”. Sarana adalah alat yang digunakan secara langsung untuk mencapai tujuan misalnya ruang kelas, buku, papan tulis, dan lainnya. Sedangkan Prasarana adalah “alat tidak langsung yang digunakan untuk mencapai tujuan dalam pendidikan

misalnya lokasi/ tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, dan lain sebagainya.

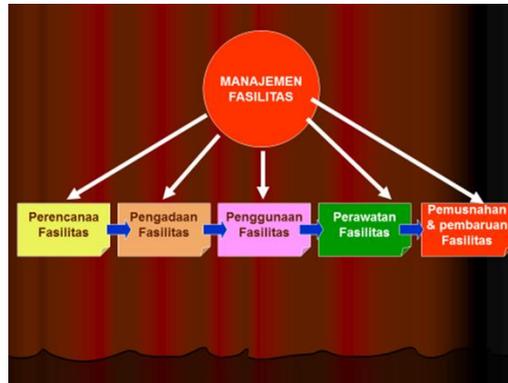
Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa perencanaan merupakan suatu proses kegiatan untuk menggambarkan sebelum hal-hal yang akan dikerjakan kemudian hari dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun tujuan perencanaan sarana dan prasarana persekolahan adalah 1) untuk menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan, 2) untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaannya. Sedangkan manfaatnya adalah 1) dapat membantu dalam menemukan tujuan, 2) meletakkan dasar-dasar dan menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan, 3) menghilangkan ketidakpastian, 4) dapat dijadikan pedoman dasar untuk melakukan pengawasan, pengendalian dan penilaian agar kegiatan dapat berjalan efektif dan efisien. Dalam perencanaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan, unsur-unsur yang perlu dilibatkan adalah: Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Kepala Tata Usaha, Bendahara, dan Komite Sekolah.

C. FUNGSI PENGADAAN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

Pengadaan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menyediakan semua jenis sarana dan prasarana pendidikan persekolahan yang sesuai dengan kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks persekolahan, pengadaan merupakan segala kegiatan yang dilakukan dengan cara menyediakan semua keperluan barang atau jasa berdasarkan hasil perencanaan dengan maksud untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Pengadaan sarana dan prasarana merupakan fungsi operasional pertama dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan persekolahan. Fungsi ini pada hakikatnya merupakan serangkaian kegiatan untuk menyediakan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan sesuai dengan kebutuhan, baik berkaitan dengan jenis dan spesifikasi, jumlah, waktu maupun tempat, dengan harga dan sumber yang dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Pengadaan merupakan kegiatan untuk menyediakan perlengkapan dalam usaha untuk menunjang pelaksanaan proses belajar mengajar. Ada beberapa alternatif cara dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan. Beberapa alternatif cara pengadaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan tersebut adalah sebagai berikut: 1) Pembelian, 2) Pembuatan Sendiri, 3) Pengiriman Hibah atau Bantuan, 4) Penyewaan, 5) Pinjaman, 6) Pendaurlangan, 7) Penukaran, dan 8) Perbaikan atau Rekondisi. Fungsi Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Pendidikan Kegiatan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan pelaksanaan untuk mengurus dan mengatur agar semua sarana dan prasarana selalu dalam keadaan baik dan siap untuk dipakai dalam mencapai tujuan pendidikan.

Menurut Ibrahim Bafadal (Kurniawati, 2013), ada beberapa macam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di sekolah bila ditinjau dari sifatnya dan waktu. Menurut Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan bahwa pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan agar semua sarana dan prasarana selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdayaguna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan. Pemeliharaan merupakan kegiatan penjagaan atau pencegahan dari kerusakan suatu barang, sehingga barang tersebut kondisinya baik dan siap digunakan. Pemeliharaan mencakup segala daya upaya yang terus menerus untuk mengusahakan agar peralatan tersebut tetap dalam keadaan baik. Pemeliharaan dimulai dari pemakaian barang, yaitu dengan cara hati-hati dalam menggunakannya. Pemeliharaan yang bersifat khusus harus dilakukan oleh petugas yang mempunyai keahlian sesuai dengan jenis barang yang dimaksud. Adapun manajemen fasilitas, yang mempunyai beberapa tahap seperti pada Gambar 5.4 di bawah ini.



Gambar 5.4 Manajemen Fasilitas

Dalam pengelolaan sarana dan prasarana terdapat prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan agar tujuan dapat tercapai dengan maksimal. Prinsip-prinsip tersebut menurut Sulistyorini (2009) adalah: (a) Prinsip mencapai tujuan, yaitu sarana prasarana pendidikan harus selalu siap pakai apabila akan didayagunakan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. (b) Prinsip efisiensi, sarana dan prasarana pendidikan harus dilakukan melalui tahapan-tahapan seperti perencanaan, pengadaan, perawatan, penghapusan secara seksama, sehingga dapat menciptakan kinerja yang optimal. (c) Prinsip administratif, yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan harus selalu memperhatikan peraturan, instruksi dan petunjuk teknis yang dilakukan oleh pihak yang bersangkutan. 4). Prinsip kejelasan tanggung jawab, yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan harus didelegasikan kepada yang mampu untuk bertanggung jawab, dan (d) Prinsip kekohesifan, yaitu bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan harus direalisasikan dalam bentuk proses pemanfaatan yang baik.

D. FUNGSI PENYIMPANAN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

Di dalam fungsi ini, terdapat fungsi inventarisasi dan penyaluran termasuk di dalamnya. Penyimpanan merupakan suatu kegiatan dan usaha melakukan pengurusan penyelenggaraan dan pengaturan barang persediaan di dalam ruang penyimpanan. Penyimpanan ialah “kegiatan

yang dilakukan untuk menampung hasil pengadaan barang-barang yang keluar atau akan didistribusikan, dan disimpan dalam gudang. Kegiatan penyimpanan meliputi: menerima, menyimpan, dan mengeluarkan barang di/dari gudang” (Atmodiwiro, 2005). Fungsi penyimpanan ini meliputi kegiatan perencanaan/ pengembangan ruang- ruang penyimpanan (*storage space*), penyelenggaraan tatalaksana penyimpanan (*storage procedure*) perencanaan/penyimpanan/ pengoperasian alat-alat pembantu pengatur barang (*material handling equipment*), tindakan-tindakan keamanan dan keselamatan (*security and safety*). Adapun beberapa kelengkapan sarana dan prasarana di sekolah, seperti pada Gambar 5.5 di bawah ini.



Gambar 5.5 Kelengkapan Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana mempunyai tujuan untuk memberikan layanan secara profesional berkaitan dengan sarana dan prasarana pendidikan agar proses pembelajaran berlangsung secara efektif. Bafadal (2003) menjelaskan secara rinci tentang tujuan manajemen sarana dan prasarana pendidikan adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana sekolah melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati, sehingga lembaga pendidikan mempunyai sarana dan prasarana yang baik, yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. (2) Untuk mengupayakan pemanfaatan sarana dan prasarana secara tepat dan efisien, dan (3) Untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan, sehingga

keberadaannya selalu dalam kondisi siap pakai dalam setiap diperlukan oleh semua pihak.

E. FUNGSI PENGAWASAN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

Di dalam fungsi ini, fungsi penghapusan, penyingkiran, pengendalian, dan rehabilitasi masuk ke dalam fungsi pengawasan. Kegiatan pengawasan dapat berupa melaksanakan pengamatan, evaluasi dan meminta laporan untuk mendapatkan gambaran dan informasi tentang keadaan atau perlengkapan. Selain itu pengawasan dapat pula berupa pemberian pengarahan dan bimbingan terhadap pengelolaan sarana dan prasarana yang telah dilakukan dalam satu periode untuk mencapai tertib administrasi dan tertib teknis. Menurut Wijono (1989) bahwa dalam pelaksanaan kegiatan pengendalian seperti disusun serangkaian kegiatan sebagai berikut: Mengikuti proses manajemen, dari perencanaan sampai penghapusan.

- Mengadakan konsultasi dengan pihak pemimpin bila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan.
- Menyusun tata cara laporan baik lisan maupun tertulis.
- Mengadakan konsultasi dengan pihak pelaksanaan fungsi masing-masing bila terjadi penyimpangan yang bersifat teknis.
- Mengadakan koordinasi antara fungsi perencanaan dan fungsi-fungsi lainnya.
- Menyusun laporan menyeluruh secara periodik tentang pelaksanaan proses manajemen yang terjadi dalam masing-masing unit.



Gambar 5.6 Macam-Macam Fasilitas

Secara keseluruhan proses di atas adalah untuk mencegah adanya penyelewengan dan kesalahan dalam pelaksanaan prosedur manajemen sarana dan prasarana pendidikan. Maka dari itu diadakan kegiatan penghapusan, setelah kegiatan penghapusan selesai, proses selanjutnya menginformasikan kebutuhan sarana dan prasarana yang bersangkutan untuk kemudian dilakukan kegiatan perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan. Dalam kegiatan penyusutan terhadap barang atau sarana di dalam fungsi pengawasan sangatlah perlu dilakukan, dikarenakan penyusutan barang penting jika sekolah akan menambah pengadaan barang, yang sering terjadi adalah kekurangan tempat penyimpanan. Penyusutan adalah kegiatan yang bertujuan untuk memusnahkan barang yang sudah tidak dipakai lagi sehingga tempatnya masih dapat dimanfaatkan. Untuk mengatasi masalah tersebut kepala sekolah perlu mempertimbangkan adanya tindakan penyusutan barang. Kegiatan pengaturan, pemeliharaan dan penyusutan sarana pendidikan yang merupakan bagian dari pengelolaan sarana dan prasarana haruslah selalu dilakukan dengan cara yang baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar sarana pendidikan dapat dimanfaatkan secara optimal. Adapun penghapusan sarana dan prasarana bertujuan untuk:

- a. Mencegah atau sekurang-kurangnya membatasi kerugian atau pemborosan biaya pemeliharaan sarana dan prasarana yang kondisinya semakin buruk, berlebihan atau rusak dan sudah tidak dapat digunakan lagi.
- b. Meringankan beban kerja pelaksanaan inventaris.
- c. Membebaskan ruangan dari penumpukan barang-barang yang tidak dipergunakan lagi.
- d. Membebaskan barang dari tanggung jawab pengurusan kerja.

Kegiatan penghapusan sarana dan prasarana merupakan kegiatan pembebasan sarana dan prasarana dari pertanggungjawaban yang berlaku dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan. Secara lebih operasional penghapusan sarana dan prasarana adalah proses kegiatan yang bertujuan untuk mengeluarkan/ menghilangkan sarana dan prasarana dari daftar inventaris, karena sarana dan prasarana tersebut sudah dianggap tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan terutama

untuk kepentingan pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Penghapusan sarana dan prasarana dilakukan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penghapusan sebagai salah satu fungsi manajemen sarana dan prasarana pendidikan persekolahan harus mempertimbangkan alasan-alasan normatif tertentu dalam pelaksanaannya. Efektivitas pengelolaan sarana dan prasarana di sebuah sekolah dapat diukur berdasarkan aspek (1) Perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, (2) Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, (3) Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan, (4) Penyimpanan sarana dan prasarana pendidikan, dan (5) Pengawasan sarana dan prasarana pendidikan (Agus Dian Mawardi, 2018).



Gambar 5.7 Patokan Perencanaan Fisik Bangunan

F. JENIS SARANA DAN PRASARANA

Sarana pendidikan diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu: Pertama, habis atau tidaknya sarana tersebut apabila digunakan, sarana yang habis dipakai adalah sarana yang apabila dipakai maka akan habis dalam waktu relatif singkat seperti spidol, kapur tulis, dan lain sebagainya. Sedangkan sarana pendidikan yang tahan lama adalah keseluruhan bahan atau alat yang digunakan secara terus menerus dalam jangka waktu yang relatif lama, misalnya bangku sekolah, peralatan olah raga dan lain sebagainya. Kedua, bergerak atau tidaknya saat digunakan, sarana ini terdiri dari dua macam, yaitu sarana pendidikan yang bergerak dan sarana

pendidikan tidak bergerak. Sarana pendidikan bergerak adalah sarana yang bisa digerakkan atau dipindahkan sesuai dengan kebutuhan pemakainya, seperti almari, bangku sekolah, dan lain-lain. Sarana yang tidak bergerak adalah semua sarana pendidikan yang sangat sulit untuk dipindahkan contohnya; saluran PDAM, dan lain-lain (Gunawan, 1996). Prasarana pendidikan di sekolah dapat diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu: Pertama, prasarana pendidikan yang digunakan secara langsung dalam proses pembelajaran, seperti ruang kelas, ruangan praktik, dan perpustakaan. Kedua, prasarana yang keberadaannya tidak digunakan untuk proses pembelajaran secara langsung, misalnya ruang kantor, kantin, tempat parkir, ruang UKS, lapangan, dan jalan menuju lokasi (Bafdal, 2004).

G. PROSES MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA

Menurut Bafdal (2008) manajemen sarana dan prasarana itu meliputi perencanaan, pengadaan, pendistribusian, penggunaan, pemeliharaan, inventarisasi, penghapusan.

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses pemikiran. Proses berfikir dilakukan untuk mendapatkan anggaran ataupun kebutuhan. Dari segi pendidikan perencanaan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan semua aktifitas yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan (Ibrahim Bafdal, 2006). Syaifuddin (2005) Perencanaan pendidikan adalah suatu proses intelektual yang berkesinambungan dalam menganalisis, merumuskan dan menimbang serta memutuskan dengan keputusan yang diambil harus memiliki konsistensi internal dan berhubungan secara sistematis dengan keputusan-keputusan lain dalam pembangunan. Perencanaan merupakan langkah pertama dalam proses manajemen yang harus dilakukan oleh orang-orang yang mengetahui unsur organisasi. Keberhasilan perencanaan sangatlah menunjang keberhasilan kegiatan manajemen secara keseluruhan. Oleh karena itu, perencanaan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bisa dilaksanakan dengan baik dengan adanya perencanaan sarana dan prasarana. Sulistyorini (2009) mengemukakan bahwa ada beberapa langkah

perencanaan sarana dan prasarana di sekolah, yaitu: (a) Menampung semua usulan yang diajukan setiap unit kerja sekolah atau menginventarisasi kekurangan perlengkapan sekolah. (b) Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan untuk periode tertentu. (c) Memadukan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan perlengkapan yang telah tersedia sebelumnya. (d) Memadukan rencana kebutuhan dengan dana atau anggaran yang tersedia. (e) Memadukan daftar kebutuhan perlengkapan dengan dana anggaran yang ada, dan (f) Penetapan rencana pengadaan akhir.

b. Pengadaan

Pengadaan merupakan kegiatan menyediakan keperluan barang, benda dan jasa bagi keperluan pelaksanaan tugas. Dengan kata lain merupakan upaya merealisasikan perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Pengadaan perlengkapan harus didasari dengan kejujuran dan tanggung jawab di dalam merealisasikan kegiatan tersebut. Sehingga pengadaan akan berjalan dengan baik sesuai dengan perencanaan yang telah terlaksana. Menurut Bafdal (2009) pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut: (a) Pembelian, pembelian merupakan suatu proses menukar uang dengan barang yang dibutuhkan dengan ketentuan yang telah berlaku baik secara langsung maupun tidak langsung dari pabrik ataupun dari toko. (b) Sumbangan, hal ini bersifat cuma-cuma karena mendapatkannya tidak dengan tukar menukar uang ataupun jasa. (c) Tukar menukar, untuk memperoleh tambahan perlengkapan, dan (d) Meminjam, pengadaan sarana dan sarana pendidikan bisa dilakukan dengan meminjam kepada pihak-pihak tertentu.

c. Pendistribusian

Bafdal (2008) berpendapat bahwa pendistribusian atau penyaluran sarana dan prasarana merupakan kegiatan pemindahan barang dan tanggung jawab dari seorang penanggungjawab penyimpanan kepada unit-unit atau orang-orang yang membutuhkan unit tersebut. Dapat ditegaskan bahwa pendistribusian barang terdapat dua sistem, yaitu sistem langsung dan sistem tidak langsung. Sistem pendistribusian

langsung berarti barang-barang yang sudah diterima langsung disalurkan kepada bagian-bagian yang membutuhkan tanpa melalui proses penyimpanan terlebih dahulu. Sedangkan sistem pendistribusian secara tidak langsung adalah barang yang sudah diterima dan sudah diinventarisasi tidak secara langsung disalurkan, akan tetapi masih melalui proses penyimpanan terlebih dahulu.

d. Pemeliharaan

Sarana dan prasarana merupakan penunjang untuk keefektifan proses belajar mengajar, akan tetapi barang-barang yang telah digunakan pada akhirnya akan rusak. Agar sarana dan prasarana tersebut tidak cepat rusak diusahakan pemeliharaan dengan baik dari pihak pemakainya. Pemeliharaan merupakan suatu kegiatan yang berlangsung terus menerus untuk mengusahakan agar sarana dan prasarana pendidikan yang ada tetap dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan. Program perawatan dapat dilaksanakan dengan langkah-langkah sebagai berikut: (a) Membentuk tim pelaksana perawatan. (b) Membuat daftar sarana dan prasarana termasuk seluruh perawatan yang ada. (c) Membuat jadwal tahunan kegiatan perawatan untuk setiap perawatan. (d) Menyiapkan lembar evaluasi untuk menilai hasil kerja perawatan pada masing-masing bagian, dan (e) Memberi penghargaan bagi mereka yang berhasil meningkatkan kesadaran dalam merawat sarana dan prasarana.

Bafdal (2009) berpendapat bahwa ada beberapa tujuan pemeliharaan, diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk mengoptimalkan usia pakai peralatan, hal ini sangat penting terutama jika dilihat dari aspek biaya, karena untuk membeli sesuatu peralatan akan jauh lebih mahal jika dibandingkan dengan merawat bagian dari peralatan tersebut.
2. Untuk menjamin kesiapan operasional peralatan untuk mendukung kelancaran pekerjaan sehingga diperoleh hasil yang optimal.
3. Untuk menjamin kesediaan peralatan yang diperlukan melalui pengecekan secara rutin dan teratur.
4. Untuk menjamin keselamatan orang atau siswa yang menggunakan alat tersebut.

5. Kegiatan pemeliharaan ini pada prinsipnya dilakukan agar setiap sarana dan prasarana itu senantiasa siap pakai dalam proses kegiatan belajar mengajar. Aktifitas, kreatifitas, serta rasa tanggung jawab dan rasa handarbeni adalah kunci dari keberhasilan kegiatan pemeliharaan, demi optimalisasi daya pakai dan daya guna setiap barang (Gunawan, 1996).

e. Inventarisasi

Inventarisasi merupakan rangkaian kegiatan pencatatan sarana dan prasarana secara tertib dan teratur. Pelaksanaan kegiatan ini tentu memerlukan alat atau media dalam pencatatan seperti buku penerimaan barang, buku pembelian barang, buku induk inventaris, buku stok barang. Sulistyorini (2009) "Inventarisasi merupakan pencatatan dan penyusunan daftar barang milik negara secara sistematis menurut ketentuan-ketentuan atau pedoman-pedoman yang berlaku." Inventarisasi harus tertata dalam pengelolannya karena dengan adanya kegiatan ini maka semua sarana dan prasarana yang ada akan mudah dalam pencariannya. Hal ini harus dilakukan agar mempermudah dalam pemeliharaan barang. Terlebih inventarisasi ini sangat berfungsi sebagai sumber informasi dan data yang dibutuhkan dalam menentukan kebutuhan lembaga pendidikan.

f. Penghapusan

"Penghapusan sarana dan prasarana merupakan kegiatan mengeluarkan atau menghilangkan sarana dan prasarana dari daftar inventaris, karena sarana dan prasarana tersebut sudah tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan" (Hamiyah, 2015). Adapun syarat-syarat penghapusan adalah sebagai berikut:

- a) Dalam keadaan rusak berat sehingga tidak dapat diperbaiki atau dipergunakan lagi.
- b) Perbaikan terhadap barang tersebut akan memakan biaya yang besar sekali, sehingga akan menyebabkan pemborosan.
- c) Secara teknis dan ekonomis kegunaannya tidak seimbang lagi dengan besarnya biaya pemeliharaan.
- d) Tidak mutakhir lagi, sehingga tidak sesuai dengan kebutuhan.
- e) Hilang akibat susut di luar kekuasaan pengurus barang (barang kimia).

- f) Musnah akibat bencana alam.
- g) Hilang akibat pencurian, perampokan, atau diselewangkan.
- h) Hewan ternak dan tanaman yang mati atau cacat (Gunawan, 1996).

Dapat disimpulkan bahwa penghapusan sarana dan prasarana adalah kegiatan mengeluarkan atau menghilangkan sarana dan prasarana dari daftar inventaris karena sarana dan prasarana tersebut sudah tidak berfungsi dan tidak bisa lagi digunakan lagi (Aep Tata Suryana, 2020).

H. PENGELOLAAN MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan akan terlaksana dengan baik apabila proses kerja dalam manajemen sarana dan prasarana dapat berjalan dengan baik. *In relation to academic/ educational facilities, FM is the application of scientific methods in the overall management of the physical environment of learning for the actualization of the educational goals and objectives* (Asiabaka, 2008). Sedangkan menurut Lawanson, Olukemi Anike Gede, dan Ngozi Tar dalam jurnalnya yang berjudul *Provision and Management of School Facilities for the Implementation of UBE Program* (2011) mengungkapkan bahwa, *School facilities management is a systematic process of rationalizing the provision, use and maintenance of these facilities within an educational institution to ensure their optimal utilization and achievement of educational objectives both in the immediate and in the future given the available resources.*

Barnawi (2012), menjelaskan bahwa dalam pengelolaan sarana dan prasarana ada empat fungsi pokok manajemen sarana dan prasarana, yaitu perencanaan (*planing*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing/ actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Wagimin (2009) bahwa, administrasi perbekalan dapat terperinci dalam beberapa kegiatan, yaitu: Perencanaan (Perencanaan Kebutuhan dan Biaya), Pengadaan, penyimpanan dan penyaluran, Pemeliharaan, Penginventarisan, Tata perbekalan sekolah, Penghapusan, Klasifikasi dan kode barang inventaris (Erni Pujiastuti, Andre N. Rahmanto, Jumiyanto Widodo, 2018).

Sistem manajemen sarana dan prasarana pembelajaran di sekolah menjadi kewenangan pihak sekolah dalam manajemen yang mencakup pengadaan, penggunaan, pemeliharaan, perbaikan, dan pengembangan sarana dan prasarana di sekolah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah

Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 1 ayat 8 mengemukakan standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

Pengertian kriteria minimal menurut Pasal 1 PP No 19 tahun 2005 dijabarkan sebagai ketentuan minimal tentang jenis, ukuran, jumlah, mutu, desain, prosedur, persyaratan administrasi yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan pengadaan dan perawatan, serta pengawasan sarana dan prasarana pendidikan yang diperlukan untuk menunjang pembelajaran. Sisworo (2006) mengemukakan standar sarana dan prasarana pendidikan bertujuan untuk menjamin mutu sarana dan prasarana pendidikan dalam rangka mendukung peningkatan mutu pendidikan. Standar sarana dan prasarana pendidikan berfungsi sebagai acuan dasar yang bersifat nasional bagi semua pihak yang berkepentingan dalam: (1) perencanaan dan perancangan sarana dan prasarana; (2) pelaksanaan pengadaan dan pemeliharaan sarana dan pra-sarana; dan (3) pengawasan ketersediaan dan kondisi sarana dan prasarana.

Pentingnya fungsi sarana dan prasarana sekolah dalam pembelajaran, maka perlunya standar minimum mengenai sarana dan prasarana sekolah. Hal ini sesuai dengan peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 40 tahun 2008 tanggal 31 Juli 2008 yang isinya membahas mengenai standarisasi sarana dan prasarana Sekolah Menengah Kejuruan/ Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/ MAK). Dimana dalam UU No. 40 Tahun 2008 mengenai kelengkapan sarana dan prasarana bahwa sebuah SMK/ MAK sekurang-kurangnya memiliki sarana dan prasarana yang dikelompokkan dalam ruang pembelajaran umum, ruang penunjang dan ruang pembelajaran khusus. Menurut Nusagama (2011) bahwa standar dari prasarana merupakan hal yang penting dan selain itu setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, satuan pendidikan, ruang pendidikan, ruang tata usaha, ruang perpustakaan dan ruang praktek. Hal ini diperlukan dalam menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan (Hajrawati, 2013).

I. RANGKUMAN MATERI

Istilah manajemen berasal dari kata *management* (bahasa Inggris), turunan dari kata “*To manage*” artinya: mengurus/ tata, laksana/ keterlaksanaan. Manajemen diartikan bagaimana cara manajer (orangnya) mengatur, membimbing dan memimpin orang yang menjadi pembantunya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen umumnya diartikan sebagai proses perencanaan, mengorganisasi, pengarahan, dan pengawasan. Usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Inti dari manajemen adalah pengaturan.

Sarana dan prasarana dalam lembaga pendidikan itu sebaiknya dikelola dengan sebaik mungkin dengan mengikuti kebutuhan-kebutuhan sebagai berikut: (a) Lengkap, siap dipakai setiap saat, kuat dan awet. (b) Rapi, indah, bersih, anggun, dan asri sehingga menyejukkan pandangan dan prasarana siapa pun yang memasuki kompleks lembaga pendidikan. (c) Kreatif, inovatif, responsif, dan bervariasi sehingga dapat merangsang timbulnya imajinasi peserta didik. (d) Memiliki jangkauan waktu yang panjang melalui perencanaan yang matang untuk menghindari kecenderungan bongkar pasang bangunan, dan (e) Memiliki tempat khusus untuk beribadah maupun pelaksanaan kegiatan sosio-religius, seperti musala atau masjid.

Menurut Hunt Pierce dalam Barnawi & Arifin (2012), prinsip-prinsip dasar dalam manajemen sarana dan prasarana sekolah sebagai berikut:

1. Lahan bangunan dan perlengkapan perabot sekolah harus menggambarkan cita dan citra masyarakat seperti halnya yang dinyatakan dalam filsafat dan tujuan pendidikan.
2. Perencanaan lahan bangunan, dan perlengkapan-perengkapan perabot sekolah hendaknya merupakan pancaran keinginan bersama dan dengan pertimbangan suatu tim ahli yang cukup cakap yang ada di masyarakat.
3. Lahan bangunan dan perlengkapan-perengkapan perabot sekolah hendaknya disesuaikan dan memadai bagi kepentingan anak-anak didik, demi terbentuknya karakter mereka dan dapat melayani serta

menjamin mereka di waktu belajar, bekerja, dan bermain sesuai dengan bakat mereka masing-masing.

4. Lahan bangunan dan perlengkapan-perengkapan perabot sekolah serta alat-alatnya hendaknya disesuaikan dengan kepentingan serta kegunaan atau manfaat bagi anak-anak/ murid-murid dan guru-guru.
5. Sebagai penanggung jawab harus membantu program sekolah secara efektif, melatih para petugas serta memilih alatnya dan cara menggunakannya agar mereka dapat menyesuaikan diri serta melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsi bangunan dan perlengkapannya
6. Seorang penanggung jawab sekolah harus mempunyai kecakapan untuk mengenal, baik kualitatif maupun kuantitatif serta menggunakan dengan tepat fungsi bangunan dan perlengkapannya.
7. Sebagai penanggung jawab harus mampu memelihara dan menggunakan bangunan dan tanah sekitarnya sehingga ia dapat membantu terwujudnya kesehatan, keamanan, kebahagiaan, dan keindahan serta kemajuan dari sekolah dan masyarakat.
8. Sebagai penanggung jawab sekolah bukan hanya mengetahui kekayaan sekolah yang dipercayakan kepadanya, melainkan harus memperhatikan seluruh keperluan alat-alat pendidikan yang dibutuhkan oleh anak didiknya (Herni Pujiati, 2019).

Sarana dan prasarana merupakan salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam implementasi MBS dan pengadaannya merupakan kewenangan serta tanggung jawab sekolah. Sekolah dituntut untuk mampu menerapkan manajemen sarana dan prasarana yang optimal sehingga mampu memberdayakan yang sudah ada dan bahkan melengkapi kebutuhan yang belum ada. Sarana dan prasarana merupakan alat yang dapat mendukung dan memfasilitasi realisasi program-program pendidikan yang telah ditetapkan dalam perencanaan pendidikan. Sarana pendidikan adalah seluruh peralatan dan juga perlengkapan baik secara langsung dipergunakan seperti menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, serta alat-alat dan media pengajaran. Sedangkan prasarana adalah kebalikan dari sarana Pendidikan yakni seluruh fasilitas yang secara tidak langsung mendukung

berjalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti lokasi sekolah, taman, kebun sekolah, jalan menuju sekolah, namun ketika hal itu dimanfaatkan secara langsung dalam proses belajar mengajar maka komponen tersebut disebut sebagaimana sarana pendidikan.

Sarana merupakan alat bantu yang dapat dipindah-pindahkan dan digerakkan dalam penggunaannya, contoh papan tulis, kapur tulis, meja, kursi, jam dinding, poster, papan perosotan, ayunan, dan lain sebagainya, sedangkan prasarana adalah alat bantu yang tidak dapat dipindahkan dan digerakkan dalam penggunaannya, contoh ruang kelas, ruang kepala sekolah, ruang bermain, kamar mandi, dan lain sebagainya. Sarana dan prasarana sangat penting dalam dunia pendidikan karena sebagai alat penggerak suatu pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan dapat berguna untuk menunjang penyelenggaraan proses belajar mengajar, baik secara langsung maupun tidak langsung, suatu lembaga dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan adalah salah satu sumber daya yang menjadi tolok ukur mutu sekolah dan perlu peningkatan terus menerus seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cukup canggih. Menurut Bafadal, sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan disekolah, sedangkan Wahyuningrum berpendapat bahwa sarana pendidikan adalah segala fasilitas yang diperlukan dalam proses pembelajaran, yang dapat meliputi barang bergerak maupun barang tidak bergerak agar tujuan pendidikan tercapai (dalam Susilo, 2016).

Menurut Rugaiyah (dalam Mustari, 2015) manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana yang dilakukan oleh sekolah dalam upaya menunjang seluruh kegiatan, baik kegiatan pembelajaran maupun kegiatan lain sehingga kegiatan berjalan dengan lancar, sedangkan pendapat Asmani manajemen sarana dan prasarana adalah manajemen sarana sekolah dan sarana bagi pembelajaran. Sarana pendidikan (dalam Minarti, 2016) yakni perlengkapan yang secara langsung dipergunakan untuk proses pendidikan, seperti meja, kursi, dan media pelajaran. Prasarana pendidikan ialah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan, seperti halaman, kebun, dan taman. Menurut Mustari

(2014) Tujuan dari pengelolaan sarana dan prasarana sekolah ini adalah untuk memberikan layanan secara profesional berkaitan dengan sarana dan prasarana pendidikan agar proses pembelajaran bisa berlangsung secara efektif dan efisien. Manajemen sarana dan prasarana dapat diartikan sebagai kegiatan menata yakni: perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penggunaan, pemeliharaan, pertanggungjawaban, pemusnahan atau penghapusan.

TUGAS DAN EVALUASI

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan singkat dan jelas.

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan manajemen sarana dan prasarana, menurut para ahli. Serta berikan contoh mengenai sarana dan prasarana?
2. Jelaskan fungsi sarana dan prasarana dalam dunia pendidikan formal maupun informal?
3. Tuliskan dan jelaskan prinsip-prinsip dasar dalam manajemen sarana dan prasarana sekolah, serta berikan contohnya masing-masing?
4. Tuliskan dan jelaskan syarat-syarat penghapusan sarana dan prasarana sekolah, serta berikan contohnya masing?
5. Gambarkan dalam bentuk diagram patokan perencanaan fisik bangunan dalam manajemen sarana dan prasarana?

DAFTAR PUSTAKA

- Aep Tata Suryana. 2020. *Teori dan Praktik Manajemen Sarana dan Prasarana Pesantren*. Al-Mujaddid. Jurnal Ilmu-ilmu Agama. ISSN: 2655-271X. VOL.2, NO.1 | JUNI 2020. Hlm. 44-59.
- Agus Dian Mawardi. 2018. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Belitung Selatan 1 Banjarmasin*. Jurnal Pahlawan Vol . 13 / No . 2. Hal. 22-31.
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. (2008). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media bekerjasama dengan FIP dan UNY.
- Bafadal Ibrahim. 2003. *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Bafadal Ibrahim. 2004. *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Bafadal Ibrahim. 2006. *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Bafadal Ibrahim. 2009. *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Barnawi dan M. Arifin. 2012. *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*: Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Daryanto.2008. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Erni Pujiastuti1, Andre N. Rahmanto2, Jumiyanto Widodo. 2018. *Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan di SMK Negeri 1 Karanganyar*. Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran Volume 2, No 3, Mei 2018 Online: <http://jurnal.uns.ac.id/index.php/jikap>. Hlm. 59-70.
- Gunawan, A. 2005. *Administrasi Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gunawan, A. 2006. *Administrasi Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hajrawati. 2013. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pembelajaran Berdasarkan Standar Nasional*. *Jurnal Ekletika, Oktober 2013, Volume 1 Nomor 2*. Hlm. 137-152.

- Herni Pujiati. 2019. *Pengaruh Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan Terhadap Efektivitas Proses Belajar Mengajar Di SDN Kali Baru 1 Kota Bekasi*. Jurnal Kompleksitas Volume 8 Nomor 1, Juni 2019. Hlm. 25-37.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*. 2005. Jakarta: Balai Pustaka.
- Kurniawati, P. I, dkk. 2013. *Manajemen Sarana dan Prasarana Di SMK N 1 Kasihan Bantul*. *Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, (Online), Vol. 1, No. 1, (<https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/2331>, diakses 15 Februari 2018).
- Mustari. Mohamad. 2014. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014.
- Nusagama. 2011. *Standar Sarana dan Prasaran Pendidikan*.
- Sisworo. 2006. *Standar Sarana dan Prasarana*. *Buletin BNSP: Media Komunikasidan Dialog Standar Pendidikan*. Vol. 1/No. 2. Hlm 33 – 37.
- Sulistiyorini. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Yogyakarta: Teras.
- Undang-undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional)*. 2003. Jakarta: Sinar Grafika.
- Wagimin. 2005. *Buku Ajar Pengantar Manajemen*. UNS Press: Surakarta.
- Wagimin. 2009. *Manajemen Perbekalan*. Salatiga: Widya Sari Press.
- Wijono. 2089. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi.



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 6: MANAJEMEN PESERTA DIDIK

Listriyanti Palangda, S.Pd., M.Pd.

Universitas Negeri Manado

BAB 6

MANAJEMEN PESERTA DIDIK

Manajemen peserta didik sangat diperlukan dalam lembaga pendidikan karena peserta didik adalah subjek sekaligus objek dalam proses transformasi pengetahuan dan keterampilan. Keberhasilan pelaksanaan pendidikan akan sangat tergantung pada perkembangan potensi fisik, intelektual, sosial, emosional dan psikologis peserta didik dari sebuah sekolah. Pengelolaan peserta didik tidak hanya pencatatan data peserta didik tetapi juga mencakup aspek yang lebih luas yang dapat membantu upaya tumbuh kembang anak melalui proses pendidikan di sekolah.

Suharsimi Arikunto (1986:12) bahwa peserta didik adalah siapa saja yang terdaftar sebagai objek didik di suatu lembaga pendidikan. Menurut UU Sisdiknas bahwa “Peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang dan jenis pendidikan tertentu”. Jadi bisa diartikan bahwa peserta didik adalah seseorang yang terdaftar dalam suatu jalur, jenjang, dan jenis lembaga pendidikan tertentu, yang selalu ingin mengembangkan potensi dirinya baik pada aspek akademik maupun non akademik melalui proses pembelajaran yang diselenggarakan. Manajemen peserta didik bertujuan mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah lancar, tertib dan teratur. Beberapa ahli berpendapat bahwa tujuan manajemen peserta didik adalah untuk menciptakan kondisi lingkungan sekolah yang baik agar peserta didik dapat belajar dengan tertib sehingga tercapai tujuan pengajaran yang efektif dan efisien. Ada tiga tugas utama dalam bidang

manajemen peserta didik untuk mencapai tujuan tersebut yaitu: 1) penerimaan peserta didik, 2) kegiatan kemajuan belajar serta bimbingan 3) pembinaan disiplin. Dalam pembahasan ini manajemen peserta didik meliputi beberapa kegiatan yaitu:

1. Perencanaan terhadap peserta didik
2. Pembinaan peserta didik
3. Evaluasi peserta didik
4. Mutasi peserta didik

A. PERENCANAAN PESERTA DIDIK

Menurut Hermino (2013:167–168), “Perencanaan peserta didik adalah gabungan dari proses pindah sekolah, diterimanya siswa, hingga lulus dari sekolah. Dalam penerimaannya, diperlukan sebuah catatan khusus yang perlu diarsip untuk menghubungkan kegiatan dirinya dan belajarnya serta kegiatan ekstrakurikuler nya”. Zakakalana dkk (2017:3) “Pertama yang harus dilakukan dalam penerimaan peserta didik adalah perencanaan pendaftaran, penerimaan, tes dan penentuan lulus tidaknya peserta didik”. Langkah-langkah perencanaan peserta didik terdapat enam tahapan, antara lain adalah sebagai berikut ;

1. Analisis Kebutuhan Peserta Didik

Analisis kebutuhan peserta didik, khususnya identifikasi siswa yang diperlukan oleh lembaga pendidikan meliputi;

- a. Rencanakan jumlah peserta didik yang akan diterima dengan mempertimbangkan kapasitas kelas/ ketersediaan ruang kelas, serta rasio peserta didik/ guru. Idealnya, rasio peserta didik/ guru adalah 1:30.
- b. Menyusun program kegiatan peserta didik, khususnya visi dan misi sekolah, minat dan bakat peserta didik, sarana dan prasarana yang ada, anggaran yang tersedia, dan tenaga kependidikan yang ada.

2. Rekrutmen peserta didik

Pada hakekatnya, proses penentuan mana yang pada akhirnya akan menjadi peserta didik pada suatu sekolah tertentu. Langkah-langkah kegiatan ini adalah:

- a. Membentuk panitia penerimaan siswa baru yang terdiri dari seluruh guru, staf TU, dan komite sekolah/ sekolah.
- b. Pelaksanaan dan pemasangan pengumuman penerimaan mahasiswa baru dilakukan secara terbuka. Informasi yang diperlukan dalam pemberitahuan tersebut adalah uraian singkat tentang fasilitas, persyaratan pendaftaran siswa baru (ketentuan umum dan khusus), cara mendaftar, waktu pendaftaran, lokasi pendaftaran, biaya pendaftaran, waktu dan tempat seleksi dan pengumuman hasil seleksi.

3. Seleksi peserta didik

Merupakan penyaringan calon mahasiswa untuk mengetahui apakah calon mahasiswa diterima sebagai mahasiswa di lembaga pendidikan berdasarkan peraturan yang berlaku. Metode seleksi yang dapat digunakan adalah:

- a. Melalui tes yaitu tes psikologi, tes fisik, tes kesehatan, tes akademik atau tes keterampilan.
- b. Melalui pencarian bakat dan kemampuan, seringkali didasarkan pada pencapaian potensi siswa di bidang atletik atau seni
- c. Berdasarkan nilai Surat Tanda Tamat Belajar atau nilai Ujian Nasional

4. Orientasi peserta didik baru

Orientasi merupakan kegiatan memperkenalkan status dan realitas serta keadaan lingkungan sekolah tempat para peserta didik menimba ilmu. Lingkungan yang dimaksud adalah lingkungan fisik sekolah dan lingkungan sosial sekolah. Maksud dari orientasi ini adalah agar peserta didik memahami dan menghargai peraturan yang berlaku di sekolah, peserta didik dapat lebih aktif dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah dan siap menghadapi lingkungan baru secara fisik, spiritual dan emosional.

5. Penempatan Peserta Didik (Pembagian Kelas)

Kegiatan pengelompokan peserta didik yang dilakukan dengan sistem kelas

- a. Pengelompokan peserta didik bisa dilakukan berdasarkan kesamaan yang ada pada peserta didik misalnya berdasarkan jenis kelamin dan umur.
- b. Pengelompokan berdasarkan perbedaan yang ada pada individu peserta didik misalnya bakat, kemampuan, keterampilan dan minat peserta didik.

6. Pencatatan dan pelaporan peserta didik

Sejak peserta didik diterima di sekolah sampai dengan kelulusan atau tamat. Tujuan dari pendaftaran kondisi peserta didik adalah agar fasilitas tersebut dapat mendukung peserta didik secara optimal. Sedangkan pelaporan diambil sebagai bentuk pertanggungjawaban kelembagaan terhadap perkembangan peserta didik di suatu lembaga. Adapun pencatatan yang diperlukan untuk mendukung data mengenai peserta didik adalah

- a. Buku klapper, pencatatannya diambil dari buku induk dan penulisannya diurutkan berdasar abjad.
- b. Buku induk siswa, berisi catatan tentang peserta didik yang masuk di sekolah tersebut, pencatatan disertai dengan nomor induk siswa/ no pokok
- c. Daftar presensi, digunakan untuk memeriksa kehadiran peserta didik pada kegiatan sekolah
- d. Daftar catatan pribadi peserta didik berisi data setiap peserta didik beserta riwayat keluarga, pendidikan dan data psikologis.

B. PEMBINAAN PESERTA DIDIK

Pembinaan peserta didik merupakan suatu langkah penting dalam manajemen peserta didik. Hal ini dikarenakan peserta didik yang masuk di lembaga pendidikan membutuhkan bimbingan untuk dapat mengolah potensi yang dimilikinya. Nurhadi (1983:154) yang menyatakan bahwa, "Siswa yang diterima di sebuah sekolah, maka siswa itu menjadi warga sekolah dan tanggung jawab perkembangan dan pertumbuhan sebagian

sudah berada di pihak sekolah.” Rohiat (2010) menjelaskan bahwa pembinaan siswa adalah pemberian pelayanan kepada siswa di sekolah baik pada jam pelajaran sekolah ataupun luar jam pelajaran sekolah. Dua pendapat ahli tersebut menerangkan bahwa pembinaan peserta didik diperlukan sebagai upaya pemberian bimbingan kepada peserta didik selama menempuh pendidikan di suatu lembaga pendidikan, agar dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya.

Pembinaan peserta didik, sangat diperlukan keberadaannya. Hal ini karena pembinaan peserta didik memuat tujuan yang baik bagi perkembangan peserta didik. Selanjutnya tujuan pembinaan peserta didik termuat dalam Permendiknas No. 39 Tahun 2008 Pasal 1 yang meliputi:

- a. Mengembangkan potensi siswa secara optimal dan terpadu meliputi bakat, minat dan kreativitas.
- b. Memantapkan kepribadian siswa untuk mewujudkan ketahanan sekolah sebagai lingkungan pendidikan sehingga terhindar dari usaha dan pengaruh negatif dan bertentangan dengan tujuan pendidikan.
- c. Mengaktualisasikan potensi siswa dalam pencapaian prestasi unggulan sesuai bakat dan minat.
- d. Menyiapkan siswa agar menjadi warga masyarakat yang berakhlak mulia, demokratis, menghormati hak-hak asasi manusia dalam rangka mewujudkan masyarakat madani.

Konten pembinaan peserta didik menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 39 Tahun 2008 tentang Pembinaan Kesiswaan Bab 1 Pasal 3 ayat 2 disebutkan, pembinaan peserta didik meliputi:

- a. Keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Budi pekerti luhur atau akhlak mulia
- c. Kepribadian unggul, wawasan kebangsaan, dan bela negara;
- d. Prestasi akademik, seni dan atau olah raga sesuai bakat dan minat
- e. Demokrasi , hak asasi manusia, pendidikan politik, lingkungan hidup, kepekaan dan toleransi sosial dalam konteks masyarakat plural
- f. Kreativitas , keterampilan, dan kewirausahaan
- g. Kualitas jasmani, kesehatan dan gizi berbasis sumber gizi yang terdiversifikasi

- h. Sastra dan budaya
- i. Teknologi informasi dan komunikasi
- j. Komunikasi dalam bahasa Inggris

Pembinaan meliputi dua sub fungsi yaitu pengawasan (*Controlling*) dan *supervise* (*supervising*)

a. Pengawasan (*Controlling*)

Fremont B. Rost dan James E. Rosensweing, mengemukakan bahwa pengawasan adalah suatu tahapan pengelolaan dan berfungsi untuk menata dan memelihara kegiatan organisasi yang menggunakan sumber-sumber terbatas untuk mencapai hasil yang diharapkan, hasil-hasil tersebut dinyatakan secara umum maupun secara khusus dan tergambar dalam tujuan, rencana, prosedur kerja, petunjuk, dan peraturan yang dilaksanakan. George Terry (1978), mengemukakan bahwa pengawasan adalah kegiatan lanjutan yang bersangkutan dengan ikhtiar untuk mengidentifikasi pelaksanaan program yang harus sesuai dengan rencana. Penampilan pelaksana dipantau dan penyimpangan yang tidak dikehendaki diperbaiki demi terjaminnya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Perbaikan itu dapat dilakukan melalui cara yang bermacam ragam, termasuk di dalamnya adalah perubahan rencana, penyempurnaan tujuan, pembagian kembali tugas-tugas, serta penyesuaian kebijakan dan atau peraturan.

b. *Supervise* (*supervising*)

Supervisi memiliki fungsi tersendiri yaitu kegiatan yang berkaitan dengan pengamatan dan pemberian bantuan. Pengamatan yang dilakukan untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan objektif tentang pelaksanaan program pendidikan. Sedangkan pemberian bantuan bertujuan agar pihak yang disupervisi dapat memperbaiki kegiatan dan komponen-komponen program yang tidak sesuai, serta agar mereka dapat meningkatkan kegiatan yang telah dianggap baik. Secara singkat dapat dikemukakan bahwa supervisi ialah kegiatan sistematis untuk membina dan mengembangkan pihak yang disupervisi sehingga pada gilirannya pihak yang disebut terakhir mampu melaksanakan program. Kimball Wiles (1956) memberikan arti supervisi sebagai upaya untuk membantu

pengembangan proses kegiatan ke arah proses kegiatan yang lebih baik. Wilson dkk (1969), dalam bukunya *sociology of Supervision*, mengemukakan bahwa supervisi adalah ilmu pengetahuan dan seni untuk membantu dan merancang lingkungan belajar dengan menerapkan keterampilan hubungan antar manusia, proses kerja kelompok, kepemimpinan, administrasi personal, dan penilaian. Supervisor menampilkan gaya tersendiri dalam berkomunikasi, berdiskusi, menerima saran, menganalisis, berhubungan dengan orang lain, memandang orientasi kerja, berorientasi ke dunia luar, dan memberi arahan kerja.

C. EVALUASI PESERTA DIDIK

Evaluasi berasal dari bahasa Inggris *evaluation* artinya penilaian atau penaksiran. Evaluasi merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan suatu obyek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolok ukur untuk memperoleh kesimpulan. Beberapa istilah sering disamakan untuk pengertian yang sama dengan evaluasi yaitu pengukuran, penaksiran dan test. Padahal ketiganya sebenarnya memiliki perbedaan. Pengukuran adalah usaha untuk mengetahui keadaan dengan cara tes atau cara lain yang dapat dikuantitaskan. Sedangkan tes adalah pertanyaan yang harus dijawab atau perintah yang harus dijalankan untuk diselidiki dengan cara membandingkan dengan standar yang lain. Dilihat dari pengertian pengukuran dan test, tes memiliki pengertian yang lebih luas dari pengukuran..

Menurut Wand dan Brown (dalam Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, 2002;57), evaluasi adalah “suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu”. Evaluasi hasil belajar peserta didik berarti kegiatan menilai proses dan hasil belajar siswa baik yang berupa kegiatan kurikuler, ko-kurikuler, maupun ekstrakurikuler. Penilaian hasil belajar bertujuan untuk melihat kemajuan belajar peserta didik dalam hal penguasaan materi pengajaran yang telah dipelajarinya sesuai dengan tujuantujuan yang telah ditetapkan.

Pasaribu dan Simanjuntak (dalam Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, 2002:58), menyatakan bahwa:

a. Tujuan umum dari evaluasi peserta didik adalah:

- 1) Mengumpulkan data-data yang membuktikan taraf kemajuan peserta didik dalam mencapai tujuan yang diharapkan
- 2) Memungkinkan pendidik/ guru menilai aktivitas/ pengalaman yang didapat
- 3) Menilai metode mengajar yang digunakan

b. Tujuan khusus dari evaluasi peserta didik adalah:

- 1) Merangsang kegiatan peserta didik
- 2) Menemukan sebab-sebab kemajuan atau kegagalan belajar peserta didik
- 3) Memberikan bimbingan yang sesuai dengan kebutuhan, perkembangan dan bakat siswa yang bersangkutan
- 4) Untuk memperbaiki mutu pembelajaran/ cara belajar dan metode mengajar

Berdasarkan tujuan penilaian hasil belajar tersebut, ada beberapa fungsi penilaian yang dapat dikemukakan antara lain:

- a. Fungsi selektif Dengan mengadakan evaluasi, guru mempunyai cara untuk mengadakan seleksi atau penilaian terhadap peserta didiknya. Evaluasi dalam hal ini bertujuan untuk memilih peserta didik yang dapat diterima di sekolah tertentu, memilih peserta didik yang dapat naik kelas atau tingkat berikutnya, memilih siswa yang seharusnya mendapat beasiswa, memilih siswa yang sudah berhak meninggalkan sekolah, dan sebagainya.
- b. Fungsi diagnostik Apabila alat yang digunakan dalam evaluasi cukup memenuhi persyaratan, dengan melihat hasilnya guru akan dapat mengetahui kelemahan peserta didik, sehingga lebih mudah untuk mencari cara mengatasinya.
- c. Fungsi penempatan Pendekatan yang lebih bersifat melayani perbedaan kemampuan peserta didik adalah pengajaran secara kelompok. Untuk dapat menentukan dengan pasti di kelompok mana seorang peserta didik harus ditempatkan.

- d. Fungsi pengukur keberhasilan program Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana suatu program berhasil diterapkan. Secara garis besar ada dua macam alat evaluasi, yaitu tes dan non tes, Dalam penggunaan alat evaluasi yang berupa tes, hendaknya guru membiasakan diri tidak hanya menggunakan tes obyektif saja tetapi juga diimbangi dengan tes uraian. Tes adalah penilaian yang komprehensif terhadap seorang individu atau keseluruhan usaha evaluasi program. Dalam suatu kelas, tes mempunyai fungsi ganda, yaitu untuk mengukur keberhasilan peserta didik dan untuk mengukur keberhasilan program pengajaran.

Ditinjau dari segi kegunaan untuk mengukur keberhasilan peserta didik, ada tiga jenis tes, yaitu:

- a. Tes diagnostik Tes diagnostik adalah tes yang digunakan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan peserta didik sehingga berdasarkan kelemahan tersebut dapat dilakukan pemberian perlakuan yang tepat. Kedudukan diagnosis adalah dalam menemukan letak kesulitan belajar peserta didik dan menentukan kemungkinan cara mengatasinya dengan memperhitungkan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan belajar.
- b. Tes formatif Tes formatif atau evaluasi formatif dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana peserta didik telah terbentuk setelah mengikuti suatu program tertentu. Jenis penilaian ini juga berfungsi untuk memperbaiki proses belajar mengajar.
- c. Tes sumatif Tes sumatif atau evaluasi sumatif dilaksanakan setelah berakhir pemberian sekelompok program atau pokok bahasan. Jenis penilaian ini berfungsi untuk menentukan angka kemajuan hasil belajar peserta didik. Hasil evaluasi terhadap peserta didik tersebut selanjutnya ditindaklanjuti dengan memberikan umpan balik.

Ada dua kegiatan dalam menindaklanjuti hasil penilaian peserta didik, antara lain:

1. Program remedial. Belajar tuntas merupakan kriteria keberhasilan kegiatan belajar mengajar. Maksud utama konsep belajar tuntas adalah upaya agar dikuasainya bahan secara tuntas oleh sekelompok

peserta didik yang sedang mempelajari bahan tertentu secara tuntas. Tingkat ketuntasan ini bermacam-macam dan merupakan persyaratan (kriteria) minimum yang harus dikuasai peserta didik. Batas minimum ini kadangkadang dijadikan dasar kelulusan bagi peserta didik yang menempuh bahan tersebut. Biasanya dipersyaratkan penguasaan bahan pelajaran bergerak antara 75% sampai 90%. Biasanya penanganan masalah kesulitan belajar, secara metodologis dapat dilakukan melalui pendekatan pengajaran remedial, bimbingan dan penyuluhan, psikoterapi atau dengan pendekatan lainnya. Dalam hal pengajaran remedial, kegiatan ini dilakukan dengan beberapa alasan, antara lain:

- a) Masih banyak peserta didik yang menunjukkan belum dapat mencapai prestasi belajar yang diharapkan.
- b) Guru bertanggung jawab atas keseluruhan proses pendidikan, yang berarti bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui pencapaian standar kompetensi yang diharapkan.
- c) Pengajaran remedial diperlukan dalam rangka melaksanakan proses belajar yang sebenarnya, yaitu sebagai proses perubahan tingkah laku secara keseluruhan.
- d) Pengajaran remedial merupakan salah satu bentuk pelayanan bimbingan dan penyuluhan melalui interaksi belajar mengajar. Pengajaran remedial mempunyai arti terapeutik, maksudnya dalam proses pengajaran remedial secara langsung maupun tidak langsung juga menyembuhkan beberapa gangguan atau hambatan yang berkaitan dengan kesulitan belajar. Pengajaran remedial adalah suatu bentuk khusus pengajaran yang ditujukan untuk menyembuhkan atau memperbaiki sebagian atau keseluruhan kesulitan belajar yang dihadapi oleh peserta didik. Perbaikan diarahkan kepada pencapaian hasil belajar yang optimal sesuai dengan kemampuan masing-masing melalui perbaikan keseluruhan proses belajar mengajar dan keseluruhan kepribadian peserta didik.

Adapun tujuan pengajaran remedial adalah : Adapun langkah-langkah dalam pengajaran remedial, antara lain:

- a. Penelaahan kembali kasus dan permasalahannya
- b. Menentukan alternatif pilihan tindakan
- c. Melaksanakan layanan bimbingan dan penyuluhan/psikoterapi
- d. Melaksanakan pengajaran remedial
- e. Mengadakan pengukuran prestasi belajar kembali
- f. Mengadakan re-evaluasi dan re-diagnostik

Sasaran akhir kegiatan remedial identik dengan pengajaran biasa (pada umumnya) yaitu membantu setiap peserta didik dalam batas-batas normalitas tertentu agar dapat mengembangkan diri seoptimal mungkin sehingga dapat mencapai tingkat penguasaan atau ketuntasan tertentu, sekurang-kurangnya sesuai dengan batas kriteria keberhasilan yang dapat diterima. Secara empirik sasaran strategis tersebut tidak selamanya dapat dicapai dengan pendekatan sistem pengajaran secara konvensional, sehingga perlu dicari upaya pendekatan strategis lainnya. Ada dua strategi yang bisa dilakukan dalam pengajaran remedial, yaitu:

- a. Strategi dan pendekatan pengajaran yang bersifat kuratif Tindakan ini dapat dikatakan kuratif apabila dilakukan setelah selesai program pembelajaran utama diselenggarakan. Hal ini dilakukan atas dasar bahwa ada seseorang atau beberapa orang atau keseluruhan peserta didik dapat dipandang tidak mampu menyelesaikan program proses belajar mengajar yang bersangkutan secara sempurna sesuai dengan kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Pendekatan pengajaran yang dapat diterapkan, antara lain:
 - 1) Pengulangan, dapat dilakukan pada setiap akhir jam pertemuan, pada setiap akhir unit (satuan bahan) pelajaran tertentu, dan pada akhir setiap satuan program studi (triwulan, semester, tahunan). Pelaksanaan layanan pengajaran remedial ini dapat diberikan dan diorganisasikan dengan cara:
 - a) Perorangan (individual), apabila peserta didik yang memerlukan bantuan jumlahnya terbatas

- b) Kelompok (*peer group*), apabila terdapat sejumlah peserta didik yang mempunyai jenis/ sifat kesalahan atau kesulitan bersama, bahkan bias juga terjadi dalam bidang studi tertentu dialami oleh peserta didik dalam satu kelas secara keseluruhan.
- 2) Pengayaan dan penguatan Layanan pengayaan ditujukan kepada peserta didik yang mengalami kesulitan belajar ringan. Materi program pengayaan dalam hal ini dapat bersifat:
- a) Ekuivalen (*horizontal*) dengan PBM utama, sehingga bobot nilainya dapat diperhitungkan oleh peserta didik yang bersangkutan
 - b) Suplementer saja terhadap program PBM utama, dengan tidak menambah bobot nilai tertentu yang penting dapat meningkatkan penguasaan pengetahuan atau keterampilan bagi peserta didik yang *relative* lemah, dan memberikan dorongan serta kesibukan bagi peserta didik yang cepat belajar untuk mengisi kelebihan waktunya dibanding dengan teman sekelasnya.

Teknik pelaksanaannya dapat dengan cara:

- a) Berupa tugas/ soal pekerjaan rumah bagi peserta didik yang lambat belajar
 - b) Berupa tugas/ soal yang dikerjakan di kelas pada jam pelajaran tersebut juga (sementara peserta didik yang lain mengerjakan program PBM utama) bagi peserta didik yang cepat belajar
- 3) Percepatan Alternatif lain adalah memberikan layanan kepada kasus berbakat tetapi menunjukkan kesulitan psikososial atau ego emosional, dengan jalan mengadakan akselerasi atau promosi kepada program PBM utama berikutnya yang lebih tinggi. Ada dua kemungkinan pelaksanaannya, antara lain:
- a) Promosi penuh status akademisnya ke tingkat yang lebih tinggi sebatas kemungkinannya, apabila peserta didik menunjukkan keunggulan yang menyeluruh dari bidang studi

yang ditempuhnya dengan luar biasa (dilakukan dengan *placement test* dari tingkat yang akan ia masuki)

- b) Maju berkelanjutan (*continous progress*) tidak diartikan sebagai promosi status akademisnya secara keseluruhan, tetapi pada beberapa bidang studi tertentu dimana kasus sangat menonjol dapat diberikan layanan dengan program/ bahan pelajaran yang lebih tinggi sebatas kemampuannya, status akademisnya tetap sama dengan teman sekelasnya.

b. Strategi dan pendekatan pengajaran yang bersifat preventif

Teknik layanan pengajaran yang digunakan adalah:

- 1) Layanan kepada kelompok belajar homogin
- 2) Layanan pengajaran individual
- 3) Layanan pengajaran secara kelompok dengan dilengkapi kelas khusus remedial dan pengayaan.

c. Strategi dan pendekatan pengajaran yang bersifat pengembangan

Dalam pengajaran remedial diperlukan adanya pengorganisasian proses belajar mengajar yang sistematis dalam bentuk sistem pengajaran berprogram, sistem pengajaran modul, dan sebagainya. Sasaran utama dari strategi ini adalah agar peserta didik dapat segera mengatasi hambatan atau kesulitan yang mungkin dialaminya selama melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

2. Program pengayaan

Kegiatan pengayaan adalah kegiatan yang diberikan kepada peserta didik kelompok cepat sehingga peserta didik tersebut menjadi lebih kaya pengetahuan dan keterampilannya atau lebih mendalami bahan pelajaran yang sedang mereka pelajari. Tujuan dari kegiatan pengayaan adalah agar peserta didik yang sudah menguasai bahan pelajaran lebih dahulu dari teman-temannya tidak berhenti perkembangannya, dengan mengisi waktu kelebihannya dengan melakukan kegiatan lain. Strategi kegiatan pengayaan dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- a. Kegiatan pengayaan yang berhubungan dengan topik modul pokok
- b. Kegiatan pengayaan yang tidak berhubungan dengan topik modul pokok Kegiatan pengayaan untuk dapat efektif mencapai tujuan, maka perlu diadakan kegiatan penilaian, melalui dua cara, yaitu:
 - 1) Digabungkan dengan nilai modul pokok, dihitung dalam satuan kredit atau bobot tertentu.
 - 2) Dipisahkan dari nilai pokok sehingga terdapat dua nilai.

D. MUTASI PESERTA DIDIK

Mutasi merupakan salah hak peserta didik, sebagaimana disebutkan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 12 ayat 1 huruf e yang menyatakan bahwa “Setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak pindah ke program pendidikan pada jalur dan satuan pendidikan lain yang setara”. Namun demikian, untuk mutasi peserta didik harus memenuhi persyaratan-persyaratan tertentu yang ditentukan oleh sekolah yang akan menerimanya. Penentuan persyaratan sangat penting karena untuk menghindari penumpukan pada satu sekolah tertentu saja. Proses kegiatan belajar yang dilakukan oleh peserta didik yang melakukan mutasi itu sifatnya melanjutkan bukan mengulang. Hal-hal yang berkaitan dengan peserta didik tersebut, baik itu berupa presensi atau penilaian semuanya harus ada laporan ke sekolah barunya, sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar tanpa ada halangan dalam proses belajar di sekolah baru. Peserta didik yang baru melakukan perpindahan sekolah biasanya selalu dilakukan pengawasan yang ketat oleh sekolahnya yang baru, hal ini dikhawatirkan peserta didik yang bersangkutan memiliki masalah yang dapat mengganggu peserta didik lain dalam melakukan kegiatan pembelajaran, atau peserta didik diberikan masa percobaan apakah peserta didik tersebut dapat mengikuti kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah barunya.

Ada dua macam mutasi:

1. Mutasi intern adalah mutasi yang dilakukan oleh peserta didik dalam satu sekolah yang sama. Misalnya si A pindah dari kelas XIc Jurusan Akuntansi ke Kelas XId Jurusan Akuntansi, atau si A pindah ke Kelas XI Jurusan yang Lain.

2. Mutasi ekstern adalah perpindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah lain dalam satu jenis dan satu tingkatan. Contohnya siswa yang bernama Ani bersekolah di SMA Raja ampat karena mengikuti orang tua yang pindah dinas di kota lain, maka ia mengajukan mutasi ke SMA tempat orang tuanya dinas (SMA Suraya).

Syarat mutasi bagi peserta didik yaitu berkas- berkas harus dilengkapi guna memenuhi segala keperluan administrasi di sekolah yang bersangkutan. Selain itu dalam persyaratan peserta didik yang mutasi, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

- a. Siswa yang bersangkutan tidak memiliki masalah dengan sekolah yang lama.
- b. Siswa memperoleh nilai yang baik
- c. Apabila nilainya kurang baik, maka siswa tersebut telah bersekolah di tempat yang lama dan diterima di sekolah baru pada kelas atau tingkat yang sama pula dengan sekolah lama, artinya mutasi tidak dimaksudkan untuk menaikkan siswa di kelas setingkat lebih tinggi pada sekolah baru, karena di sekolah lama ia tinggal kelas;
- d. Perpindahan siswa harus mendapat persetujuan tertulis dari institusi pengirim.

Hal-hal yang harus diperhatikan pada saat akan mutasi:

- a. Memastikan peserta didik tidak ada masalah.
- b. Memastikan sekolah yang baru memiliki dayaampung.
- c. Syarat-syarat yang harus dipenuhi.
- d. Proses perpindahan Nomor Induk Siswa

E. FAKTOR PENUNJANG DAN PENGHAMBAT MANAJEMEN PESERTA DIDIK

Dalam kegiatan manajemen peserta didik yang ada di sekolah tentunya pasti ada faktor penunjang dan pengambatnya, untuk itu faktor penunjang yang ada di sekolah adalah sebagai berikut:

1. Semua tenaga pendidik dan kependidikan ikut kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
2. Perlu kerjasama yang baik antara guru dengan orang tua peserta didik

3. Seluruh kegiatan diprogram dengan jelas dari mulai perencanaan sampai hasil evaluasi peserta didik.

Faktor penghambat manajemen peserta didik diantaranya sebagai berikut:

1. Kurang memadainya sarana dan prasarana untuk menunjang proses pembelajaran peserta didik, sarana dan prasarana harus dilengkapi agar peserta didik memiliki minat belajar yang baik dan dapat meningkatkan hasil belajar.
2. Rendahnya kualitas guru ini diakibatkan keterlambatannya pencairan sertifikasi guru sehingga guru-guru tidak semangat untuk mengajar.
3. Keadaan ekonomi peserta didik kurang memadai yang dapat menunjang penyediaan fasilitas sekolah.

F. RANGKUMAN MATERI

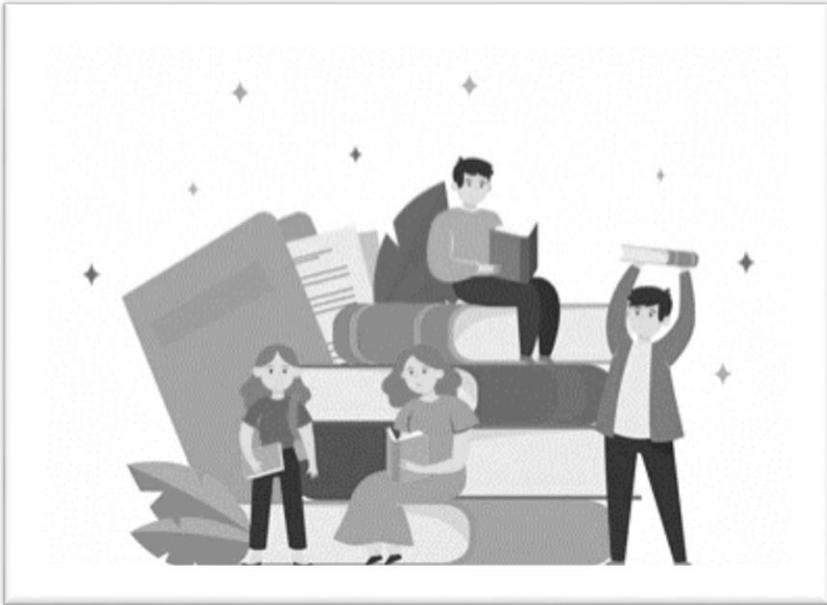
Hasil Manajemen Peserta Didik Hasil yang dicapai dari manajemen peserta didik adalah semua kegiatan bisa tersusun dengan baik terutama mengenai peserta didik dari peserta didik masuk hingga peserta didik keluar atau menjadi alumni sekolah. Selain itu juga dari hasil manajemen peserta didik ini pihak sekolah mendapatkan keuntungan dari dua prestasi yaitu prestasi akademik dan prestasi non akademik.

TUGAS DAN EVALUASI

1. Sebutkan layanan khusus yang dapat menunjang manajemen peserta didik ?
2. Uraikan ruang lingkup manajemen peserta didik ?
3. Uraikan langkah-langkah dalam manajemen peserta didik ?
4. Guru dalam memberikan nilai kepada peserta didik tergantung dari kedekatan guru dengan peserta didik itu sendiri. Apa pendapat Anda ketika melihat suatu kasus disekolah seperti itu ?
5. Jika seandainya Anda berperan sebagai panitia penerimaan peserta didik, dan ada calon peserta didik yang tidak memenuhi kriteria untuk di terima di sekolah Anda, tetapi calon peserta didik tersebut merupakan anak dari kepala sekolah Anda. Apa yang Anda akan lakukan

DAFTAR PUSTAKA

- Buang Suryosubroto. 1997. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dimiyati. 2013. *Belajar dan Pembelajaran*, Jakarta: PT RINEKA CIPTA.
- Maman Rahman.1998. *Manajemen Kelas*. Jakarta: Depdikbud.
- Meilina Bustari. 2005. *Manajemen Peserta Didik*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Permendiknas Nomor 34 tahun 2006 tentang *Pembinaan Prestasi Peserta Didik yang Memiliki Potensi Kecerdasan dan atau Bakat Istimewa*.
- Permendiknas Nomor 39 tahun 2008 tentang *Pembinaan Kesiswaan*.
- Prihatin. Eka. 2011. *Manajemen Peserta Didik*, Bandung: Alfabeta.
- Radno Harsanto. 2007. *Pengelolaan Kelas yang Dinamis*. Yogyakarta: Kanisius.
- Solihin, Muchlis. 2016. *Psikologi Pendidikan*, Surabaya: Pustaka Radja.
- Suharsimi Arikunto. 1986. *Pengelolaan Kelas dan Siswa: Sebuah Pendekatan Evaluatif*. Jakarta: Rajawali.
- Syah, Muhibbin. 2014. *Psikologi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Tim Dosen UPI. 2017. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Wiryawan, Sri Anitah dan Wiryawan. 1990. *Strategi Belajar Mengajar*. Edisi 1. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Universitas Terbuka.



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 7: MANAJEMEN KURIKULUM

Gilly Marlya Tiwow, S.Pd., M.Pd.

Universitas Negeri Manado

BAB 7

MANAJEMEN KURIKULUM

A. PENDAHULUAN

Dari waktu ke waktu pemerintah terus berhadapan dengan masalah mutu pendidikan yang tidak merata pada tiap jenjang dan satuan pendidikan yang ada di negara Indonesia. Para praktisi pendidikan sudah sewajarnya terpanggil untuk turut memikirkan usaha perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan ke arah yang lebih maju. Pihak pemerintah telah melakukan berbagai terobosan dalam peningkatan pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku ajar dan media belajar, perbaikan fasilitas pendidikan secara umum, serta peningkatan kualitas kepemimpinan dan perbaikan kurikulum, namun semuanya belum menunjukkan dampak yang cukup berarti.

Undang-undang RI No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa Pendidikan adalah kunci menuju kemajuan. Jika mutu pendidikan suatu bangsa membaik, maka kualitas SDM bangsa tersebut akan semakin baik. Dalam undang-undang tersebut juga ditegaskan bahwa Pendidikan merupakan sebuah usaha sadar dan direncanakan dalam rangka menciptakan keadaan belajar dan proses pembelajaran yang teratur agar peserta didik dapat mengembangkan potensinya secara aktif dan untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, mampu mengendalikan diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan. Pendidikan memegang peranan penting dalam pengembangan SDM yang berkualitas. Pendidikan di Indonesia secara kuantitas menunjukkan perkembangan yang menggembirakan,

namun secara kualitas, masih banyak unsur yang harus dikembangkan dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan Nasional.

Peningkatan kualitas pendidikan adalah sebuah proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia. Peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan mendapat perhatian dari pemerintah. Pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi, berusaha melakukan pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, pengembangan dan pengadaan materi ajar, perbaikan sarana pendidikan, pelatihan bagi guru serta peningkatan kualitas manajemen sekolah. Kurikulum Merdeka Belajar adalah salah satu contoh usaha pemerintah dalam meningkatkan system pembelajaran dan kualitas lulusan semua jenjang. Semua hal ini belum juga bisa mengatasi masalah pemerataan pendidikan di Indonesia.

Salah satu hal yang mengakibatkan peningkatan mutu pendidikan kurang merata di negara kita adalah strategi pembangunan pendidikan selama ini yang bersifat *input-oriented*. Pengelolaan pendidikan sangat sentralistik dan *macro-oriented*, kadang terkesan terlalu diatur oleh jajaran birokrasi ditingkat pusat. Pola pembinaan pendidikan yang demikian tidak efisien dan ruang gerak sekolah untuk menjadi mandiri. Salah satu aspek yang sering diperbincangkan di kalangan pendidikan adalah kemandirian Kurikulum.

Dalam mengelola sekolah, titik fokus dari semua usaha ada pada proses belajar mengajar yang semuanya tertuang dalam penggunaan kurikulum di setiap satuan pendidikan. Berhasilnya pembelajaran harus ditunjang oleh kurikulum, unsur kepala sekolah, guru, komite sekolah serta fasilitas yang memadai (Nurkholis,2003). Pemaparan diatas diharapkan bisa membuat kita bisa melihat betapa kurikulum memegang peranan vital dalam usaha meningkatkan mutu proses belajar dan pembelajaran sekolah. Dalam usaha untuk menjamin keberhasilan kurikulum pembelajaran tersebut dibutuhkan pengelolaan yang tepat dan sistimatis.

Berdasarkan beberapa argumen diatas, penulis bermaksud mengkaji konsep manajemen kurikulum agar dapat membantu, memahami dan mengontrol penerapan kurikulum pembelajaran, sehingga di setiap satuan pendidikan bisa mengidentifikasi kebutuhan kurikulum

pembelajaran di setiap jenjang satuan pendidikan, mulai dari tingkat sekolah dasar, menengah dan atas secara kooperatif dan mandiri.

B. KONSEP DASAR MANAJEMEN

Manajemen diambil dari kata *to manage* yang berarti mengurus atau mengelola. Untuk mencapai tujuan kegiatan mengelola/mengurus dilaksanakan dengan berpegang pada fungsi-fungsi manajemen. Secara umum Manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Istilah manajemen sekolah sering disamakan dengan istilah administrasi sekolah. Ada tiga pandangan yang berbeda beda dalam konteks pemahaman mengenai manajemen dan administrasi; kesatu, administrasi memiliki makna dan arti yang lebih luas dari pada manajemen (manajemen dianggap sebagai inti administrasi); kedua, manajemen maknanya lebih umum dari administrasi (administrasi dianggap sebagai inti manajemen); dan ketiga yang menganggap bahwa arti manajemen sama saja dengan arti administrasi.

Penulis dalam hal ini menggunakan istilah manajemen yang diartikan sama dengan istilah administrasi atau pengelolaan. Manajemen diartikan dengan segala usaha bersama sama dalam rangka memberdayakan sumber-sumber dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah secara optimal.

Berdasarkan fungsi pokoknya, istilah manajemen dan administrasi mempunyai fungsi yang sama menurut Siagian dalam (Kambey, 2006), yaitu:

1. Merencanakan (*Planning*),
2. Mengorganisasikan (*Organizing*),
3. Aktualisasi (*actuating*),
4. Mengawasi (*Controlling*), Dan
5. Mengevaluasi (*Evaluation*).

C. KONSEP DASAR KURIKULUM

Berdasarkan asal katanya, istilah kurikulum diambil dari istilah bahasa Yunani, yaitu kurir yang berarti “Pelari” dan *curere* yang memiliki arti “Tempat berpacu”. Kata kurikulum diambil dari istilah dalam dunia olahraga, lebih khusus lagi dalam bidang atletik. Dalam bahasa Perancis, kurikulum berasal dari kata “*Courier*” yang memiliki arti berlari “*To run*”. Kurikulum diartikan sebagai suatu rentang yang harus ditempuh seorang yang berlari dari garis mulai sampai dengan garis akhir untuk memperoleh medali kemenangan (Zainal, 2011)

Berikut ini pengertian kurikulum menurut para ahli, yaitu:

(Rusman, 2009) menjelaskan bahwa “Kurikulum ialah upaya sekolah guna memengaruhi peserta didik untuk belajar pada ruangan kelas atau diluar kelas. Dan juga kurikulum sebagai seluruh aktivitas yang diperuntukkan pada peserta didik akan tetapi dibawah tanggung jawab sekolah”.

Menurut Harold B (1965) kurikulum ialah seluruh aktivitas yang diperuntukkan kepada peserta didik dibawah tanggung jawab dari sekolah

Menurut (Ramayulis, 2005) kurikulum ialah salah satu komponen yang menetapkan pada sistem pendidikan, karena kurikulum untuk menggapai tujuan dalam pendidikan dan menjadi pedoman untuk penyelenggaraan pengajaran pada jenjang pendidikan.

Maka, dapat disimpulkan bahwa kurikulum ialah seperangkat rancangan dan pengaturan terhadap tujuan, isi, dan bahan pelajaran, serta menjadi pedoman pelaksanaan pada aktivitas proses belajar mengajar guna menggapai tujuan pendidikan dengan cara efektif dan efisien.

KOMPONEN KURIKULUM

Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional, kurikulum mengandung beberapa komponen yaitu tujuan, isi, bahan pelajaran, dan cara penyampaian. Menurut (Sukmadinata, 2005) terdapat beberapa komponen pada kurikulum yang mencakup tujuan, isi, proses, media, dan evaluasi. Sedangkan, (Arikunto, 2000) menyatakan bahwa komponen kurikulum meliputi tujuan, bahan pelajaran, proses belajar mengajar, dan evaluasi. Berikut penjelasan secara rinci mengenai komponen pada kurikulum, seperti:

- Tujuan
Kurikulum memiliki tujuan yaitu memegang peran yang sangat penting, akan mengacu pada seluruh aktivitas pengajaran dan mewarnai komponen lainnya. (Sukmadinata, 2005) menyatakan bahwa tujuan dalam kurikulum terdapat dua hal, seperti:
Perkembangan tuntutan, situasi, dan kebutuhan pada masyarakat
- Dilandaskan oleh pemikiran dan terarah pada pencapaian pada nilai filosofis.
Terdapat beberapa kategori pada tujuan pendidikan seperti tujuan umum, khusus, jangka panjang, menengah, dan pendek. Tujuan pendidikan nasional yang memiliki jangka waktu yang panjang ialah tujuan umum, sedangkan untuk tujuan instruksional yang memiliki jangka waktu yang pendek ialah tujuan khusus.
- Isi
Untuk menggapai tujuan mengajar yang telah ditetapkan perlu adanya bahan ajar. Bahan ajar berisi topik dan sub topik. Untuk sub topik berisi ide pokok yang sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Sub topik terstruktur yang membentuk suatu sekuens bahan ajar
- Proses pembelajaran
Perencanaan terhadap bahan ajar berkaitan dengan strategi. Selain menggunakan strategi dan metode pembelajaran, pada proses belajar mengajar perlu diberikan dengan media belajar mengajar guna menambahkan efisiensi dan keefektifitasan pada proses belajar mengajar tersebut.
- Evaluasi pembelajaran
(Sukmadinata, 2005) menyatakan bahwa evaluasi diberitahukan guna menilai pencapaiannya mengenai tujuan yang telah ditetapkan dan menilai proses penyelenggaraan mengajar. Setiap aktivitas akan memberikan *feedback*, demikian juga dalam pencapaian terhadap tujuan belajar dan proses penyelenggaraan mengajar. *Feedback* tersebut dimanfaatkan guna menyempurnakan tujuan mengajar, penetapan bahan ajar, strategi, dan media untuk mengajar. (Sukmadinata, 2005) menyatakan bahwa evaluasi pembelajaran

terdapat 2 (dua) macam yaitu evaluasi hasil belajar mengajar dan evaluasi penyelenggaraan mengajar.

D. MANAJEMEN KURIKULUM

a. Pengertian manajemen kurikulum

Manajemen kurikulum merupakan sistem untuk mengelola mengenai kurikulum dengan cara kooperatif, komprehensif, sistematis, yang akan dijadikan untuk acuan lembaga pendidikan untuk mewujudkan tercapainya tujuan pada kurikulum tersebut.

(Arikunto, 2000) menyatakan bahwa manajemen kurikulum ialah pengimplementasian jenis aktivitas dan fungsi manajemen (perencanaan, penyelenggaraan, dan penilaian) terhadap kurikulum.

Menurut (Lunenberg & Orstein, 2000) terdapat 3 (tiga) proses pada manajemen kurikulum ini seperti perencanaan terhadap kurikulum, penyelenggaraan kurikulum, dan penilaian dalam penyelenggaraan kurikulum. Berikut penjelasan mengenai proses-proses pada manajemen kurikulum, seperti berikut:

- **Perencanaan kurikulum**

Menurut Saylor (Lunenberg & Orstein, 2000) kurikulum menjadi rancangan umum guna program pada pembelajaran, bahan pengajaran, silabi, kebijakan, dan lain sebagainya. kurikulum harus disatukan menjadi rencana kurikulum yang memiliki tanggung jawab atas berlangsungnya dalam sekolah. Perencanaan kurikulum merupakan proses penetapan pada tujuan kurikulum dan cara guna menggapai tujuan. Perencanaan kurikulum bisa dimulai dengan melakukan perumusan pada visi dan misi dalam lembaga, profil lulusan, dan desain dalam kurikulum.

- **Penyelenggaraan kurikulum**

Penyelenggaraan kurikulum berhubungan dengan kegiatan pengajaran seperti metode pengajaran, material, dan sumber daya, dan rancangan pelajaran yang sering diamati dalam kelas Ketika proses pembelajaran sedang berlangsung. Penyelenggaraan kurikulum merupakan proses belajar mengajar yang dimulai dengan perencanaan terhadap pembelajaran, penyelenggaraan proses belajar mengajar, dan evaluasi terhadap pembelajaran guna

mengetahui pencapaian terhadap tujuan, efektivitas pemanfaatan terhadap strategi, metode, dan media pada pembelajaran.

- **Evaluasi kurikulum**

Evaluasi terhadap kurikulum mengikutsertakan prosedur guna mengevaluasi hasil peserta didik dan rencana pada kurikulum. (Glatthorn, *Restructuring School: Curriculum reform. Atrisk Student and school restructuring*, 1991) menyatakan bahwa evaluasi kurikulum merupakan penilaian capaian terhadap program yang diberikan dalam kegiatan belajar dan bidang studi. Ruang lingkup evaluasi kurikulum ini sangat luas dibandingkan evaluasi terhadap pembelajaran. Evaluasi kurikulum seperti evaluasi terhadap tujuan, bahan ajar, proses belajar mengajar, dan evaluasi pembelajaran. Evaluasi kurikulum ialah aktivitas yang sangat dibutuhkan guna melaksanakan pengembangan pada kurikulum.

Sehingga, evaluasi kurikulum bisa didapatkan informasi tentang kelebihan maupun kekurangan dalam model kurikulum, baik secara konseptual dan operasional. Dapat disimpulkan, penerapan kurikulum perlu adanya aktivitas manajemen karena menunjukkan cara bagaimana penerapan kurikulum dengan baik, meminimalisir hambatan dan memberikan efektivitas maupun efisiensi mengenai usaha pencapaian terhadap tujuan, maka bisa mengoptimalkan pemanfaatan mengenai sumber daya dalam penerapan pada kurikulum.

b. Prinsip Manajemen Kurikulum

Berikut adalah lima hal mendasar (prinsip) yang harus diperhatikan dalam melaksanakan manajemen kurikulum:

- **Produktivitas.** Yang dimaksud dengan produktivitas dalam hal ini adalah hasil yang diperoleh dalam kegiatan kurikulum. Sasaran utama dalam manajemen kurikulum adalah bagaimana siswa bisa mencapai ketuntasan hasil belajar.
- **Demokratisasi,** Implementasi manajemen kurikulum harus bernafaskan demokrasi dan melakukan *staffing* pengelola, pelaksana dan subyek pendidikan dalam posisi yang tepat agar dapat

melaksanakan tugas dengan rasa tanggungjawab. Dengan demikian, tujuan kurikulum dapat dicapai.

- Kooperatif, untuk mendapatkan hasil yang diinginkan, kegiatan manajemen kurikulum memerlukan kerja sama yang positif dari berbagai pihak.
- Efektifitas dan Efisiensi, Seluruh proses kegiatan manajemen kurikulum harus memaksimalkan efektifitas dan efisiensi dalam rangka mencapai tujuan kurikulum. Hal ini dimaksudkan agar kegiatan manajemen kurikulum bisa berhasil dengan biaya murah, tenaga tepat, dan waktu yang singkat.
- visi, misi, dan tujuan yang terarah dalam kurikulum. visi, misi, dan tujuan kurikulum harus dapat diperkuat oleh Proses manajemen kurikulum.

c. **Karakteristik Manajemen Kurikulum**

Karakteristik perencanaan kurikulum, meliputi:

1. **Pengertian Perencanaan Kurikulum**

“Perencanaan kurikulum adalah suatu proses mencakup pengumpulan, pemilahan informasi, sintesis, dan pemilihan kegiatan yang relevan dari berbagai sumber. Informasi ini kemudian digunakan dalam desain dan pengalaman belajar. Desain memungkinkan siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran” (Olivia & Peter, Development The Curriculum, 2004).

(Hamalik, Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum, 2010) mengatakan bahwa perencanaan kurikulum adalah “Suatu proses ketika peserta dalam banyak tingkatan membuat keputusan tentang tujuan belajar, cara mencapai tujuan tersebut melalui situasi mengajar-belajar serta penelaahan keefektifan dan kebermaknaan metode tersebut. tanpa perencanaan kurikulum, sistematika berbagai pengalaman belajar tidak akan saling berhubungan dan tidak mengarah tujuan yang diharapkan”

Karakteristik Perencanaan Kurikulum

Di dalam perencanaan kurikulum, ada beberapa aspek penting:

- a) Perencanaan kurikulum haruslah dibuat berdasarkan rumusan yang jelas tentang hal-hal yang membuat hidup menjadi lebih baik,

keadaan masyarakat saat ini dan masa depan, serta kebutuhan mendasar dari manusia.

- b) Perencanaan kurikulum haruslah dibuat dengan kerangka kerja yang komprehensif, dan mempertimbangkan serta mengkoordinasi unsur efektifitas belajar mengajar.
- c) Perencanaan kurikulum harus bersifat cepat tanggap dan antisipasi. Pendidikan harus bisa *responsive* terhadap hal-hal yang dibutuhkan siswa. Hal ini penting untuk membantu siswa tersebut mencapai kehidupan yang baik.
- d) Tujuan-tujuan pendidikan harus meliputi cakupan yang luas akan kebutuhan perorangan dan masyarakat.
- e) Rumusan berbagai tujuan harus jelas dengan penggambaran yang nyata, agar dapat dipergunakan dalam pengembangan kurikulum. Jika hal ini tidak diperhatikan, persepsi akan menjadi kabur dan bertentangan.
- f) Dalam perencanaan kurikulum, evaluasi secara berkesinambungan terhadap semua aspek proses keputusan kurikulum wajib dilaksanakan. Evaluasi meliputi analisa terhadap proses serta isi kurikulum.
- g) Semua jenjang pendidikan, dari Pendidikan usia dini sampai Pendidikan Tinggi, harus bisa menanggapi dan mengakomodir perubahan, pertumbuhan, dan perkembangan siswa. Berkaitan dengan itu, organisasi dan prosedur perlu dipikirkan secara bervariasi.

Asas Perencanaan Kurikulum

- a) Asas atau batu pijakan kurikulum bagaikan dasar sebuah bangunan. Apa yang akan terjadi seandainya sebuah gedung yang menjulang tinggi berdiri di atas fondasi yang rapuh?. Tentu saja bangunan itu tidak akan bertahan lama. Oleh sebab itu, sebelum sebuah gedung dibangun, terlebih dahulu disusun fondasi yang kukuh.
- b) Seperti saat kita membangun sebuah bangunan, maka sebuah kurikulum, pembuatannya juga harus didasarkan pada fondasi yang kuat. Kesalahan menentukan dan menyusun fondasi kurikulum berarti kesalahan dalam menentukan kebijakan dan implementasi pendidikan

- c) Perencanaan kurikulum dibuat dengan asas-asas sebagai berikut:
- **Objektivitas**
Perencanaan kurikulum memiliki tujuan jelas dan bersifat khusus didasarkan pada tujuan pendidikan nasional, serta data sesuai dengan kebutuhan pengguna.
 - **Keterpaduan**
Perencanaan kurikulum memadukan jenis dan sumber dari semua disiplin ilmu, keterpaduan sekolah dan masyarakat, keterpaduan internal, serta keterpaduan dalam proses penyampaian.
 - **Manfaat**
Perencanaan kurikulum menyediakan dan menyajikan pengetahuan dan keterampilan sebagai bahan masukan untuk pengambilan keputusan dan tindakan, serta bermanfaat sebagai acuan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan.
 - **Efisiensi dan Efektifitas**
Agar bisa mencapai tujuan dalam Pendidikan, perencanaan kurikulum haruslah disusun secara efisien dan efektif.
 - **Kesesuaian**
Perencanaan kurikulum disesuaikan dengan sasaran peserta didik, kemampuan tenaga kependidikan, kemampuan IPTEK, dan perubahan atau perkembangan masyarakat.
 - **Keseimbangan**
Perencanaan kurikulum harus memperhatikan keseimbangan dari jenis bidang studi, sumber-sumber yang ada, serta ketercapaian program yang akan dilaksanakan.
 - **Kemudahan**
Perencanaan kurikulum memberikan kemudahan bagi para pemakainya yang membutuhkan pedoman berupa bahan kajian dan metode untuk melaksanakan proses pembelajaran.
 - **Berkesinambungan**
Perencanaan kurikulum harus ditata secara “*Continuous*” sejalan dengan tahap-tahap dan jenis jenjang pendidikan.

- Pembakuan
Perencanaan kurikulum harus terintegrasi dengan tingkatan dan macam satuan pendidikan, mulai dari pusat, provinsi, kabupaten atau kotamadya.
- Mutu
Perencanaan kurikulum berisi perangkat pembelajaran yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan mutu proses belajar dan kualitas lulusan secara menyeluruh.

Tahap Perencanaan Kurikulum

(Hafni, 2005) dalam buku “Pengembangan Kurikulum” menyatakan, secara kelembagaan, pengembangan kurikulum dapat dijabarkan dalam 3 tahapan:

- Perumusan tujuan institusional,
Dalam perumusan tujuan pengetahuan, yang harus menjadi perhatian lembaga pendidikan adalah keterampilan dan sikap. Ada tiga sumber yang dapat dimanfaatkan dalam merumuskan tujuan institusional yaitu, tujuan pendidikan nasional, ekspektasi serta harapan masyarakat dan pengguna, ekspektasi jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- Tahapan pengembangan setiap bidang studi,
Langkah-langkah bidang studi:
 - 1) perumusan tujuan kurikuler,
 - 2) perumusan tujuan pengajaran,
 - 3) penetapan pokok bahasan/ sub pokok bahasan,
 - 4) penyusunan garis-garis besar program pengajaran
 - 5) menyusun pedoman khusus
- Pengembangan program pengajaran dikelas.
Komponen-komponen Pengembangan program pengajaran dikelas adalah sebagai berikut:
 - 1) tujuan,
 - 2) bahan/ isi,
 - 3) metode,
 - 4) alat,

- 5) evaluasi dan
- 6) proses.

2. Fungsi Manajemen Kurikulum

Dilihat dari fungsinya, manajemen kurikulum memiliki beberapa fungsi, diantaranya:

- Meningkatkan efisiensi sumber daya kurikulum, memberdayakan sumber dan komponen kurikulum melalui pengelolaan yang terencana dan efektif.
- Meningkatkan keadilan “*Equity*” dan kesempatan pada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal. Baik dalam kegiatan intra-kurikuler , ko-kurikuler serta ekstra-kurikuler.
- Meningkatkan relevansi dan efektifitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan. kurikulum yang dikelola secara efektif bisa memberikan kesempatan dan hasil yang berhubungan dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan di sekitar peserta didik.
- kinerja guru yang baik, aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, kemampuan mengelola kurikulum dengan profesional, efektif, dan terpadu membuat dan siswa termotivasi.
- Peningkatan efisiensi dan efektivitas KBM, harus selalu dimonitor agar konsistensi antara rancangan yang telah direncanakan dengan pelaksanaan pembelajaran bisa sesuai.
- Meningkatkan peran dan porsi masyarakat dalam mengembangkan kurikulum. kurikulum yang profesional akan melibatkan masyarakat agar sesuai dengan ciri khas dan kebutuhan daerah.

3. model perencanaan kurikulum

Empat model perencanaan kurikulum dipandang dari segi rasional:

- Model Perencanaan rasional deduktif atau rasional yang dikembangkan Tyler
Model ini titik-beratnya adalah logika perancangan program kurikulum dan mengacu pada spesifikasi tujuan (*goals* dan *objectives*). Model ini dapat diaplikasikan dalam semua: level pembuat keputusan, dan tepat untuk sistem pendidikan sentralistik.

- Model Interaktif rasional atau "*The Rational - Interactive Model*"
Model ini titik beratnya adalah "Perencanaan dengan (*planning with*) daripada "Perencanaan bagi" (*planning for*). Perencanaan kurikulum ini bersifat situasional atau fleksibel serta cocok dikembangkan dalam lembaga pendidikan yang akan mengembangkan kurikulum berbasis sekolah. Model kurikulum ini didasarkan pada *feedback* dan usulan yang didapatkan dari masyarakat.
- "*The Diciplines Model*"
Model ini menitik-beratkan pada guru sebagai pihak yang merencanakan kurikulum bagi siswa. Model ini dikembangkan sesuai dengan pertimbangan sistematis tentang relevansi antara pengetahuan filosofis, sosiologis, dan psikologis.
- Model tanpa Perencanaan atau *non planning model*
Model ini dikembangkan berdasarkan pertimbangan inisiatif guru di dalam ruangan kelas, sebagai pengambil keputusan dalam menentukan strategi pembelajaran, pemilihan media belajar dan sebagainya.

4. Desain Kurikulum

Hal yang harus dipertimbangkan dalam merancang kurikulum adalah menghubungkan antar komponen kurikulum. Ada 4 bagian komponen kurikulum yaitu tujuan, isi, pengalaman belajar dan evaluasi. (Ornstein & Hunskins, 2009) "Empat pertanyaan yang harus dijawab mengenai komponen kurikulum, yaitu; Apa yang harus dikerjakan? Materi pelajaran apa yang harus dimasukkan? Apa instruksional pada strategi, sumber daya, dan kegiatan yang harus digunakan? Apa metode dan instrumen harus digunakan untuk menilai hasil dari kurikulum?"

Tiga desain dasar kurikulum, yaitu: *Subject-centered designs*, *Learnercentered designs*, dan *Problem-centered designs*.

a) "*Subject-Centered Designs*"

Desain *subject-centered* suatu desain kurikulum yang berpusat pada bahan ajar. Hingga saat ini, desain *subject centered* adalah desain yang paling populer dan banyak digunakan. Dalam *subject centered design*, kurikulum dipusatkan pada isi atau materi yang akan diajarkan. Kurikulum tersusun atas sejumlah mata-mata pelajaran, dan mata-mata pelajaran

tersebut diajarkan secara terpisah-pisah. Karena terpisah-pisahannya itu maka kurikulum ini disebut juga *separated subject curriculum*. Dikemukakan (Sukmadinata, 2005), ada beberapa kelemahan dan kelebihan dari desain kurikulum dasar ini. Beberapa kelebihan dari model desain kurikulum ini adalah mudah disusun, dilaksanakan, dievaluasi, dan disempurnakan. Selain itu, para pengajarnya pun tidak perlu dipersiapkan khusus, asal menguasai ilmu atau bahan yang akan diajarkan sering dipandang sudah dapat menyampaikannya. Sementara kekurangan dari desain ini, adalah pengetahuan diberikan secara terpisah-pisah, hal itu bertentangan dengan kenyataan, sebab dalam kenyataan pengetahuan itu merupakan satu kesatuan. Selanjutnya, memiliki karakter yang mengutamakan bahan ajar maka peran siswa sangat pasif. Kekurangan lainnya, pengajaran lebih menekankan pengetahuan dan kehidupan masa lalu. Pengajaran cenderung verbalistik dan tidak fleksibel. Berdasarkan uraian diatas, banyak kritikus yang kemudian kurang setuju dengan desain kurikulum ini. Kritikus menyarankan sebaiknya desain kurikulum ini diperbaiki agar semakin terintegrasi, simpel, dan bermakna. Terlebih khusus mereka menekankan pentingnya siswa diberi kesempatan untuk berperan secara lebih aktif.

b) “*Learner-centered designs*”

Siswa diberikan tempat yang lebih sentral pada desain kurikulum ini. Guru berperan dalam mewujudkan situasi belajar-mengajar yang kondusif, mendorong dan membimbing sesuai apa yang dibutuhkan siswa. Siswa diasumsikan memiliki potensi untuk berbuat sesuatu, berperilaku dengan baik, belajar sendiri dan juga mengembangkan diri. *Learner centered design* berasal dari pemikiran Rousseau tentang pendidikan yang menekankan perkembangan siswa. kurikulum disusun untuk mengakomodir minat, kebutuhan dan tujuan siswa. *child centered design* merupakan salah satu jenis desain kurikulum yang termasuk ke dalam *learner-centered designs*. Para pendukung konsep *child centered design* percaya bahwa pembelajaran harus terintegrasi dengan kehidupan peserta didik dan siswa harus aktif dalam lingkungan belajar.

Agar kebutuhan dan minat siswa dapat diidentifikasi perlu diamati secara cermat dari waktu ke waktu. Pendukung desain ini beranggapan bahwa pengetahuan adalah hasil dari pengalaman pribadi yang berulang dan bisa dibuktikan. Oleh karena itu siswa harus diberi kesempatan sebesar besarnya secara aktif untuk mengeksplorasi pengetahuan logika, fisik, sosial, dan emosi mereka. Dengan demikian mereka dapat mengkonstruksi pemahaman dari diri mereka. Pergeseran penekanan dari materi pelajaran (*subject centered*) dengan kebutuhan dan minat anak-anak (*child centered*) adalah bagian dari filsafat pendidikan Rousseau. Rousseau percaya bahwa guru harus mengajar kepada anak didik dalam konteks lingkungannya, dan bukan dalam satu lingkungan terkontrol contohnya, ruang kelas. Pembelajaran juga harus disesuaikan dengan level perkembangan anak.

Menurut Heinrich Pestalozzi dan Friedrich Froebel, anak-anak akan merealisasikan dirinya dalam keterlibatan sosial; mereka secara alami belajar sambil berbuat (*learning by doing*). "*Problem-centered designs* merupakan desain kurikulum yang berpusat pada masalah-masalah yang dihadapi dalam masyarakat" (Hamalik, Kurikulum dan Pembelajaran, 2007)

c) ***Problem-centered designs***

Desain *Problem-centered* berpusat pada permasalahan baik oleh perorangan maupun kelompok di kehidupan sehari-hari. Desain ini didasarkan kepada kejadian atau kasus yang ada di masyarakat (Ornstein & Hunskins, 2009). *Problem centered design* menempatkan peserta didik sebagai manusia dalam kelompok/ masyarakat. Hal ini yang merupakan perbedaan dengan *learner centered design* yang menempatkan siswa secara individual (Sukmadinata, 2005). Konsep desain ini berangkat dari anggapan bahwa manusia adalah makhluk sosial yang akan hidup bersama-sama dan terus menerus melakukan interaksi, bekerjasama dalam pemecahan masalah untuk meningkatkan kesejahteraan.

E. PELAKSANAAN MANAJEMEN KURIKULUM

Pengembangan kurikulum adalah sebuah usaha untuk melaksanakan manajemen kurikulum di sekolah, sedangkan pelaksanaan kurikulum diwujudkan dalam proses belajar mengajar sesuai dengan prinsip-prinsip

dan tuntutan kurikulum yang telah dikembangkan sebelumnya bagi suatu jenjang pendidikan.

Sembilan kegiatan dalam manajemen kurikulum :

- Kegiatan-kegiatan dalam hubungan dengan tugas kepala sekolah
- Kegiatan-kegiatan dalam hubungan dengan tugas guru
- Kegiatan-kegiatan dalam hubungan dengan murid
- Kegiatan-kegiatan dalam hubungan dengan proses belajar mengajar
- Kegiatan-kegiatan dalam hubungan dengan ekstra kurikuler
- Kegiatan-kegiatan dalam hubungan dengan evaluasi
- Kegiatan-kegiatan dalam hubungan dengan pengaturan alat
- Kegiatan-kegiatan dalam hubungan dengan bimbingan dan penyuluhan
- Kegiatan-kegiatan dalam hubungan dengan usaha peningkatan profesionalitas guru. (Evelyn, 1996)

Pelaksanaan kurikulum dapat dikelompokkan dalam dua tingkatan yaitu: (1) pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah dan (2) tingkat kelas. Walaupun tugas kepala sekolah dan tugas guru berbeda namun pelaksanaan administrasi kurikulum dalam tingkat sekolah maupun kelas selalu dilakukan bersama-sama dan mereka bertanggungjawab dalam pelaksanaan proses administrasi kurikulum.

Manajemen kurikulum tingkat sekolah

- Kepala sekolah memiliki tanggungjawab dalam pelaksanaan kurikulum di lingkungan sekolah. Kepala sekolah memiliki kewajiban untuk membuat rencana tahunan, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan, memimpin rapat dan membuat ringkasan rapat, membuat statistik dan menyusun laporan.

Manajemen kurikulum tingkat kelas

- Pembagian tugas dari guru-guru harus teratur secara administrasi agar kelancaran implementasi dari kurikulum lingkungan kelas dapat terjamin. Beberapa kegiatan administrasi yang merupakan tugas dari guru, yaitu:
 - 1) Pembagian tugas-tugas mengajar
 - 2) Pembagian tugas-tugas pembinaan ekstra kurikuler
 - 3) Pembagian tugas-tugas bimbingan belajar

F. RANGKUMAN MATERI

Manajemen kurikulum ialah pengimplementasian jenis aktivitas dan fungsi manajemen (perencanaan, penyelenggaraan, dan penilaian) terhadap kurikulum. Disamping itu manajemen kurikulum juga dapat diartikan sebagai suatu proses dalam mendayagunakan semua unsur-unsur manajemen yang ada dalam rangka memaksimalkan pencapaian tujuan kurikulum pendidikan yang dilaksanakan di setiap jenjang satuan pendidikan.

Menurut (Lunenberg & Orstein, 2000) terdapat 3 (tiga) proses pada manajemen kurikulum ini seperti

- perencanaan terhadap kurikulum,
- penyelenggaraan kurikulum, dan
- penilaian dalam penyelenggaraan kurikulum.

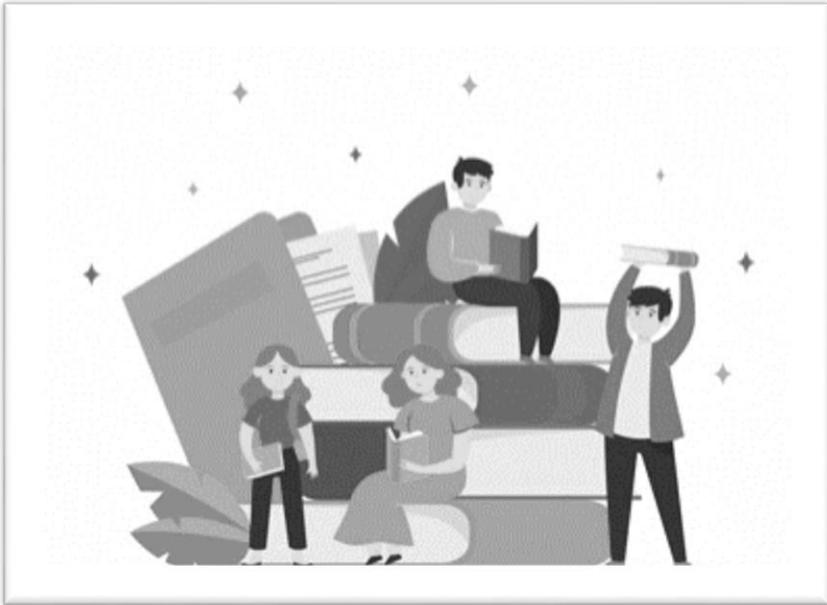
Disamping itu pula Istilah Manajemen kurikulum berkenaan pula dengan bagaimana kurikulum itu dirancang, diimplementasikan (laksanakan) dan dikendalikan (evaluasi dan disempurnakan), oleh siapa, kapan, dan dalam lingkup mana. Manajemen kurikulum juga berkaitan dengan kebijakan siapa yang diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam merancang, melaksanakan, dan mengendalikan kurikulum. Karena Jika proses pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab dalam pelaksanaan kurikulum, telah berjalan sesuai dengan unsur-unsur manajemen yang ada, maka tentunya kita akan melihat bahwa penyelenggaraan kurikulum di setiap jenjang satuan pendidikan akan tercapai sesuai tujuan pendidikan yang kita harapkan selama ini.

TUGAS DAN EVALUASI

1. Tuliskan pemahaman saudara tentang maksud dan tujuan dari manajemen kurikulum itu.
2. Berdasarkan unsur-unsur manajemen yang ada, coba Anda buat suatu uraian bagaimana sebaiknya proses manajemen kurikulum itu diterapkan disalah satu satuan jenjang pendidikan.

DAFTAR PUSAKA

- (1995). *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- (1991). In A. A. Glatthorn, *Restructuring Schools: Curriculum Reform. Atrisk student and School restructuring* (pp. 77-84). New York: Cummings Pub Co.
- Arikunto, S. (2000). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Evelyn, S. J. (1996). *Curriculum: an Integratif Introduction*. Arizona: Arizona State University.
- Hamalik, O. (2007). *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamalik, O. (2010). *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Hamalik, O. (2010). *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Kambey Daniel C., *Landasan Teori Administrasi/ Manajemen (Sebuah Intisari)*, Manado: Yayasan Tri Ganesha Nusantara, 2006
- Lunenberg, & Orstein. (2000). *Educational Administration; Concepts and Practices*. USA: Wadsworth.
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*. Jakarta: Grasindo
- Olivia, & Peter, F. (2004). *Development The Curriculum*. New York: Pearso Education, Inc.
- Rusman. (2009). *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ramayulis. (2005). *Metodologi Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Sukmadinata, N. S. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Zainal, A. (2011). *Penelitian PEndidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 8: MANAJEMEN SISTEM INFORMASI SEKOLAH

H. Muamar Al Qadri, M.Pd.

STAI Jam'iyah Mahmudiyah Langkat

BAB 8

MANAJEMEN SISTEM INFORMASI SEKOLAH

A. PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini, setiap sekolah atau organisasi membutuhkan sistem manajemen informasi untuk meningkatkan manajemen informasi dan berkolaborasi dengan organisasi lain. Untuk mengotomatisasi setiap proses manajerial, suatu organisasi harus membangun Sistem Informasi Manajemen (SIM). Sistem manajemen informasi akan membantu sekolah dan organisasi mengumpulkan, menyimpan, dan mengelola data, meningkatkan kualitas informasi, dan menemukan informasi baru.

B. PENGERTIAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN

Untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh tentang sistem informasi manajemen, pertama-tama kita harus memahami konsep sistem informasi manajemen. Sistem adalah kumpulan aktivitas atau komponen terkait yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut McLeod (2001), sistem adalah kumpulan dari elemen-elemen yang saling berhubungan. Namun, (Jogiyanto, 2001) menyatakan bahwa sistem dapat dipahami dengan memeriksa prosedur dan elemen-elemennya. Dalam buku tersebut, sistem didefinisikan sebagai sekelompok orang yang bekerja sama untuk menyelesaikan tugas atau menyelesaikan masalah. Sebaliknya, sistem adalah kumpulan elemen yang saling berhubungan yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan

(Jogiyanto, 2001). Artinya suatu sistem terdiri dari berbagai komponen yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sebaliknya, informasi (Davis:1995) adalah data yang telah diformat menjadi suatu bentuk yang mencakup penerima arti dan memiliki nilai numerik yang diperlukan untuk menghasilkan suatu tanggapan. Untuk memahami fakta tersebut, Sutedjo (2002) menyatakan bahwa hasil pengumpulan data dari setiap elemen sistem disajikan dalam format yang jelas dan dapat dipahami.

(stoner AF:1998) mendefinisikan manajemen sebagai proses mengkoordinasikan usaha-usaha semua anggota organisasi untuk mencapai suatu tujuan bersama. Setiap organisasi atau individu, baik jangka panjang maupun jangka pendek, harus berpegang pada prinsip-prinsip manajemen dalam kehidupan sehari-hari.

Salah satu bidang yang sangat penting dan vital dalam kehidupan manusia adalah pendidikan. Pendidikan yang baik mengajarkan siswa bagaimana menjalani kehidupan yang baik. Menurut Prawironegoro (2010), pendidikan adalah proses mengajar dan menguji setiap siswa. Konsep "Memberitahu" adalah cara untuk mengubah cara kita berpikir, merasa, dan hidup. Sebaliknya, konsep mendidik adalah untuk mengubah persepsi masyarakat terhadap berbagai nilai dan ilmu. Untuk mencapai tujuan tersebut, setiap guru harus memiliki metode pengajaran yang tepat, dan administrator sekolah harus memiliki sistem manajemen yang baik agar semua kegiatan dan komponen (pegawai, Pendidik, siswa, kurikulum, keuangan, dan lain-lain) dapat berjalan dengan lancar dan baik. efisien.

Menurut Joseph F.Kelly (1990), sistem manajemen informasi adalah kolaborasi antara manusia dan spesies lain yang menggunakan komputer untuk menyelesaikan tugas-tugas seperti perencanaan, pemantauan, komunikasi, dan pengumpulan data.

Menurut Rochaety dkk (2006), sistem manajemen informasi mengumpulkan, mengatur, dan mengambil data untuk mendukung proses pendidikan.

Dari uraian di atas, jelas bahwa sistem manajemen informasi adalah alat untuk mengintegrasikan data dari berbagai sumber untuk menyediakan informasi yang diperlukan untuk mengelola sekolah dan

program-programnya secara efisien dan efektif dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi.

Menerapkan sistem informasi manajemen (SIM) adalah tujuan utama dari setiap sekolah. SIM Pendidikan yang stabil dan mumpuni diperlukan untuk mengawal semua aspek proses pendidikan, mulai dari manajemen hingga pengajaran, agar mencapai hasil yang diinginkan. Ini termasuk aplikasi *e-commerce*, perbankan, dan pajak. Namun, setiap aplikasi mandiri.

Ada beberapa yang *online* dan bisa digunakan. a) Sebagai sistem administrasi dan manajemen sekolah yang lebih terstruktur, efisien, dan efektif. b) Untuk memfasilitasi kemajuan karir akademik atau non-akademik. Ini bukan hanya tentang uang. Ini tentang menghormati waktu dan ruang manusia. e) Pengendalian dan pemantauan kurikulum masing-masing sekolah dari awal tahun pelajaran sampai akhir tahun pelajaran. f) Sebagai sumber informasi bagi guru dan siswa untuk berkolaborasi dalam kegiatan kelas, sehingga meningkatkan efisiensi dan kualitas kelas. Sebagaimana dikemukakan di atas, SIM Pendidikan merupakan sistem pengelolaan sekolah wujud berbasis ICT.

(Hartono) Sistem informasi manajemen (SIM) adalah kumpulan komponen terkait yang bersama-sama menjalankan fungsi atau fungsi tertentu dalam pengelolaan suatu organisasi.

Menurut Davis (1994), pengendalian adalah proses menghilangkan kinerja yang tidak terpakai. Akibatnya, sistem informasi manajemen digunakan untuk memantau keputusan, perencanaan, dan pengendalian. (Sutabri) Menurut Robert G. Murdick dan Joel E. Ross, sistem manajemen informasi adalah proses komunikasi yang melibatkan pengumpulan, analisis, dan penyajian data tentang tujuan, operasi, dan hasil.

System Informasi Manajemen (SIM) adalah data dan keluarannya adalah informasi. Menurut (Hartono, 2013), dua pilar sistem tersebut adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan internasional adalah untuk meningkatkan sistem informasi kepada pelajaran. Lingkungan internal sangat penting karena di situlah informasi diproses.

2. Lingkungan Eksternal adalah hal di luar sekolah. Untuk sistem informasi manajemen, LAN eksternal sangat penting karena data disimpan di sana dan LAN eksternal adalah tempat terjadinya perubahan kartu SIM.

C. TUJUAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN

Informasi digunakan untuk mengelola produk atau tugas. Terakhir, informasi digunakan sebagai alat manajemen. Sistem informasi manajer juga dapat digunakan untuk menghasilkan laporan. Tujuan ini menunjukkan bahwa manajer memiliki akses ke informasi dan memahami cara menggunakannya.

Menurut Sutabri (2005), informasi adalah data yang telah diklasifikasikan atau dideklasifikasi untuk digunakan dalam menghasilkan suatu keputusan. Informasi yang dinyatakan dengan jelas dapat dengan mudah digunakan oleh guru untuk memenuhi kebutuhannya (Agustiandra & Sabandi, 2019).

Menurut Kurniawan (2013), tujuan dari sistem informasi manajemen adalah untuk memberikan solusi bagi kegiatan berbasis sekolah dan untuk lebih fokus pada peningkatan hasil belajar siswa.

D. MANFAAT SISTEM INFORMASI MANAJEMEN

- a. Untuk meningkatkan pengaksesan data secara cepat dan akurat untuk pemakai
- b. Untuk mengembangkan proses perencanaan yang efektif dan efisien
- c. Meninjau kebutuhan-kebutuhan keterampilan pendukung sistem informasi manajemen
- d. Meningkatkan produktivitas aplikasi dalam pengembangan sistem.
- e. Mempermudah kontrol kehadiran guru dan peserta didik dan memudahkan dalam membuat laporan serta pembuatan administrasi guru

Sistem informasi manajemen (SIM) adalah sistem informasi yang dapat menghitung biaya dan manfaat informasi. Untuk melakukan ini, organisasi harus realistis, teguh, dan disiplin dalam pendekatan mereka untuk mengelola sistem informasi.

E. IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI MANAJEMEN DI SEKOLAH

Sistem Informasi Manajemen (SIM) memfasilitasi pembelajaran siswa atau guru. Menggunakan sistem informasi manajemen akan membuat tugas lebih efisien dan efektif. Guru juga dapat melakukan tinjauan yang tepat waktu dan akurat tentang kemajuan siswa. Menerapkan sistem informasi manajemen adalah kegiatan manajerial kunci. Karena kegiatan akademik didasarkan pada teknologi informasi, itu adalah komponen penting dari sistem informasi manajemen. Akibatnya, penerapan sistem informasi manajemen sekolah (SIM) memerlukan penetapan prioritas dan perolehan dana untuk sekolah (Oliver, 2017).

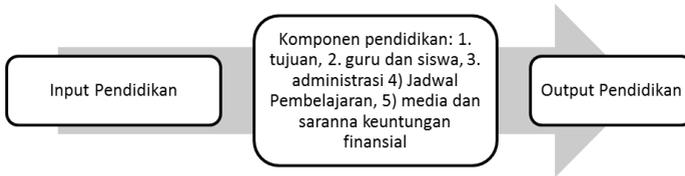
Sebagai hasil dari penerapan sistem manajemen informasi di sekolah (SIM), dimungkinkan untuk meningkatkan jumlah layanan yang diberikan kepada siswa, baik dalam bentuk sumber daya manusia, sarana, dan prasarana, maupun uang. Selain itu, siswa harus memiliki pemahaman yang kuat tentang sifat manusia, serta tujuan dan prioritas spesies manusia, serta keterampilan dan kemampuan guru, administrator, dan personel sekolah lainnya. Semua ini dilakukan untuk tujuan menganalisis data, baik itu dari seorang siswa atau seorang guru. Sistem informasi manajemen sekolah dianalogikan dengan sistem informasi siswa. Untuk mencapai tujuan tertentu, sistem adalah kumpulan proses dan prosedur yang saling berhubungan yang bekerja bersama-sama untuk melaksanakan tugas tertentu.

F. PENGELOLAAN DATA DAN INFORMASI PENDIDIKAN

Dengan menggunakan sistem manajemen informasi *online* dan *offline*, transfer data dan informasi tentang pendidikan dapat dilakukan secara efisien, sehingga memudahkan para pendidik, baik di dalam kelas maupun di lapangan, untuk memantau dan mengontrol pendidikan agar sesuai dengan tujuan. ditetapkan untuk pendidikan nasional. Yakub (2014:63) mengklaim bahwa konsep "Sistem manajemen informasi" terkait erat dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi, yang telah menghasilkan berbagai manfaat, efisiensi, dan efektivitas, seperti: data dan informasi dapat ditingkatkan dengan menggunakan otomatisasi dalam pengelolaan pengumpulan data dan informasi. 2) Terjadi peningkatan efisiensi karena pendataan yang memudahkan *stakeholders* dalam

mengakses informasi pendidikan. 3) Pada era persaingan yang semakin ketat, dengan manajemen berbasis IT maka daya saing madrasah akan meningkat.

1) Karakteristik dan Komponen SIM Sekolah



Gambar diatas menggambarkan struktur sistem informasi pendidikan tertentu. *Input* dan *output* mengungkapkan bagaimana proses pendidikan berlangsung dan mencapai hasil yang diinginkan. Di antara bagian terpenting dari setiap proses pendidikan adalah siswa dan guru. Dimungkinkan untuk melakukan manajemen dan proses pendidikan secara efektif dengan menggunakan berbagai komponen.

Manfaat menggunakan sepotong informasi tertentu ditentukan oleh kualitas informasi itu sendiri. Sebuah informasi yang berkualitas harus memiliki ciri-ciri, seperti berikut ini, menurut Azhar Susanto dalam bukunya tahun 2002, Sistem Informasi Manajemen Konsep dan Pengembangannya: Akurat, dengan kata lain, informasi harus secara akurat mencerminkan keadaan saat ini. Jika hasil dari dua atau lebih percobaan independen menghasilkan hasil yang secara substansial serupa, maka data yang bersangkutan dapat dianggap andal; jika tidak, penyelidikan lebih lanjut diperlukan. Dengan kata lain, informasi harus tersedia pada saat dibutuhkan, bukan hanya beberapa menit kemudian atau beberapa jam kemudian. Dengan kata lain, informasi yang diberikan harus relevan dengan informasi yang dibutuhkan. Jika informasi ini dibutuhkan oleh suatu organisasi, maka organisasi tersebut akan memiliki informasi di semua tingkatan dan di semua lokasi di dalam organisasi tersebut. 4) Komprehensif, informasi harus diberikan secara komprehensif. Anda tidak perlu tahu berapa lama waktu yang Anda perlukan untuk membeli sesuatu, atau berapa biayanya.

2) Tahapan Merancang SIM

Dalam hal ini sistem terdiri dari komponen-komponen sebagai berikut: sistem perencanaan, analisis, rancangan, dan penerapan. Sejak digunakan hingga saatnya tiba bagi sistem untuk kembali, penggunaanya telah menggunakannya tanpa batas. Tahap perencanaan, pembuatan sistem informasi manajemen pendidikan yang dibutuhkan dan dapat diakses oleh lingkungan. Untuk mengumpulkan data tentang sistem manajemen informasi pendidikan yang dibutuhkan dan diinginkan oleh lingkungan untuk tujuan membuat atau memperbaiki sistem baru atau yang diperbarui. Tahap analisis, melakukan penelitian untuk mengumpulkan data tentang sistem manajemen informasi pendidikan yang dibutuhkan dan diinginkan oleh lingkungan untuk tujuan membuat atau memperbaiki sistem baru atau yang diperbarui. Dalam rangka mempercepat pembuatan rancangan sistem manajemen informasi di bidang pendidikan maka diperlukan pemanfaatan teknologi tepat guna. Pada fase ini, kita akan dapat memahami dan mengimplementasikan pembuatan sistem yang menggabungkan sumber daya fisik dan konseptual, dan kita akan dapat menghasilkan sistem manajemen informasi untuk pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Pada titik ini dalam proses penggunaan sistem bahwa pengguna akan menggunakan sistem untuk memenuhi kebutuhan mereka dan mencapai tujuan yang diidentifikasi selama proses perencanaan. Konsep Sistem Informasi Manajemen dalam Pendidikan.

3) Konsep Integrasi Sistem

Sistem pengintegrasian adalah salah satu cara sistem manajemen informasi disatukan. Mengintegrasikan sistem yang berbeda memungkinkan mereka untuk terhubung satu sama lain dalam berbagai cara yang memenuhi kebutuhan mereka untuk integrasi. Scott (2001) mendefinisikan integrasi sistem sebagai memiliki banyak koneksi antara sistem yang berbeda sehingga data dari satu sistem dapat berpindah ke sistem lain atau diambil oleh sistem lain. Blaha (1998) mengatakan bahwa tujuan dari mengintegrasikan sistem adalah untuk membuat mereka bekerja lebih baik bersama-sama.

- Penghematan biaya: Menempatkan data yang sama di tempat yang sama setiap kali dalam sebuah aplikasi adalah cara untuk memotong biaya dan menghemat uang.
- Integritas data: Melacak data itu mudah, tetapi lebih sulit untuk melacak data yang konsisten, memahami data yang benar, dan meningkatkan kualitas aplikasi data.
- Fleksibilitas yang lebih besar: Sistem harus mampu merespon dengan cepat peluang yang muncul dan harus mampu membuat keputusan.
- Lebih banyak fungsionalitas: Integrasi dapat menangani data heterogen yang berasal dari sumber yang berbeda, sehingga dapat digunakan untuk mendapatkan lebih banyak uang untuk bisnis.

Nilsson dan rekan kerjanya (1990) berbicara tentang bagaimana mengintegrasikan sistem di empat bidang pertama. Ini mengarah ke satu titik integrasi yang sangat mirip dengan titik integrasi lain yang terpisah dari yang lain. Sebagai poin terakhir, yang ini seperti ini:

- Arsitektur untuk integrasi. Fokusnya adalah pada bagaimana desain sistem membantu memudahkan dan aman untuk berbagi data dengan cepat dan aman, serta seberapa besar kemungkinan kedua sistem dapat bekerja bersama.
- Teknologi untuk mengintegrasikan. Pastikan untuk melihat metode yang memungkinkan Anda memindahkan data antar sistem dan bekerja pada sistem lain pada waktu yang sama.
- Pengguna terintegrasi. Fokusnya adalah pada pola pikir pengguna akhir, yang menggunakan komputer dalam organisasi untuk membantu tugas sehari-hari, bukan pada fitur khusus komputer dan aplikasi yang terintegrasi.
- Integrasi sintaksis juga. Mengintegrasikan data dari sistem yang berbeda adalah bagian dari hal yang sama. Ini adalah pertanyaan tentang apakah konsep yang sama dapat berarti hal yang sama untuk dua sistem yang berbeda atau tidak atau apakah konsep yang sama dapat berarti hal yang sama untuk sistem yang sama atau tidak.

Blaaha (1998) mengemukakan tiga teknik integrasi aplikasi dalam rangka mengemukakan kerangka integrasi sistem, yakni:

- Basis Data Induk Teknik integrasi. Semua data aplikasi adalah suatu basis data.
- Antarmuka Teknik *Point to Point*. Hubungkan setiap aplikasi secara langsung menggunakan antarmuka pengguna grafis.
- Integrasi Teknik Integrasi Tidak Langsung. Komunikasi antar aplikasi dilakukan dengan cara yang tidak mengganggu.

4) **Blueprint Sistem Informasi Manajemen Sekolah**

Ini adalah "Deskripsi rinci dari rencana," atau "Deskripsi yang mendetil," menurut definisi cetak biru Kamus Oxford. Cetak Biru Sistem Informasi Manajemen Sekolah merupakan representasi grafis dari informasi dan data yang dikumpulkan dan dianalisis di sekolah, berdasarkan aspek manajemen sekolah yang luas dan terpadu.

Sebagai bagian dari Sistem Informasi Manajemen Sekolah, data dianalisis menggunakan jenis data khusus yang ditemukan di sekolah. Hal ini sejalan dengan penegasan Siagian (2000) bahwa setiap divisi operasional organisasi harus dibagi menjadi beberapa tim untuk mencapai tujuan, sasaran, strategi, jadwal, dan program kerja tertentu, yang semuanya didasarkan pada divisi operasional organisasi. Sistem Informasi Manajemen Sekolah (SIMS) dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan jika:

- Menyediakan aplikasi untuk pengolahan data dan informasi dari satu sekolah secara efisien dan efektif.
- Menyediakan data dan informasi berbagai kegiatan sekolah dalam bentuk unit PC dengan koneksi jaringan.
- Menyediakan Sistem Aplikasi Sekolah untuk memajukan tujuan meningkatkan kualitas dan efektivitas pengajaran berbasis sekolah

Sistem Informasi Manajemen Sekolah, di sisi lain, melayani tujuan berikut:

- Untuk membuat administrasi dan manajemen sekolah lebih efisien, efektif, dan dapat diandalkan;

- Membuat pelaporan berbagai kegiatan dan layanan sekolah menjadi lebih efisien dan nyaman; dan
- Menjadikan administrasi dan manajemen sekolah lebih efektif dan dapat diandalkan.
- Membuat pelaporan berbagai kegiatan dan layanan sekolah menjadi lebih efisien dan nyaman.
- Sebagai sarana untuk memastikan terselenggaranya kegiatan setiap sekolah dengan baik, mulai dari proses anggaran/perencanaan sampai dengan selesainya proses pembuatan laporan.
- Sebagai sumber informasi bagi guru dan siswa untuk bekerja sama di dalam kelas untuk meningkatkan moral dan kualitas pengajaran di sekolah.

Meskipun penerapan sistem manajemen informasi di sekolah tertentu sejalan dengan pertumbuhan teknologi informasi dan komunikasi sesuai dengan standar berikut:

- Untuk itu digunakan koneksi jaringan hybrid agar sistem dapat digunakan baik secara *online* maupun *offline* (melalui jaringan lokal) di masing-masing sekolah.
- Hasil yang lebih komprehensif dan terorganisir dengan baik dari struktur dan organisasi proyek.
- Tata letak laporan dapat diubah tanpa harus mengubah aplikasi atau formulir yang diminta.
- Hasil survei lebih dapat diandalkan dalam format *file* Office dan PDF.
- Data Laporan Statistik Sekolah dalam bentuk grafik untuk memudahkan dalam melakukan analisis kinerja sekolah.
- Ada tiga media berbeda yang tersedia untuk mengakses informasi sekolah secara *real-time*: internet (situs web), aplikasi seluler (Android), dan pesan teks (Pesan teks melalui Handphone).

Di antara tempat-tempat sistem lingkup dapat diidentifikasi adalah: Modul Kepegawaian, Modul Kesiswaan, Kurikulum, Akademik, Keuangan, Konseling, SMS Gateway, *E-Learning*, dan BOS sudah termasuk dalam paket ini.

Sebagai hasil implementasinya, arsitektur sistem manajemen informasi untuk sekolah dibangun dengan konsep "Aplikasi sekunder", di mana aplikasi tersebut berfungsi sebagai aplikasi pusat dan terintegrasi dengan modul lain di seluruh jaringan lokal sekolah. Ada berbagai jenis dan tingkatan aplikasi yang dapat dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik subsistem atau unit kerja yang bersangkutan.

a. Aplikasi utama (*integrator*).

Ini adalah menu utama untuk mendistribusikan isi dari setiap objek yang akan digunakan oleh pengguna. Beberapa fitur yang terdapat dalam aplikasi ini adalah sebagai berikut: Pendaftaran objek yang dapat diaktifkan oleh setiap pengguna. Memberikan informasi yang paling *up-to-date* tentang organisasi, fakultas, dan program yang sedang dilaksanakan.

b. Aplikasi administrator (manajer aplikasi).

Setiap kelompok pengguna dikenakan penilaian bahaya. Fungsi administrator terdiri dari fungsi-fungsi sebagai berikut: Pengelolaan kelompok pengguna, termasuk pendaftaran, penghapusan, dan penerbitan token akses. Pengelolaan pengguna terdiri dari tiga komponen: pendaftaran, penghapusan, dan penggolongan ke kelompok yang sudah terbentuk.

c. Perangkat lunak khusus.

Terdapat beragam aplikasi yang memudahkan transfer data dan informasi lintas unit kerja. Antara lain pada subsistem kemahasiswaan dan kemasyarakatan, aplikasi kepentingan unit koperasi mahasiswa, unit kerjasama, persatuan orang tua mahasiswa, dan lain-lain dapat dikembangkan dan dilaksanakan. Agar aplikasi data dasar yang disesuaikan dapat dibuat ketika sebuah proyek selesai, itu harus diturunkan dari subsistem data dasar.

Meskipun ada fondasi data dalam arsitektur informasi arsitektur, tetapi dibangun dan ditempatkan di satu lokasi (terpusat), tetapi dikonfigurasi untuk melakukan fungsi tertentu, sebagai berikut:

- a) Aplikasi utama. Fungsi dari fitur ini adalah untuk melakukan tugas set-up untuk setiap aplikasi saat pertama kali diluncurkan setelah diunduh dan diinstal. Di antara aplikasi lain yang telah diimplementasikan adalah aplikasi *login* dan aplikasi administrator.
- b) Perangkat lunak khusus. Dimungkinkan untuk menyesuaikan basis data dalam aplikasi ini sesuai dengan grup atau kelompok yang ada di sistem.

Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu, diperlukan kurikulum pendidikan yang matang. Untuk mencapai pendidikan yang berkualitas, perlu mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi hasil, serta strategi dan waktu yang tepat untuk setiap langkah proses.

Analisis kondisi saat ini, peramalan, dan prediksi kondisi masa depan, serta pengembangan solusi alternatif dan pembuatan program dan prioritas alternatif adalah bagian dari proses pengembangan rencana pendidikan sekolah. Proses pengembangan solusi alternatif dan penciptaan program dan prioritas alternatif merupakan bagian dari rencana pendidikan sekolah. Proses pengembangan solusi alternatif dan pembuatan program dan prioritas alternatif, serta pembuatan program dan prioritas alternatif, merupakan bagian dari rencana pendidikan sekolah. Proses pengembangan solusi alternatif dan pembuatan program dan prioritas alternatif juga merupakan bagian dari rencana pendidikan sekolah.

Dari penelitian tentang peningkatan mutu pendidikan menengah, terlihat jelas bahwa pentingnya sekolah sebagai pendidik utama dan peran masyarakat umum dalam memajukan pendidikan menengah tidak dapat diremehkan. Dalam hal kualitas pendidikan, sekolah tidak menentukan untuk dirinya sendiri, melainkan untuk sekolah itu sendiri, yang terlibat dalam berinteraksi dengan siswa.

Karena merupakan unit khusus untuk pengajaran dan pembelajaran yang mencakup beragam anggota fakultas dan siswa, sekolah harus selalu efisien dan inovatif dalam pendekatan mereka untuk belajar mengajar untuk meningkatkan standar akademik dan prestasi siswa. Hal ini dapat dilakukan oleh pihak sekolah yang akan memberikan izin kepada siswa untuk merancang dan melaksanakan Pendidikannya sendiri berdasarkan

kondisi lingkungan saat ini dan kebutuhan masyarakat. Sistem pengelolaan informasi di bidang pendidikan akan mengubah data spasial, data angka, dan dokumentasi laporan menjadi sumber informasi yang komprehensif, komprehensif, informatif, dan terkini.

Metode optimal penerapan sistem manajemen informasi dalam pendidikan adalah dengan menggunakan internet. Sehingga sistem informasi manajemen pendidikan dapat diakses oleh yang membutuhkan dengan menggunakan laptop, *smartphone*, tablet, atau bentuk teknologi *mobile* lainnya.

Sistem seperti yang diuraikan di atas akan sangat membantu dalam pengumpulan dan analisis data dan informasi di sekolah, terutama untuk tujuan berikut:

- Mempercepat proses pembuatan dan analisis anggaran kegiatan setiap siswa;
- Meningkatkan akurasi data. Oleh karena itu, semua kegiatan sekolah akan tertangani dengan mudah, cepat dan efisien berkat penggunaan integrasi otomatis.
- Membantu dalam pembuatan tulisan dan media terkait SATKER untuk kepentingan khalayak sasaran.
- Kelola proses pemantauan dan evaluasi kinerja karyawan sekolah dan siswa dengan mudah. Sekolah lebih mudah menjalankan tugasnya sebagai pengelola setiap kegiatan, di mana pun mereka berada atau sudah berapa lama berada di sana, selama terhubung melalui internet ke Sistem Aplikasi Sekolah.

G. RANGKUMAN MATERI

Cara yang efektif dan efisien untuk mengelola lembaga pendidikan dan proses pendidikan adalah dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mengintegrasikan semua data yang dikumpulkan dan menjadikannya sebagai data yang dapat digunakan untuk meningkatkan lembaga pendidikan, program, dan pengajaran.

Penggunaan sistem manajemen informasi akan membuat pekerjaan menjadi lebih efisien dan efektif. Proses evaluasi kemajuan siswa terhadap hasil belajar dapat dilakukan oleh guru secara tepat waktu dan akurat. Sistem manajemen informasi dapat dilihat melalui kegiatan sistem

manajemen pembelajaran. Karena kegiatan akademik merupakan batu loncatan untuk kegiatan akademik berbasis teknologi informasi, aktivitas akademik dan sistem informasi manajerial saling terkait. Dengan kata lain, penerapan *website* informasi akademik merupakan strategi perbaikan administrasi sekolah yang perlu mendapat prioritas agar sekolah dapat memperoleh tambahan dana.

TUGAS DAN EVALUASI

1. Jelaskan pengertian manajemen sistem informasi sekolah ?
2. Jelaskan tujuan dan manfaat manajemen sistem informasi sekolah ?
3. Jelaskan ruang lingkup manajemen sistem informasi sekolah ?
4. Jelaskan Lingkungan Internal manajemen sistem informasi sekolah ?
5. Jelaskan Lingkungan eksternal manajemen sistem informasi sekolah ?

DAFTAR PUSTAKA

- Agustiandra, V., & Sabandi, A. 2019. *Persepsi Guru Terhadap Penerapan Sistem Informasi Manajemen Akademik Di Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 3 Padang*. Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan, 8(1), 1–8. Retrieved from <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/view/103704>
- Amin Widjaya Tunggal, 2002, *Manajemen*, Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Dedy Mulyasana, 2011, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Ety dkk. 2006. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Bumi Aksara, Jakarta
- Gardner, H. 1983, *Frames of mind – The theory of multiple intelligences*, New York: Basic Books Inc.
- Hamalik, Oemar. 2010. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Hartono, B. 2013. *Sistem Informasi Manajemen Berbasis Komputer*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Jogiyanto, 2003, *Sistem Teknologi Informasi*, Andi Offset,
- Kozma, R.B. 1991, *Learning with Media*, Review of educational Research.
- Made Pidarta, 2004. *Management Pendidikan Indonesia*, Jakarta: penerbit Rineka Cipta.
- McLeod Jr, Raymond. 1996. *Management Information System*. Prentice-Hall, Inc. New Jersey.
- Muhammad, M., & Nurdyansyah, N. 2015. *Pendekatan Pembelajaran Saintifik*. Sidoarjo: Nizamia learning center.
- Munir, M.IT. 2009. *Pembelajaran Jarak Jauh Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ngalim Purwanto, 2005, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, Bandung: Penerbit Remaja Ros Dakarya.
- Nurdyansyah, N., & Fahyuni, E. F. 2016. *Inovasi Model Pembelajaran Sesuai Kurikulum 2013*. Sidoarjo: Nizamia learning center.

- Nurdyasnyah, N., & Andiek, W. 2015. *Inovasi teknologi pembelajaran*. Sidoarjo: Nizamia learning center.
- Oliver, J. 2017. *Implementasi Sistem Informasi Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Di SMK Negeri Karangpucung Kabupaten Cilacap*. Journal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan, 5(1), 61–68. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Paltimer, J.R., 1991, *Effect of computer algebra systems on concept and skill acquisition Calculus*, Journal for Research in Mathematics Educations.
- Peserta didik, 2006, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Purwanto, M. Ngalim. 2008. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya
- Raymond, McLeod.2001. *Management Information System*, Eight Edition. New Jersey: rantice Hall International, Inc
- Redja Mudijaharto, 2005, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Santori, Djam'an. 2010. *Problematika Pendidikan Dasar*. Bandung: Ilmu Cahaya Hati.
- Siagian, Sondang P. 2000. *Sistem Informasi Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Smaldino, Sharon, 2011, *Instructional Technology and Media for Learning*, Teknologi Pembelajaran dan Media untuk Belajar. Jakarta: Kencana.
- Stoner, James. A.F, 2001. *Management*, Seventh Edition, New Jersey: rantice Hall International, Inc Rochaety,
- Sutabri, T. 2005. *Sistem Informasi Manajemen*. Yogyakarta: ANDI OFFSET
- Syafaruddin, 2005, *Manajemen Lembaga pendidikan*, Ciputat: Penerbit Quantum Teaching.



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 9: MANAJEMEN KEPEMIMPINAN

Dr. Fitriani, S.Kom, M.Si.

Universitas Musamus

BAB 9

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN

A. PENDAHULUAN

Kemajuan ilmu dan teknologi tersebut terutama terpusat pada ilmu-ilmu perilaku (*behavioural sciences*) yang memandang manusia sebagai suatu yang memiliki serba kemungkinan. Kepemimpinan merupakan masalah yang sangat penting dalam manajemen, dan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi, karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan memiliki peranan strategis dalam kerangka manajemen. Sebab peranan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan serangkaian fungsi kepemimpinan. Sedangkan fungsi kepemimpinan itu sendiri merupakan salah satu di antara peranan manajer dalam kerangka untuk mempengaruhi bawahan atau pengikutnya agar dengan penuh kemauan memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan kemampuan bawahan secara maksimal. Kepemimpinan yang berhasil memerlukan perilaku yang menyatukan dan merangsang para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam situasi tertentu. Ketiga unsur inilah, pemimpin, pengikut, dan situasi, yang merupakan variabel-variabel yang berpengaruh satu sama lainnya dalam menentukan perilaku kepemimpinan yang efektif.

Berbicara tentang kepemimpinan tentu tidak terlepas dari aspek manajemen. Suatu pandangan yang bersifat lebih umum menyatakan bahwa manajemen adalah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. Artinya, manajemen merupakan suatu kepedulian untuk

mengaplikasikan tujuan atau sasaran organisasi. Dalam membicarakan tentang manajemen, ada empat istilah yang sering digunakan dalam memberikan pengertian tentang manajemen, yaitu proses, seni, manusia, dan tujuan.

proses menunjukkan bahwa manajemen adalah cara kerja yang sistematis pada suatu lembaga dalam melakukan atau menyelesaikan sesuatu yang harus dikerjakan. seni menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu kemampuan khusus yang dimiliki oleh seseorang dalam memainkan suatu peran yang berfungsi sebagai panutan dalam lingkungan tertentu, baik dalam berperilaku maupun dalam bekerja. manusia menunjukkan bahwa manajemen melibatkan manusia dalam bekerja, baik sebagai individu maupun kelompok. tujuan menunjukkan bahwa dalam manajemen ada sesuatu yang ingin dicapai, karena tanpa adanya tujuan yang pasti, maka berbagai hal tentu dapat terjadi, baik hal-hal yang diinginkan maupun yang tidak diinginkan.

Manajemen diartikan sebagai proses pemanfaatan sumber-sumber melalui fungsi-fungsi manajemen, yang menurut Gullick ada 5 yakni: (1) *Planning*, menentukan tujuan yang hendak dicapai selama masa usaha yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan, (2) *Organizing*, mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan. (3) *Staffing*, menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengetahuan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja, (4) *Motivating*, mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan, (5) *Controlling*, mengukur pelaksanaan dengan tujuan menentukan sebab-sebab penyimpangan dan pengambilan tindakan-tindakan korektif dimana perlu. (Terry dan L.W. Rue, 1991). Robert Kreitener memberikan rumusan manajemen yang menyatakan bahwa : *Management is the process of working and trough others to achieve organizational objektives in a changing environment central to this process is the effective and efficient use of limited resources*. Artinya : Manajemen adalah proses bekerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan secara efektif dan efisien terhadap sumber daya yang terbatas.

Kepemimpinan memiliki peranan strategis dalam kerangka manajemen. Sebab peranan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan serangkaian fungsi kepemimpinan. Sedangkan fungsi kepemimpinan itu sendiri merupakan salah satu di antara peranan *manager* dalam kerangka untuk mempengaruhi bawahan atau pengikutnya agar dengan penuh kemauan memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan kemampuan bawahan secara maksimal. Kepemimpinan yang berhasil memerlukan perilaku yang menyatukan dan merangsang para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam situasi tertentu. Ketiga unsur inilah, pemimpin, pengikut, dan situasi, yang merupakan variabel-variabel yang berpengaruh satu sama lainnya dalam menentukan perilaku kepemimpinan yang efektif. seorang pemimpin sangat perlu mempelajari tentang teori-teori kepemimpinan ini, dan tentunya tidak ada satu pola kepemimpinan saja yang paling baik. Seorang pemimpin harus mampu menentukan pola kepemimpinannya yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi yang dipimpinnya.

B. MANAJEMEN PENDIDIKAN

Lahirnya manajemen pendidikan sebagai upaya mempertahankan pendidikan agar tetap *survive* dalam mempertahankan misinya layaknya sebuah lembaga bisnis, yang sarat dengan persaingan, di samping untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggannya (*customer satisfaction*). Para pengelola lembaga pendidikan kemudian mereka-reka bagaimana mengelola pendidikan dengan baik melalui manajemen pendidikan ini. Komunitas pendidikan sepakat bahwa hanya dengan manajemen pendidikan yang baik lembaga pendidikan akan dikelola dengan baik pula.

Manajemen pendidikan merupakan organisasi yang menekankan pada tujuan yang bersifat pelayanan (non-profit). Dengan demikian, yang ingin dicapai, dituju serta diberikan oleh organisasi pendidikan adalah pelayanan. Ini berarti pelayanan dalam organisasi pendidikan mestilah dilakukan dengan baik dan maksimal, karena memang *stakeholder* pendidikan menuntut pelayanan tersebut dengan maksimal. Dengan kata lain, organisasi pendidikan yang dijual adalah jasa pendidikan (*merit education*) bukan produk.

Tony Bush menjelaskan bahwa manajemen pendidikan merupakan lapangan studi dan praktek yang berkenaan dengan upaya menjalankan organisasi pendidikan, sementara Bolam (1999) mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai fungsi eksekutif untuk menjalankan kebijakan yang telah disetujui. Sedangkan menurut Sapre (2002) menyatakan bahwa manajemen merupakan seperangkat aktivitas yang dilakukan ke arah penggunaan sumber-sumber organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Demikian juga Cambell, Bridges dan Nystrand (1977) berpendapat bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu proses untuk menyelaraskan usaha di kalangan berbagai anggota untuk memenuhi tujuan yang berkaitan dengan pendidikan dan pengajaran. Tujuan utama manajemen pendidikan adalah untuk memperbaiki atau meninggikan taraf pendidikan dan pengajaran. Bagi Knezevich (1975) sendiri menyatakan bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu proses sosial yang bersangkutan paut dengan usaha mengenal, menyelenggarakan, merangsang, mengawal dan menyatukan secara formal, maupun tidak formal, kuasa-kuasa yang bercorak manusia dan material ke dalam satu sistem yang kukuh dengan tujuan memenuhi sasaran (*objectives*) yang telah ditetapkan.

Kewajiban manajemen pendidikan dalam pandangan Richard Nicholson (1989) menyatakan bahwa kewajiban profesional manajemen pendidikan meliputi 1) *higher education aims*, 2) *Appointment of staff* 3) *management of staff* 4) *liaison with staff unions and associations* 5) *curriculum* 6) *review* 7) *standards of teaching and learning* 8) *appraisal, training and development of staff* 9) *management information* 10) *pupil progress* 11) *governmental care* 12) *discipline* 13) *resources* 14) *premises* 15) *appraisal of headmaster* 16) *absence* 17) *teaching*. Kewajiban profesional manajemen pendidikan menurut Richard Nicholson tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. *Higher education aims*

Merupakan kewajiban merumuskan tujuan dan sasaran organisasi dan kebijakan untuk diimplementasikan di perguruan tinggi agar mampu membawa organisasi pada situasi yang dikehendaki, untuk itu perlu dibangun tujuan yang jelas dan terarah.

2. *Appointment of staff*

Merupakan kewajiban ikut berpartisipasi dalam melakukan seleksi dan penilaian pengajaran dan bukan bersifat pengajaran seorang staf. Penilaian staf ini dilakukan untuk meramalkan, merencanakan, menyeleksi, menempatkan serta mempekerjakan staf dengan standar kerja yang diinginkan.

3. *Management of staff*

Adalah untuk penyebaran (*deploying*) dan pengelolaan staf, serta mengalokasikan secara khusus kepada staf dalam hal konsistensi dengan kondisi pekerja mereka, menyediakan keseimbangan yang masuk akal bagi masing-masing staf antara pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi dan pekerjaan yang dilakukan di luar.

4. *Liaison with staff unions and associations*

Adalah memelihara (*maintaining*) hubungan dengan asosiasi dan persatuan yang ada pada bawahan.

5. *Curriculum*

Menentukan, mengorganisasi dan mengimplementasikan suatu kurikulum yang memadai untuk perguruan tinggi sesuai dengan kebutuhan, pengalaman, minat (*interest*), sikap dan tahapan (*stage*) pengembangan peserta didik (mahasiswa) dan sumber-sumber yang tersedia di perguruan tinggi.

6. *Review*

memulas (*review*) pekerjaan dan lembaga perguruan tinggi.

7. *Standards of teaching and learning*

Mengevaluasi standar pendidikan dan pengajaran di perguruan tinggi, dan memastikan bahwa standar yang memadai bagi kinerja profesional adalah terbangun (*established*) dan tersedia (*maintained*).

8. *Appraisal, training and development of staff*

Kewajiban manajemen pendidikan yang kedelapan adalah a) mensupervisi dan berpartisipasi dalam susunan dalam suatu kerangka (*framework*) nasional yang disetujui untuk penilaian kinerja dosen yang mengajar di perguruan tinggi, b) memastikan bahwa semua staf dosen di perguruan tinggi memiliki akses untuk dinasehati dan dilatih sesuai dengan kebutuhan mereka menurut kebijakan menyediakan (*maintaining*) kekuasaan (*authority*) untuk pengembangan diri.

9. *Management information*
Memberikan atau menyediakan informasi tentang pekerjaan dan kinerja yang dilakukan oleh staf di perguruan tinggi di mana hal ini relevan dengan pengembangan masa depan mereka.
10. *Student progress*
Memastikan bahwa kemajuan peserta didik adalah dimonitor dan direkam (dicatat).
11. *Governmental care*
Menentukan dan memastikan implementasi kebijakan pemerintah terhadap kesejahteraan (hak-hak) peserta didik.
12. *Discipline*
Menentukan pernyataan (*statement*) mengenai prinsip umum yang diberikan/ diberlakukan pada perguruan tinggi.
13. *Resources*
Mengalokasikan, mengawasi dan menghitung sumber-sumber keuangan dan material perguruan tinggi yang berada di bawah kekuasaan/ kendali pimpinan.
14. *Premises*
Membuat langkah-langkah atau kebijakan yang harus dilakukan untuk dilaksanakan di perguruan tinggi.
15. *Appraisal of leader*
Berpatisipasi (*participating*) dalam beberapa program yang ditetapkan secara nasional yang disetujui untuk penilaian kinerjanya sebagai pemimpin (*leader*).
16. *Absence*
Mendelegasikan kewenangan sebagai pemimpin kepada pemimpin lainnya (bawahan) sesuai dengan asumsi tanggungjawab (*responsibility*) untuk menggantikan posisi/ fungsinya sebagai pimpinan dalam suatu waktu ketika pimpinan tidak berada (*absent*) dari lembaga tersebut.
17. *Teaching*
Melibatkan pengajaran yang luas dan terkait kewajibannya yang lain, dalam pengajaran mahasiswa di fakultas, dengan kata lain menggantikan dosen yang tidak hadir mengajar di kelas.

C. KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Pemimpin itu diperlukan karena keperluan suatu institusi atau organisasi untuk mencapai tujuannya yang harus di pimpinnya yang disebut kepemimpinannya, maka kepemimpinan merupakan sebuah tindakan atau prilaku dari pemimpin untuk mencapai tujuan dari institusi atau organisasi. (Afandi, 2013). Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan yang terutama dapat mempengaruhi sehingga dapat mengatur pergerakan dan pelaksanaan pendidikan sehingga tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.

Ngalim Purwanto (2004) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi pemimpin, sebagai berikut:

1. Pengetahuan dan Keahlian
Pengetahuan dan keahlian dimaksud adalah latar belakang pendidikan seorang pemimpin. Latar belakang dianggap dapat mencerminkan seorang pemimpin, yaitu bagaimana dia bersikap dan bertanggung jawab dengan latar belakang yang dimilikinya dan bagaimana ia mengambil keputusan dari pelajaran dan pengalaman yang telah ia lalui.
2. Lembaga atau jenis pekerjaan tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya.
Setiap pekerjaan dan setiap lembaga mestinya memiliki tujuan yang berbeda, maka dari itu seorang pemimpin harus mampu melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan sesuai dengan lembaga dan jenis pekerjaannya.
3. Sikap Kepribadian Pemimpin
Setiap orang menurut pandangan memiliki sikap, watak dan prilaku yang berbeda, maka pemimpin harus mampu menahan dan mengarahkan sikapnya sehingga sikap yang keluar adalah sikap untuk mencapai tujuan.
4. Sikap-sikap kepribadian Pengikut
Sikap yang mempengaruhi tidak hanya pemimpin namun sikap pengikut atau anggota juga mempengaruhi kepemimpinan, sebab sikap yang penting untuk kelompok adalah sikap yang mau bekerja sama

Beberapa tipe kepemimpinan pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Tipe otoriter
Tipe ini lebih menekankan pada seorang pemimpin, dimana seorang pemimpin dapat bersikap atau bertindak otoriter atau diktator terhadap kelompoknya atau pengikut-pengikutnya. Jika tipe ini dijalankan secara berlebihan dapat menimbulkan sikap apatis dan menghidupkan suasana oposisi.
2. Tipe "*Laissez-faire*"
Tipe ini berkebalikan dengan tipe pertama, tipe ini lebih menekankan pada anggota kelompok sebab pada tipe ini pemimpin membiarkan para anggota bersikap semauanya, sehingga keberhasilan lebih terlihat dari anggota yang berdedikasi dengan serius dalam kelompok.
3. Tipe Demokratis
Tipe ini memiliki pemimpin di tengah para anggota, maksudnya dalam menjalankan tugas seorang pemimpin saling bekerja sama dan mendengarkan juga pendapat dari anggota sehingga keputusan diambil secara bermusyawarah bersama.
4. Tipe Pseudo-demokratis
Tipe ini terlihat seperti tipe demokrasi namun sebenarnya berjalan secara otoriter. Tipe ini dalam mengambil suatu keputusan dilakukan secara musyawarah namun keputusan akhir tetap dipegang oleh pemimpin dengan mengendalikan situasi yang ada. (Rohmat, 2006).

Dalam menjalankan kepemimpinan seorang pemimpin harus memiliki syarat-syarat tertentu sehingga dalam memimpin dapat terarah dengan baik dan mencapai tujuan dari suatu organisasi atau institusi, syarat-syarat yang harus dimiliki yaitu: Bersifat suka menolong, Rendah hati dan sederhana, Percaya kepada diri sendiri, Sabar dan memiliki kestabilan emosi, Keahlian dalam jabatan dan Jujur, adil dan dapat dipercaya. Selain itu keterampilan yang harus dimiliki oleh pemimpin pendidikan adalah:

1. Keterampilan dalam memimpin
Keterampilan disini diartikan sebagai cara pemimpin dalam memimpin yaitu dengan tau bagaimana menyusun rencana awal dengan kelompok, bagaimana menciptakan lingkungan yang nyaman, cara mengorganisasikan kelompok dalam bekerja, membantu

kelompok tentang permasalahan pekerjaan, mengambil keputusan bersama hingga bertanggung jawab atas kelompok.

2. Keterampilan dalam hubungan insani

Hubungan merupakan interaksi seseorang dengan orang lain atau kelompok. Hubungan dibagi atas dua yaitu hubungan formal dan pribadi. Hubungan formal terjadi karena pekerjaan atau hal resmi lainnya, namun pribadi sebaliknya tidak didasarkan atas pekerjaan atau hal resmi lainnya. Pada kepemimpinan hubungan yang diperlukan ialah rasa menghargai, baik itu anggota kepada pemimpin maupun sebaliknya.

3. Keterampilan dalam proses kelompok

Dalam kepemimpinan, seorang pemimpin harus menjadi penengah untuk anggota. Pemimpin yang baik mampu mengembangkan dan mengatur anggota sehingga keterampilan dan potensi anggota terlihat.

4. Keterampilan dalam administrasi personil

Dalam menjalankan kepemimpinan kegiatan administrasi personil harus berjalan dengan baik. Sehingga dalam administrasi ini dapat menemukan anggota yang sesuai dalam berkerja sesuai pedoman yang ada seperti *"The right man in the right place"*.

5. Keterampilan dalam menilai

Proses ini dapat mengukur sejauh mana proses dapat dan sampai mana dilaksanakan. Penilaian ini berfungsi sebagai pedoman dalam bertindak sehingga dapat mencapai tujuan dengan melihat hasil penilaian dan memperbaiki jika ada suatu kesalahan.

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan, dimana ia harus mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan, pelayanan khusus sekolah dan fasilitas-fasilitas pendidikan lainnya sedemikian rupa sehingga guru-guru dan murid-murid memperoleh kepuasan dalam melaksanakan tugasnya. Terdapat 3 indikator yang harus dipahami oleh kepala sekolah yaitu komitmennya terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugasnya, menjadikan visi menjadi pedoman dalam mengambil tindakan dalam menjalankan tugasnya, dan terakhir menjalankan tugas sesuai dengan pembelajaran dan kinerja guru dengan fokus. Selain itu terdapat 3 hal

yang harus diketahui oleh kepala sekolah yaitu kenapa pendidikan berkualitas diperlukan, bagaimana cara meningkatkan mutu pembelajaran, serta cara mengelola sekolah secara efektif dan efisien. (Nasution, 2015).

D. MANAJEMEN KEPEMIMPINAN

Veithzal dan Sylviana (2010) menguraikan tiga teori jenis kepemimpinan Teori kepemimpinan yaitu: (1) teori kepemimpinan berdasarkan sifat, (2) teori kepemimpinan berdasarkan perilaku, (3) teori kepemimpinan berdasarkan situasional.

1. Teori kepemimpinan berdasarkan sifat.

Teori ini berpendapat bahwa seorang pemimpin dikenal melalui sifatsifat pribadinya. Seorang pemimpin ditentukan melalui sifat-sifat jasmani dan rohaninya. Hal ini menjadi sangat penting untuk mengetahui kaitan antara keberhasilan seseorang pemimpin dengan sifat-sifatnya. Sifat yang baik yang patut dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu mempunyai kemampuan menata organisasi secara keseluruhan, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan mendelegasikan atau melimpahkan wewenang dan terpenting ialah seorang pemimpin memiliki sifat kejujuran.

2. Teori kepemimpinan berdasarkan perilaku.

Teori ini menekankan pada perilaku pemimpin, mengidentifikasi elemenelemen kepemimpinan yang dapat dikaji, dipelajari dan dilaksanakan. Pada umumnya kepemimpinan itu dapat dipandang sebagai suatu proses, melalui orang lain yang dipengaruhi oleh pemimpin tersebut maka dicapailah sebuah tujuan organisasi. Beberapa elemen kepemimpinan dalam teori ini adalah perilaku yang baik, perilaku pengikut, dan situasi lingkungan. Dalam teori ini ada dua polarisasi dalam pencapaian kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang.

3. Teori kepemimpinan berdasarkan situasional.

Teori ini berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkatannya. Biasanya gaya kepemimpinan seseorang cenderung mengikuti saat terjadinya suatu situasi. Hal ini berarti seorang pemimpin dalam

menjalankan kepemimpinannya ditentukan oleh situasi tertentu. Situasi yang dimaksud adalah lingkungan kepemimpinan termasuk di dalamnya pengaruh nilai-nilai hidup, nilai-nilai budaya situasi kerja dan tingkat kematangan bawahan dalam organisasi. Melihat tingkat kematangan bawahannya, maka pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dibutuhkan.

Kepemimpinan pendidikan menurut Wirawan (2014) adalah proses seorang pemimpin pendidikan mempengaruhi para peserta didik dan pemangku kepentingan pendidikan serta mampu menciptakan sinergitas hubungan organisasi untuk mencapai tujuan pendidikan.

Daryanto (2010) menyebutkan fungsi kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah atau pemimpin pendidikan dalam kegiatan memimpinya berjalan melalui beberapa tahap sebagai berikut:

1. Perencanaan

Pada dasarnya tahapan perencanaan adalah untuk menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, di mana dilakukan, oleh siapa dan kapan dilakukan. Kegiatan-kegiatan sekolah tersebut sebaiknya direncanakan oleh kepala sekolah sehingga hasilnya berupa rencana tahunan sekolah yang akan berlaku pada tahun ajaran berikutnya.

2. Pengorganisasian.

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertugas untuk menjadikan kegiatan-kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dapat berjalan dengan lancar. Kepala sekolah perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru yang menjadi anak buahnya. Pengarahan Kegiatan ini merupakan proses membimbing anak buah dengan jalan memberi perintah atau komando, memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka ketika melakukan pekerjaan, dapat mengikuti arah yang ditetapkan berdasarkan petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan. Pengkoordinasian Pengkoordinasian adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah dari timbulnya

pertentangan, kekacauan, kekembaran (duplikasi) dan kekosongan tindakan.

3. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan.

Dalam hal ini terlihat bahwa pemimpin pendidikan (kepala sekolah) menjalankan fungsi manajemen, maka manajemen kepemimpinan adalah sebuah keahlian berorganisasi yang terdiri dari ilmu manajemen dan *leadership skill*. Secara umum dapat diartikan sebagai keterampilan mengatur organisasi yang di barengi dengan kemampuan memimpin, mengarahkan dan memotivasi secara efektif dan efisien. Apa saja yang harus diatur yaitu sesuai dengan Tugas manajerial yaitu tugas pengelolaan semua sumber daya yang ada di sekolah. Dalam tugas manajer ada beberapa bidang yang dikelola yaitu bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang sarana dan prasarana serta bidang humas.

1. Kurikulum

Beberapa ruang lingkup dalam bidang kurikulum menurut Peraturan Menteri No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah yang harus dijalankan oleh sekolah meliputi Silabus dan RPP.

2. Kesiswaan

Bidang kesiswaan yang harus ditata oleh kepala sekolah sebagai pimpinan yang dijabarkan oleh Arikunto (2013) terdiri dari empat hal yaitu: (a) Penerimaan siswa, (b) Ketatausahaan siswa, (c) Pencatatan bimbingan dan penyuluhan, (d) Pencatatan prestasi siswa.

3. Bidang sarana dan prasarana

Daryanto (2013) Secara kronologis menjelaskan prosedur dari bidang sarana dan prasarana meliputi: (1) perencanaan pengadaan barang, (2) pengadaan barang, (3) penyimpanan barang, (4) inventarisasi dan penyaluran, (5) pemeliharaan dan rehabilitasi, (6) penghapusan dan penyingkiran, (7) pengendalian.

4. Bidang hubungan dan masyarakat (HUMAS)

Menurut Suryosubroto (2010) bidang Humas terdiri dari dua kegiatan yaitu kegiatan eksternal dan kegiatan internal. Kegiatan eksternal sekolah bertujuan untuk mengekspos sekolah tersebut kepada masyarakat luar dengan cara memberikan informasi tentang sekolah lewat media. Kegiatan internal langsung sekolah meliputi rapat dewan guru, upacara sekolah, karyawisata dan penjelasan lisan pada berbagai kesempatan dan pertemuan semua unsur sekolah

Stoner (dalam Handoko, 1999) mengemukakan bahwa: “Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang selain berhubungan dengan tugasnya”. Hal ini disebut dengan kepemimpinan manajerial (*manajerial leadership*). Dalam hubungannya dengan kepemimpinan manajerial, Nasution (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai salah satu bagian dari manajemen. Manajemen yang dimaksud adalah manajemen organisasi dimana pemimpin berfungsi sebagai penentu dan pengendali arah organisasi melalui tahapan program untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang efektif dalam suatu manajemen organisasi menuntut kemampuan berdimensi situasional. Hal ini disebabkan oleh adanya keragaman karakteristik sumber daya yang harus diarahkan dan dikendalikan sehingga tujuan yang diharapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dalam dimensi situasional, seorang pimpinan yang otoriter sekalipun akan mengubah gaya kepemimpinannya dengan gaya yang lain untuk mempertahankan keberlangsungan kepemimpinannya. Sebaliknya, seorang pemimpin yang demokratis akan menggunakan gaya kepemimpinan otoriter apabila situasi menuntut dan mendesaknya untuk harus melakukan hal tersebut, bahkan hingga mengenakan sanksi terhadap disiplin organisasi. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Handoko (1999) bahwa pendekatan situasional memandang bahwa kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi yakni tugas-tugas yang dilakukan, keterampilan dan pengharapan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahan dan sebagainya. Selain kemampuan dalam mengelola sebagai

pemimpin seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik. Komunikasi antar sesama warga sekolah yang terjalin dengan baik dengan kepala sekolah sebagai pemimpin akan dapat menumbuhkan iklim yang baik dan mendukung bagi lancarnya seluruh kegiatan pendidikan di sekolah. Sallis, Edward (2012) mengemukakan bahwa: "*Communication is defined as a process by which we assign and convey meaning in an attempt to create shared understanding* (Komunikasi merupakan sebuah proses dimana kita dapat menugaskan dan menyampaikan makna dalam upaya menciptakan pemahaman bersama)". Lebih lanjut menurut mereka bahwa proses komunikasi ini menyaratkan suatu kemampuan dan keterampilan retorika dalam memproses, mendengarkan, mengamati, berbicara, bertanya, menganalisa dan mengevaluasi baik antar pribadi maupun antar orang lain.

E. RANGKUMAN MATERI

Dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, pimpinan melakukan tugas-tugasnya dibantu oleh pimpinan yang lain bersama dengan pegawainya. Keberhasilan pimpinan melaksanakan tugasnya akan dipengaruhi oleh kontribusi pihak lain. Kepemimpinan yang berorientasi mutu menjadi prasyarat untuk mewujudkan tujuan sekolah. Kemampuan memimpin ini meliputi kemampuan kepala sekolah untuk bekerja dengan atau melalui staf administratif dan tenaga akademisnya (Danim, 2012). Oleh karena itu seorang kepala sekolah seharusnya memahami dengan benar visi lembaga yang dipimpinnya, mampu membudayakan kerja secara bermutu dan dapat memberdayakan seluruh potensi yang ada untuk mendukung program pencapaian mutu sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan perlu memiliki visi dalam membangun sekolah sekaligus kemampuan mempertahankan sekolahnya. Kecakapan memimpin ini akan berdampak pada kemampuan merekrut pendidik yang berbakat, dan dalam menciptakan program-program yang dapat memberikan peserta didik suatu lingkungan belajar yang baik dan kondusif. Kepemimpinan pendidikan yang baik ditunjukkan oleh kemampuan dan kesiapan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah dalam mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan

pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. Selain kemampuan dalam mengelola sebagai pemimpin seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik. Kegiatan berkomunikasi juga hendaknya menjadi suatu sarana untuk memecahkan persoalan-persoalan organisasi, menegosiasikan solusi terhadap persoalan-persoalan tersebut, membangun komitmen, mengupayakan pencegahan terhadap terjadinya persoalan-persoalan baru, dan bahkan dapat menciptakan terobosan dan inspirasi baru untuk lebih memajukan organisasi. Namun sampai saat ini kegiatan berkomunikasi nampaknya hanya dianggap sebagai sebuah rutinitas keseharian dalam kegiatan berorganisasi baik di lingkungan organisasi berupa perkantoran maupun di lingkungan sekolah (Yueh-Shian Lee dan Weng-Kun Liu, 2012).

TUGAS DAN EVALUASI

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan Manajemen kepemimpinan?
2. Jelaskan fungsi-fungsi pemimpin pendidikan?
3. Jelaskan 4 tugas manajemen kepemimpinan?
4. Jelaskan keterampilan yang harus dimiliki oleh pemimpin pendidikan?
5. Jelaskan kewajiban manajemen pendidikan dalam pandangan Richard Nicholson (1989)?

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, R. (2013). efektivitas kepemimpinan transformasi pesantren bagi peningkatan mutu lembaga pendidikan islam. *Jurnal Kependidikan*, 101
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bolam, R. (1999). *Educational Admnistration, Leadership and Management: to wards a research agenda, in T. Bush, L.Bell, R. Bolam, R. Glatter, and P Ribbins (eds), Educational management: redefining theory, policy and practice*. London: Paul Chapman Publishing.
- Campbell, R.F., Bridges, E.M. dan Nystrand, R.O. (1977). *Introduction to Educational Administration*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Danim, Sudarwan. (2012). *Otonomi Manajemen Sekolah*. Bandung: Penerbit ALFABETA
- Daryanto, H.M. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Daryanto, H.M. (2013). *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta
- Hani Handoko. (1999). *Manajemen*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta,
- Knezevich J, Stephen. (1975). *Administration of Public Education*. Harper & Row Publisher. New York.
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, Edisi Kedua, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Nasution, W. (2015). *Kepemimpinan pendidikan di sekolah*. *Jurnal Tarbiyah*.
- Ngalim Purwanto. (2004). *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*. Bandung: Rosdakarya.
- Richard Nicholson. (1989). *School Management: The Role of the Secondary Headteacher*, London: Kogan Page.
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni. (2010). *Education Management*. Jakarta: Pers Rajawali.
- Rohmat. (2006). *kepemimpinan pendidikan*. *Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*.

- Sallis, Edward. (2012). *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD
- Sapre dalam Usman. (2013). *Manajemen*. Erlangga, Jakarta.
- Suryosubroto. (2010). *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta:Rineka Cipta
- Terry, G.R. dan L.W. Rue, 1991, *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Terry, G.R. dan L.W. Rue. (1999). *Principles of Management* diterjemahkan oleh G.A. Ticoalu dengan judul *Dasar-dasar Manajemen Cet. VI*; Jakarta: Bumi Aksara.
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)* Jakarta: PT. RajaGrafindo
- Yueh-Shian Lee dan Weng-Kun Liu. 2012. *Leadership Behaviours and Culture Dimension in The Financial Industry*. *Journal of Applied Finance & Banking* Vol 2.P15-44.



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 10: SUPERVISI PENDIDIKAN

Heru Prasetyo, M.Pd.

Institut Agama Islam Al-Azhaar Lubuklinggau

BAB 10

SUPERVISI PENDIDIKAN

A. PENDAHULUAN

Lembaga Pendidikan merupakan sebuah gerbang untuk melanjutkan proses kehidupan guna mengubah tingkat laku dan *mindset* ke arah yang lebih baik melalui interaksi yang ada disekolah dan lingkungan sekitar. Dalam meningkatkan sumber daya pendidikan, seorang guru adalah komponen sumber daya manusia yang harus dilatih, dibina, dan diawasi supaya kemampuan guru dapat dikembangkan terus menerus sehingga dapat melakukan fungsinya secara potensial guna meningkatkan mutu pendidikan. Perkembangan zaman serta perkembangan pendidikan yang dinamis menuntut guru-guru untuk terus bisa menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada baik dari segi ilmu pengetahuan dan disrupti teknologi. Untuk menciptakan lembaga pendidikan yang bermutu dibutuhkan sinergi dari berbagai pihak yang berada di lingkungan lembaga pendidikan tersebut.

Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan diperlukan program pembinaan personal di dalam bidang pendidikan yang disebut sebagai supervisi pendidikan sebagai rangkaian dari kegiatan administrasi pendidikan (Supriadi, 2019). Supervisi sendiri secara etimologi berasal dari kata “Super” dan “Visi” yang berarti melihat dan meninjau dari atas atau menilik lalu menilai yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, daya cipta, dan kinerja bawahan (WIKIPEDIA, 2021). Kata supervisi berasal dari bahasa inggris, yaitu *supervise*, yang memiliki arti pengawas, pengamat, atau memberikan pengawasan (Azhari, 2004, p. 1), Orang yang

melakukan supervisi disebut dengan supervisor atau diartikan orang yang berkompeten untuk memandang jauh ke depan.

Istilah supervisi dalam dunia pendidikan di Indonesia belum begitu familiar di tengah masyarakat. Sejak zaman kolonial hingga saat ini orang lebih mengenal kata “Inspeksi” dari pada supervisi. Pengertian ini sebagai warisan pendidikan Belanda saat itu, cenderung kepada pengawasan yang bersifat otokratis, yaitu “Mencari kesalahan guru dan kemudian memberikan sanksi atau hukuman”. Sedangkan supervisi memiliki makna yang lebih demokratis (Purwanto, 2017, p. 77). Supervisi tempo dulu lebih mengutamakan *reward and punishment* ataupun sanksi bagi para Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di sekolah yang indiscipliner dan tidak melakukan program kegiatan belajar mengajar baik segi akademis maupun non akademis dengan baik.

Supervisi yang dilakukan pada lingkungan sekolah disebut juga supervisi pendidikan, untuk meningkatkan mutu pendidikan maka pelaksanaannya melalui supervisi yang dilakukan oleh:

1. Pengawas (pejabat struktural terkait)
2. Kepala Sekolah/ Madrasah dan Petugas yang ditunjuk

Saat ini tugas dan kewajiban kepala sekolah tidak hanya mengatur bagaimana sekolah dapat berjalan dengan baik, namun juga harus bisa berkolaborasi dan berhubungan dengan masyarakat. Kepala Sekolah wajib membakar semangat para guru hingga pegawai sekolah untuk berkerja lebih baik, merangkul semua warga sekolah, menciptakan harmonisasi kekeluargaan, peduli dengan kesejahteraan guru dan karyawan sekolah dan peserta didik; mengembangkan kurikulum sekolah, mengoptimalkan visi misi sekolah hingga peka terhadap perubahan zaman yang terjadi saat ini. Tugas-tugas kepala sekolah merupakan bagian daripada fungsi *sepervisi* (pengawasan) yang telah menjadi kewajibannya sebagai pemimpin pendidikan. Model kepemimpinan kepala sekolah harus mampu menempatkan posisi secara seimbang antara pimpinan secara normatif dan rekan secara sosial-humanis, jangan bersifat *permissive* yang akhirnya dapat dipandang tidak tegas dan lemah terhadap tugas nya sebagai supervisor. Karena supervisi pendidikan merupakan bantuan yang diberikan kepada anggota pendidikan untuk dibina dan dikembangkan

secara berkelanjutan sehingga proses pendidikan menjadi lebih baik dan dapat melaksanakan pekerjaannya secara profesional.

B. PENGERTIAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Supervisi merupakan sebuah paradigma yang telah muncul dalam studi administrasi, dan sebelum konsep supervisi ini hadir pada saat itu sering disebut dengan istilah “inspeksi”. Menurut konsep klasik supervisi dilaksanakan dalam bentuk inspeksi dengan mencari kesalahan-kesalahan, berbeda dengan sudut pandang modern yang menganggap bahwa supervisi sebagai usaha untuk memperbaiki berbagai hal tidak dengan otokrat dan korektif namun bersifat kreatif dan konstruktif. Seiring berkembangnya ilmu manajemen konsep supervisipun mulai berkembang dengan baik. Seiring dengan perkembangannya bahwa produktivitas ditentukan oleh relasi sosial antar pekerja dan dengan supervisor. Gaya pendekatan supervisi bergerak ke arah demokratis, dan saling bertukar pendapat tentang peningkatan kualitas dari berbagai aspek.

Dalam sebuah organisasi pendidikan, kegiatan supervisi disebut dengan “supervisi pendidikan”. kegiatan supervisi disuatu lembaga atau institusi selalu dilakukan agar dapat menjadikan ekosistem kerja sesuai dengan norma budaya yang sesuai dengan tujuan organisasi kemudian dapat berkolaborasi, mengembangkan, dan memfasilitasi setiap anggota organisasi hingga mengevaluasi demi tujuan bersama.

Supervisi dapat diartikan sebagai pengawasan. Dalam ruang lingkup pendidikan, maka supervisi adalah suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi, dan membimbing secara berkelanjutan perkembangan tenaga pendidik yaitu para guru sekolah, secara personal ataupun kolektif, supaya lebih paham dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran, sehingga para guru harus kompeten dan berpartisipasi aktif dalam masyarakat yang demokrasi dan modern (Tatang, 2016, p. 58).

Supervisi walaupun sering diterjemahkan sebagai alat pengawasan, namun secara implisit ia mempunyai arti “membantu” dan berperan dalam usaha perbaikan dan peningkatan mutu. Hal ini diperjelas oleh Kimbal Wiles dalam Sagala bahwa supervisi adalah usaha memperbaiki kondisi belajar mengajar, menumbuhkan kreatifitas guru, membantu dan

memberi ruang guru untuk ikut aktif dalam kegiatan sekolah, sehingga muncul rasa memiliki bagi guru (Sagala, 2013, p. 230).

Supervisi pendidikan merupakan bentuk komitmen dari pemimpin sekolah yang berupa segala bantuan yang tertuju kepada perkembangan guru-guru dan personel sekolah lainnya untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. baik berupa *support*, bimbingan, dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengembangkan keahliannya, memberi bimbingan dalam usaha pelaksanaan pembelajaran yang *up to date*, penggunaan media-media, dan metode-metode mengajar yang relevan, mengevaluasi dengan baik seluruh proses pengajaran, dengan melakukan pekerjaan atau kegiatan belajar mengajar secara menyenangkan, efektif, dan inovatif (Purwanto, 2017, p. 76).

Menurut Harris Chester dalam Hidayat dan Machali juga mengatakan bahwa supervisi pendidikan adalah usaha dari petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan pegawai lainnya, dalam memperbaiki pengajaran, termasuk memberi dorongan, menyeleksi jenjang jabatan, perkembangan para guru dan merevisi bahan-bahan pengajaran beserta evaluasi pengajaran (Hidayat & Machali, 2012, pp. 112-113).

Supervisi adalah kegiatan yang dilakukan oleh supervisor dalam hal ini yaitu seorang kepala sekolah untuk memantau dan mengarahkan seluruh warga sekolah (guru, staf, peserta didik) supaya dapat mencapai tujuan pendidikan. Supervisi merupakan layanan profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, seperti proses pembelajaran hingga hasil belajar. Maka dapat dikatakan bahwa kegiatan supervisi tersebut sebagai bantuan kepada staf untuk mengembangkan ekosistem pembelajaran yang lebih baik.

Arif Sharifudin juga mengatakan dalam jurnalnya bahwa supervisi pendidikan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan membantu anggota supaya kemampuannya meningkat. Pengajaran di sekolah yang esensinya merupakan program pendidikan yang ditunjang elemen lain, seperti guru, sarana prasarana, sistem pengajaran, kurikulum sampai evaluasi. Dalam hal ini supervisor bertugas dan bertanggungjawab mengamati perkembangan elemen-elemen tersebut secara *continue* tanpa mencari-cari kesalahan tanpa bimbingan (Sharifudin, 2020). Selaras dengan pernyataan Burton dalam Ngalim Purwanto (Purwanto, 2017)

“*Supervision is an expert technical service primarily aimed at studying and improving co-operatively all factors which affect child growth and development*”. Berdasarkan pendapat Burton diatas dalam rangka pelaksanaan supervisi dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Membangkitkan dan menstimulus semangat guru-guru dan staf dalam menjalankan tugas masing-masing dengan sebaiknya-baiknya.
2. Fokus pada *setting for learning*, bukan pada individu atau sekelompok orang tetapi semua orang, seperti guru-guru, kepala sekolah, dan pegawai sekolah lainnya yang menjadi satu keluarga, partner yang sama-sama bertujuan mengembangkan situasi belajar guna terciptanya kegiatan belajar mengajar yang baik.
3. Berusaha meningkatkan mutu dan pengetahuan guru dan staf sekolah, dengan mengadakan *workshop*, seminar, *in service training up grading* secara kooperatif yang dapat berpengaruh terhadap tumbuh kembang peserta didik.

Pelaksanaan supervisi yang diasumsikan merupakan pelayanan pembinaan guru untuk meningkatkan proses dan hasil belajar yang berdampak positif terhadap peserta didik. supervisi berfungsi membantu guru dalam mempersiapkan kegiatan belajar mengajar dengan merelevansikan teori dengan praktik. Salah satu kunci pelayanan supervisi adalah *self evaluation*. Karena dengan hal tersebut supervisor dan guru dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memperbaiki kekurangan dan meningkatkan kelebihan tersebut secara terus menerus.

Dari pelbagai definisi supervisi di atas, bahwa supervisi pendidikan adalah segala bentuk usaha dari kepala sekolah, penilik sekolah, dan pengawas yang ditunjuk dalam memimpin guru-guru dan seluruh warga sekolah dalam memperbaiki segala aspek dengan menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah satuan pendidikan, membantu mengembangkan kemampuan guru, memaksimalkan kembali strategi belajar mengajar sehingga membawa perubahan positif terhadap peserta didik, menerapkan evaluasi belajar secara baik dan benar. Dengan demikian, supervisi pendidikan merupakan program yang berkaitan

dengan usaha-usaha perbaikan pendidikan termasuk mengembangkan kelompok (sekolah) secara bersama.

Dewasa ini supervisor melakukan pembinaan dan pengarahan kepada pendidikan dan staf sebagai bahan masukan agar penyelenggaraan pendidikan disekolah yang ditinjau semakin berkembang. Para guru diberi hak untuk mengajukan keluhan apa saja yang menjadi faktor penyebab permasalahan pendidikan di tempat ia mengajar, sehingga dapat menjadi catatan supervisor untuk ditindaklanjuti.

Supervisi juga menjadi bagian penting untuk mengembangkan metode pembelajaran ditambah dengan sarana prasarana yang menunjang proses kegiatan belajar mengajar. Keberhasilan memberikan arahan dan pembinaan dapat terlihat secara nyata dan dirasakan oleh para pendidik, peserta didik, dan seluruh warga masyarakat.

Berdasarkan hal-hal di atas mengenai supervisi pendidikan yang merupakan bantuan kepada personel pendidikan, maka dalam rangka mengembangkan proses pendidikan yang lebih baik dan upaya peningkatan mutu pendidikan yaitu melalui kegiatan berikut:

1. Menyampaikan ide, prosedur, dan bahan material untuk menilai dan mengembangkan kurikulum. Mengembangkan pedoman belajar, petunjuk, dan penunjang lain untuk melaksanakan kurikulum.
2. Merencanakan perbaikan metode proses belajar mengajar secara terbuka melalui kegiatan penataran, lokakarya, seminar, sanggar kerja, diskusi ilmiah, dan studi banding. Membina dan mengembangkan organisasi profesi, seperti musyawarah guru bidang studi, Kelompok Kerja Guru (KKG), Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS), dan Kelompok Kerja Penilik Sekolah (KKPS).
3. Membina dan mengarahkan guru pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan melaksanakan proses belajar mengajar.
4. Mengevaluasi kurikulum, sarana prasarana, dan prosedur berdasarkan tujuan pendidikan.

Proses belajar mengajar di sekolah perlu pengembangan dan berkaitan erat dengan tugas-tugas supervisor, posisi supervisor begitu multidimensional, yaitu sebagai kepala, pemimpin, dan pelaksana. Tugas supervisi pertama dilaksanakan oleh penilik sekolah, pengawasan

dilakukan ke setiap sekolah untuk menilai tingkat perkembangan dan kemajuan sekolah serta pelaksanaan berbagai kegiatan sekolah.

Selanjutnya, kepala sekolah yang bertindak sebagai supervisor untuk mengawasi, mengarahkan, membina, dan menilai kegiatan yang dilaksanakan di sekolah. Segala aspek berupa aktivitas dan proses belajar mengajar, berlakunya administrasi sekolah dengan baik pun dinilai sehingga semua menjadi partner kepala sekolah dapat memajukan sekolahnya bersama. Kemudian komite sekolah juga secara fungsional dapat menduduki tugas supervisor. Komite ini dibentuk melalui musyawarah, pengurusnya diambil dari perwakilan orangtua peserta didik. Dengan demikian maka adanya komite sekolah pengawasan terhadap kinerja administrasi pendidikan di sekolah menjadi kredible dan ketat secara positif.

Berkaitan dengan hal di atas dalam Peraturan Pemerintah terbaru No 59 Tahun 2021 pasal 30 menyebutkan bahwa pengawasan dilaksanakan oleh (LPM, 2022):

- a. Kepala satuan pendidikan;
- b. Pemimpin perguruan tinggi;
- c. Komite sekolah;
- d. Pemerintah Pusat, dan atau;
- e. Pemerintah Daerah.

Pengawasan kegiatan pendidikan merupakan kegiatan pemantauan, supervisi, serta evaluasi secara berkala dan berkesinambungan. Pengawasan kegiatan pendidikan bertujuan untuk memastikan pelaksanaan pendidikan yang transparan dan akuntabel serta peningkatan kualitas proses dan hasil belajar secara berkelanjutan.

C. PRINSIP-PRINSIP SUPERVISI PENDIDIKAN

Supervisor harus paham prinsip supervisi pendidikan guna menjadikan landasan melaksanakan supervisi demi tercapainya keberhasilan. Perubahan pola terkini yang menciptakan suasana nyaman dan pengembangan potensi diri dengan memandang segala aspek. Risnawati mengemukakan berbagai prinsip dalam pelaksanaan supervisi pendidikan berikut (Risnawati, 2011):

- a. Prinsip ilmiah
Supervisi dilakukan berdasarkan data dan fakta. Kegiatan supervisi hendaknya menggunakan instrumen baik angket maupun observasi.
- b. Demokratis
Pelaksanaan supervisi tidak dibenarkan atas kehendak sendiri tanpa mempertimbangkan masukan dari pihak lain terutama guru, supervisi harus menjadi tempat keluh kesah sehingga kegiatan supervisi tersebut dapat berjalan dengan terbuka dengan mempertimbangkan kepentingan bersama.
- c. Kooperatif
Saling bekerjasama antara supervisor dan warga sekolah, sehingga dapat tercipta suasana sekolah yang kondusif, harmonis dan situasi belajar mengajar menjadi optimal.
- d. Konstruktif dan kreatif
Pelaksanaan supervisi hendaknya mampu membina, memperbaiki dan membangun setiap elemen sekolah, baik itu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Sehingga muncul potensi-potensi yang dimiliki lalu menyalurkannya kepada jalan yang benar dengan penuh semangat sehingga mampu menciptakan sesuatu yang berbeda.

Arikunto dalam Milasari dkk menjelaskan bahwa supervisi pendidikan juga memiliki prinsip sebagai berikut (Milasari, 2021):

1. Bersifat membantu dan memberikan bimbingan kepada guru dan staf sekolah.
2. Pemberian bantuan dan bimbingan direkomendasikan secara langsung.
3. Pengawas dan kepala sekolah mampu memberikan saran dan memberi peluang sehingga terjadi *feedback* antara pihak sekolah dan supervisor.
4. Kegiatan supervisi dilakukan secara berkala dan konsisten.
5. Menciptakan suasana yang mencerminkan keharmonisan dan hubungan baik antara supervisor dengan pihak sekolah.

Prinsip-prinsip supervisi di atas merupakan rumusan yang harus dijadikan landasan untuk melakukan supervisi, baik dalam konteks relasi antara supervisor-guru-staf-peserta didik, dan juga dalam proses pelaksanaan supervisi.

D. TUJUAN DAN FUNGSI SUPERVISI

Tujuan supervisi pendidikan pada umumnya adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru hingga staf sekolah supaya personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerja. Oleh karenanya perlu adanya penciptaan situasi yang memungkinkan peserta didik dapat belajar dengan optimal dan guru-guru dapat membimbing dalam suasana kreatif hingga bertumbuh bersama.

Supervisi pendidikan bertujuan untuk memperkembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Dalam usaha perbaikan belajar mengajar ditujukan pada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu membentuk kepribadian peserta didik secara maksimal (Sahartian & Mataheru, 1981, p. 23).

Syaiful Sagala menambahkan tujuan dari supervisi pendidikan meliputi berikut (Sagala, 2013, pp. 235-236):

1. Membantu guru dalam mengembangkan proses belajar mengajar
2. Membantu guru dalam menerjemahkan kurikulum ke dalam kegiatan belajar mengajar.
3. Membantu pengembangan guru dan staf sekolah.

Menurut Wahyudi (Wahyudi, 2012) tujuan supervisi pendidikan adalah meningkatkan kemampuan profesional dan teknis bagi guru, kepala sekolah, dan personal sekolah lainnya agar proses pendidikan di sekolah lebih berkualitas, dan yang penting supervisi pendidikan atas dasar kolaborasi, partisipasi, bukan atas keterpaksaan.

Adapun tujuan secara spesifik supervisi pendidikan yaitu seperti yang dikemukakan oleh Arikunto sebagai berikut (Arikunto, 2004):

1. Meningkatkan kinerja peserta didik dalam mencapai prestasi belajar dengan maksimal.
2. Meningkatkan mutu kinerja guru sehingga berhasil membantu dan membimbing siswa mencapai prestasinya.

3. Meningkatkan kurikulum yang efektif sehingga berguna dan terlaksana dengan baik.
4. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi sarana prasarana yang ada untuk dikelola dengan baik.
5. Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah dan menciptakan suasana kinerja yang nyaman dan berdampak positif.
6. Meningkatkan lingkungan sekolah yang berkualitas sehingga tercipta situasi kondusif bagi kehidupan sekolah.

Menurut Muriel Crosby dalam bukunya *Coordinating a Supervisory Program, in Supervision Emerging Profession*, tujuan supervisi pendidikan menciptakan kondisi yang memungkinkan pemberi bantuan kepada guru agar mampu membina diri sendiri sehingga terampil dalam menjalankan usaha-usaha yang menunjang proses belajar mengajar. Seperti yang disampaikan Ahmad Sabandi (Sabandi, 2013), supervisor lebih berperan sebagai fasilitator untuk terjadinya pengembangan keprofesionalan guru secara berkelanjutan. Dilanjutkan dengan menumbuhkan motivasi guru yang tinggi agar lebih menjadi tenaga pendidik profesional.

Seiring dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi maka cakupan supervisi juga semakin meluas, maka guru dan staf harus memiliki keterampilan dalam mengoperasikan komputer, cara menggunakan internet dan memanfaatkan media sosial, yang semua itu bila digunakan dengan baik dan benar dapat mendukung perkembangan pendidikan dan tentu peserta didik juga akan mendapatkan manfaatnya.

Supervisi pendidikan terdiri dari supervisi manajerial dan supervisi akademik. Supervisi manajerial ini merupakan supervisi yang dilakukan pengawas pendidikan terhadap Kepala Sekolah yang berhubungan dengan pengelolaan pendidikan dan supervisi akademik fokusnya adalah para guru yaitu terdiri dari supervisi klinis dan supervisi kelas (Muhammad Kristiawan & Happy Fitria, 2019). Adapun tujuan supervisi akademik dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 10.1 Tujuan Supervisi Akademik
(C.D. Glickman & Ross-Gordon, 2007)

Berdasarkan gambar di atas mengenai tujuan dari supervisi akademik yang berfokus pada guru, yaitu pengembangan profesionalisme guru dalam memahami akademiknya, kehidupan kelas dan keterampilannya dalam melaksanakan proses pembelajaran, pengawasan kualitas dan penumbuhan motivasi bagi guru terkait. Dengan demikian adanya kegiatan supervisi diharapkan kegiatan pendidikan dapat dilaksanakan sesuai dengan kaidah-kaidah yang seharusnya dan mampu mencapai tujuan sekolah, sehingga pada ujungnya dapat mewujudkan tujuan pendidikan Nasional.

Adapun fungsi supervisi pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Mengadakan penilaian terhadap pelaksanaan kurikulum dengan segala sarana dan prasarannya;
2. Membantu dan membina guru atau kepala sekolah dengan cara memberikan petunjuk, penerangan, dan pelatihan agar dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan mengajar dan mengorganisasi.
3. Membantu kepala sekolah dan guru untuk menghadapi dan menyelesaikan masalah.

Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dengan meningkatkan mutu pendidikan, Sahertian memberikan 8 fungsi supervisi pendidikan yaitu (Sahertian, 2008, p. 21):

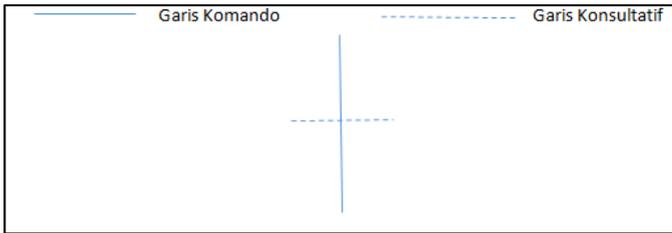
1. Mengkoordinir semua usaha sekolah.
2. Memperlengkap kepemimpinan sekolah.
3. Memperluas pengalaman para guru.
4. Menimbulkan usaha-usaha kreatif.
5. Memberi fasilitas dan penilaian secara berkesinambungan.
6. Menganalisis situasi belajar mengajar.
7. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap guru maupun staf.
8. Memberikan cakrawala yang terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar.

Yusak Burhanuddin dalam Tatang memaparkan fungsi-fungsi mendasar dari supervisi pendidikan adalah (Tatang, 2016, p. 67):

1. Pelayanan (*service activity*): kegiatan pelayanan untuk meningkatkan profesionalitas.
2. Penelitian: untuk memperoleh data yang objektif dan relevan, misal menemukan masalah dalam proses pelaksanaan pembelajaran, dan cara-cara memperagakan media-media pembelajaran.
3. Kepemimpinan: membimbing para guru agar dapat memaksimalkan potensi yang dimiliki, sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan yang ada dibawah arahan pimpinan.
4. Manajemen: memiliki kemampuan mengelola proses pembelajaran dengan baik dan mengembangkan kurikulum dengan berbagai pendekatan sehingga mampu berdampak baik bagi peserta didik.
5. Evaluasi: supervisi dilakukan untuk mengevaluasi hasil atau kemajuan yang diperoleh. Fungsi ini yaitu menemukan indikator kelemahan dan kekurangan dari semua hal, sehingga memudahkan proses pemecahan masalah.

E. STRUKTUR MEKANISME SUPERVISI PENDIDIKAN

Mekanisme supervisi di suatu sekolah/ madrasah digambarkan sebagai berikut:



Gambar 10.2 Struktur Mekanisme (Azhari, 2004)

Gambar di atas sedikit menjelaskan alur dalam mekanisme supervisi, Kepala Kantor wilayah (KAKANWIL) sebagai pemimpin kantor disuatu wilayah yang fungsinya sebagai pengganti menteri sebuah kementerian di provinsi. Kemudian dibawahnya ada pengawas yang diangkat oleh pejabat berwenang yang nantinya akan melakukan pengamatan dibidang akademik dan manajerial, yang berkonsultasi dengan dinas pendidikan wilayah kota/ kabupaten dan bekerjasama untuk melakukan supervisi di sekolah/ madrasah yang sesuai dengan wilayahnya melalui kepala satuan pendidikan.

supervisi oleh pengawas meliputi hal-hal berikut:

1. Kewenangan
 - a. Pengawasan atas nama Kanwil (secara struktural) dan atas nama Kepala Bidang melakukan supervisi ke sekolah/ madrasah.
 - b. Tiap pengawas diberi wewenang melaksanakan supervisi sesuai dengan banyak sekolah/ madrasah yang menjadi tugasnya.
2. Pemanfaatan hasil supervisi
 - a. Hasil supervisi disampaikan kepada kabid pendidikan untuk dianalisis dibantu oleh pengawas yang bersangkutan.



- b. Pengelolaan hasil supervisi dilakukan terhadap;
 - 1) Kurikulum
 - 2) Tenaga pendidik & kependidikan
 - 3) Sarana prasarana
- c. Hasil pengolahan disampaikan kepada yang berkepentingan untuk ditindaklanjuti oleh pengawas.

Supervisi oleh Kepala Sekolah/ Madrasah

1. Kewenangan; Kepala Sekolah/ Madrasah melakukan supervisi dengan menggunakan instrumen yang berlaku.
2. Pemanfaatan hasil supervisi
 - a. Memberikan saran-saran perbaikan untuk masalah yang ditemukan.
 - b. Melaporkan temuan untuk diselesaikan sebagai mana seharusnya.
 - c. Melakukan pertemuan terhadap kasus yang bermasalah.
 - d. Hasil supervisi dilaporkan secara luring atau daring kepada pengawas dan kepada petugas pembinaan pendidikan.

F. TUGAS-TUGAS SUPERVISI PENDIDIKAN

Berkaitan dengan fungsi-fungsi supervisi yang telah dijabarkan di atas, berikut jenis-jenis tugas supervisi pendidikan:

1. Menghadiri pertemuan-pertemuan/ rapat yang berkaitan dengan organisasi profesional.
2. Mendiskusikan tujuan-tujuan dan filsafat pendidikan dengan guru-guru.
3. Mengadakan rapat kelompok untuk membicarakan masalah umum.
4. Melakukan *classroom visitation* atau *class visit*
5. Mengadakan pertemuan individual dengan guru tentang masalah-masalah yang diusulkan.
6. Mendiskusikan metode mengajar dengan guru.
7. Memilih dan menilai buku-buku yang diperlukan bagi murid;
8. Membimbing guru-guru dalam menyusun dan mengembangkan sumber-sumber pengajaran.
9. Memberikan saran, instruksi tentang cara melaksanakan suatu unit pengajaran.

10. Mengorganisasi dan bekerja dengan kelompok dengan kelompok guru-guru dalam program revisi kurikulum.
11. Menginterpretasi data tes kepada guru-guru dan membantu mereka bagaimana menggunakannya bagi perbaikan pengajaran.
12. Menilai dan menyeleksi buku-buku untuk perpustakaan sekolah.
13. Bertindak sebagai konsultan di dalam rapat/ pertemuan kelompok lokal.
14. Bekerja sama dengan konsultan kurikulum dalam menganalisis dan mengembangkan program kurikulum.
15. Berwawancara dengan orangtua murid mengenai pendidikan.
16. Menulis dan mengembangkan materi-materi kurikulum
17. Menyelenggarakan manual atau buletin tentang pendidikan dan pengajaran dalam ruang lingkup bidang tugasnya
18. Mengembangkan sistem pelaporan murid, seperti kartu, catatan kumulatif, dan sebagainya
19. Melakukan wawancara dengan guru-guru dan pegawai untuk mengetahui pandangan dan harapan mereka.
20. Membimbing pelaksanaan program-program testing.
21. Menyiapkan sumber-sumber atau unit pengajaran bagi keperluan para guru.
22. Mengajar guru menggunakan media-media yang modern.
23. Menulis artikel tentang pendidikan atau kegiatan sekolah atau guru dalam surat kabar.
24. Menyiapkan laporan-laporan tertulis tentang kunjungan kelas bagi para kepala sekolah.
25. Menyusun tes-tes standar bersama kepala sekolah dan para guru.
26. Merencanakan demonstrasi mengajar dibawah bimbingan yang ahli, supervisi mandiri, dalam rangka memperkenalkan metode baru dan media baru.

G. RANGKUMAN MATERI

Pengembangan keprofesionalitas guru berkelanjutan merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran seiring dengan perkembangan ilmu perkembangan, teknologi, serta sosial ekonomi, dan budaya masyarakat. Supervisi sangat dibutuhkan dalam lembaga

pendidikan, hakikat supervisi dalam pendidikan adalah upaya bersama yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas belajar dan pembelajaran dengan prinsip ilmiah dan kolaborasi. Praktik supervisi yang dilakukan dengan baik dan berkelanjutan berpengaruh secara signifikan terhadap perubahan pendidikan ke arah yang lebih baik.

Supervisor sebagai penanggung jawab keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan untuk meningkatkan keprofesionalitas guru, di antaranya teknik supervisi, budaya organisasi pembelajaran, dan kegiatan pelatihan. Adapun tujuan supervisi pendidikan adalah untuk memberikan layanan serta bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas dan meningkatkan kualitas belajar peserta didik. Adapun prinsip supervisi pendidikan meliputi: prinsip ilmiah, prinsip demokratis, prinsip kerja sama, prinsip konstruktif dan kreatif. Kemudian supervisi memiliki fungsi pendidikan secara umum sebagai berikut: fungsi pelayanan, fungsi kepemimpinan, fungsi manajemen, fungsi penelitian, dan fungsi evaluasi.

Dalam struktur mekanisme supervisi pendidikan, pengawas merupakan representatif dari supervisor yang memiliki kewenangan meliputi pengelolaan kurikulum, guru dan staf, sarana prasarana. Kepala sekolah berwenang memberi masukan-masukan atau saran-saran mengenai masalah yang ditemukan, kemudian melaporkan hasil supervisi kepada pengawas dan kepada petugas pembinaan pendidikan dibawah naungan dinas wilayah masing-masing.

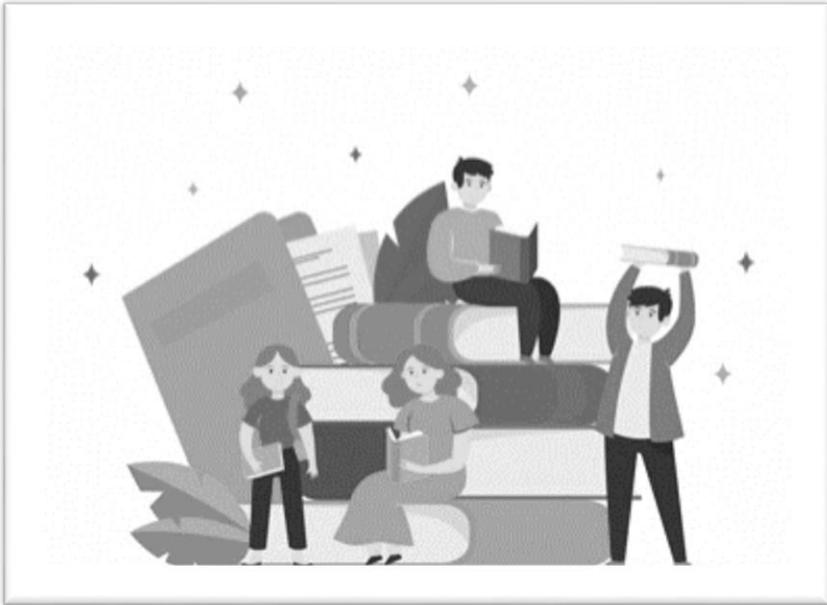
TUGAS DAN EVALUASI

1. Jelaskan urgensitas supervisi pada lembaga pendidikan?
2. Mengapa kepala sekolah di sebut sebagai seorang supervisor?
3. Apakah definisi supervisi pendidikan secara fundamental?
4. Jelaskan siapa saja yang berperan dalam melaksanakan supervisi pendidikan?
5. Jelaskan apa tujuan dan fungsi supervisi pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia?

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2004). *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azhari, A. (2004). *Supervisi Rencana Program Pembelajaran*. Jakarta: Rian Putra.
- C.D. Glickman, S. P., & Ross-Gordon, J. (2007). *Supervision and Intructional Leadership A Development Approach*. Boston:USA: Seventh Edition.
- Hidayat, A., & Machali, I. (2012). *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaubaka.
- LPM. (2022, 2 22). *Lembaga Penjamin Mutu Universitas Islam Raden Rahmat*. Retrieved from pjm.uniramalang.ac.id: <http://pjm.uniramalang.ac.id/2021/04/16/pp-ri-no-57-tahun-2021>
- Milasari, L. H. (2021). Prinsip-prinsip Supervisi, Tipe/Gaya Supervisi, Komunikasi dalam Supervisi Pendidikan dan Supervisi Pendidikan Islam. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 4(2), 45-60.
- Muhammad Kristiawan, Y. Y., & Happy Fitria, N. R. (2019). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, N. (2017). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Risnawati. (2011). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Sabandi, A. (2013). Supervisi Pendidikan Untuk Pengembangan Profesionalitas Guru Berkelanjutan. *Pedagogi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, XIII(2), 3.
- Sagala, S. (2013). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, P. A., & Mataheru, F. (1981). *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Offset Printing.
- Sahertian, P. A. (2008). *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sharifudin, A. (2020, Desember). Supervisi Pendidikan. *El-Wahdah: Jurnal Pendidikan*, 1(2), 30.

- Supriadi, B. (2019). Hakikat Supervisi Dalam Pendidikan Islam. *IJIEM: Kajian Teori dan Hasil Penelitian Pendidikan*, 2(1), 1-87.
- Tatang. (2016). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wikipedia. (2021, September 17). Retrieved from id.m.wikipedia.org: <https://id.m.wikipedia.org/wiki/Supervisi>



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL)

BAB 11: MANAJEMEN PEMBELAJARAN

Fitria Mumtazah, S.Pd., M.M.

Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad al-Banjari

BAB 11

MANAJEMEN PEMBELAJARAN

A. PENDAHULUAN

Bab ini menyajikan konsep dasar, ruang lingkup, pelaksana, dan fungsi-fungsi dalam manajemen pembelajaran. Fungsi manajemen pembelajaran yang dimaksud terdiri dari perencanaan (*planning*) pembelajaran, pengorganisasian (*organizing*) pembelajaran, pelaksanaan (*actuating*) pembelajaran, dan evaluasi (*evaluating*) pembelajaran. Setiap fungsi ini beserta indikatornya masing-masing kemudian akan dapat digunakan oleh praktisi dan peneliti, sebagai teori dasar untuk pijakan penerapan di lembaga pendidikan, ataupun pisau analisis dalam menilai kualitas penerapan manajemen pembelajaran tersebut.

B. PENGERTIAN MANAJEMEN PEMBELAJARAN

Manajemen secara bahasa menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif agar sasaran yang ditentukan dapat tercapai. Dalam al-Qur'an, manajemen disebut dengan istilah "*Adaara-yudiiuru-idarah*", sebagaimana termaktub dalam surah al-Baqarah ayat 282 yang berbunyi:

...إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا...

Artinya: "... Kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya..."

Kata "*Tudiiruunahaa*" pada ayat tersebut selain diterjemahkan ke bahasa Indonesia menjadi "Yang kamu jalankan", bisa juga berarti "Yang kamu kelola" dan "Yang kamu atur". Kedua makna ini memiliki arti yang similar dengan pengertian etimologis manajemen.

Secara istilah, manajemen dapat didefinisikan dari dua aspek pengertian, yaitu aspek keilmuan dan aspek seni. Manajemen secara keilmuan adalah proses pengelolaan yang didasarkan teori-teori ilmiah tentang manajemen. Sedangkan seni mengelola ialah proses yang didasarkan atas kreativitas pribadi, keterampilan, bakat alamiah dan pengalaman, baik pengalaman pribadi maupun orang lain. Meskipun secara teoritis, ilmu dan seni mengelola dapat diintegrasikan, namun secara praktisnya sangat sulit dilakukan. Oleh karena itu, seseorang yang memiliki pengetahuan luas tentang manajemen bukan berarti ia menguasai seni dalam mengelola, dan bahkan keunggulan dan kesuksesan seseorang lebih ditentukan pada kemampuan seni manajemennya yang kadang sulit dipahami secara teoritis, namun efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Dalam konteks ini para pakar manajemen menyebutkan bahwa "*Management is more of an art than a science*" (Carter & Ross, 2013).

Ilmu manajemen ini sendiri pada awalnya lebih banyak diterapkan dalam sektor usaha dan industri. Namun seiring dengan perkembangan teori dan praktiknya, ilmu manajemen tersebut mulai digunakan dalam dunia pendidikan dan pembelajaran dengan sedikit modifikasi dan penyesuaian. Manajemen juga bisa diterapkan pada bidang-bidang yang lebih kecil dalam ruang lingkup pendidikan tersebut, misalnya pada bimbingan dan konseling (Jarkawi, 2015), sehingga tujuan dalam masing-masing bidang manajemen tersebut dapat tercapai secara efektif dan efisien serta produktif (Jarkawi, Prasetya, & Mahfuz, 2018).

Adapun pembelajaran secara bahasa adalah bauran proses atau sekumpulan cara untuk memfasilitasi kegiatan belajar peserta didik. Dalam bahasa Arab, kata yang paling mendekati term ini adalah "*Ta'lim*", berasal dari kata kerja "*Allama-yu'allimu*" yang berarti "Mengajar" (Ridwan, 2018). Allah menyebutkan dalam surah al-Baqarah ayat 31 yang berbunyi:

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ

Artinya: *“Dan Allah mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para malaikat seraya berfirman: “Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!”*

Berikutnya secara istilah, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pembelajaran merupakan proses interaksi antara tiga unsur pembelajaran, yaitu (1) pendidik, (2) peserta didik, dan (3) sumber belajar dalam sebuah lingkungan belajar tertentu, baik berupa lembaga formal seperti sekolah dan perguruan tinggi, ataupun lembaga non formal seperti bimbingan belajar dan aplikasi belajar *online*.

Jika kedua term ini disandingkan menjadi satu, secara istilah (Salafi, 2020) menyebutkan bahwa manajemen pembelajaran adalah pemanfaatan sumber daya belajar secara efektif agar memperoleh tujuan pembelajaran yang sudah direncanakan sebelumnya. Pengertian ini cukup similar dengan definisi (Waluyo, 2020) yang menyebutkan bahwa manajemen pembelajaran merupakan pendayagunaan sumber daya yang tersedia semaksimal mungkin untuk mencapai target yang maksimal pula.

Selain ditinjau dari aspek pemanfaatan sumber daya, definisi manajemen pembelajaran seringkali dihubungkan para ahli kepada seni mengatur atau me-manage sesuatu. Hal ini sebagaimana disebutkan oleh (M. Arifin, Hartati, Silaen, & Yusoh, 2020) bahwa manajemen pembelajaran adalah seni mengatur bauran program pembelajaran, yang perlu pendidik lakukan dengan tujuan untuk mengembangkan kapabilitas anak didik sebagaimana visi dan misi dari lembaga pendidikan tersebut. (Yusuf & Sohiron, 2019) kemudian menambahkan lagi bahwa tujuan pengaturan program pembelajaran tersebut bukan hanya sekedar untuk mengembangkan kemampuan anak didik semata, melainkan juga untuk meningkatkan motivasi anak didik tersebut agar semakin bersemangat untuk belajar.

Berdasarkan kedua aspek pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen pembelajaran adalah pemanfaatan dan pengaturan sumber daya belajar secara efektif dan efisien untuk memaksimalkan perkembangan kapabilitas dan motivasi belajar anak didik, sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah direncanakan oleh masing-masing lembaga pendidikan dalam visi dan misinya. Pengertian ini menurut penulis dapat merangkul kedua aspek yang diinginkan oleh para ahli sebelumnya, baik dari sisi pemanfaatan sumber daya, ataupun seni mengatur pembelajaran itu sendiri.

C. RUANG LINGKUP MANAJEMEN PEMBELAJARAN

Ruang lingkup dari sumber daya dan pengaturan yang terkandung dalam manajemen pembelajaran dapat mencakup segala sisi dalam pembelajaran, mulai dari kelengkapan dokumen administrasi pembelajaran, media pembelajaran yang digunakan pendidik, metode atau cara pendidik dalam mengajar, hingga pemilihan materi pembelajaran yang akan pendidik sampaikan di setiap pertemuan (Hariani & Andayani, 2021). Selain itu, manajemen pembelajaran juga mengcover aspek-aspek pendukung pembelajaran, yang walaupun tidak secara langsung bersinggungan dengan kegiatan inti pembelajaran, namun tetap berpengaruh besar terhadap kondusifitas pembelajaran tersebut. Aspek-aspek pendukung pembelajaran ini antara lain yaitu suasana kelas, keamanan lingkungan sekolah, sarana dan pra-sarana belajar, dan lain-lain (Gemnafle & Batlolona, 2021; Safitri, Kabiba, Nasir, & Nurlina, 2020; Yanto, Imron, & Benty, 2020). (Jarkawi, Anwar, Fauzi, & Madiah, 2018) bahkan menyebutkan bahwa untuk memaksimalkan kualitas pendidikan, manajemen pembelajaran juga perlu dilengkapi dengan cabang manajemen pendidikan lainnya, seperti manajemen tenaga pengajar, manajemen sarana-prasarana, manajemen pembiayaan, manajemen lingkungan sekitar sekolah, dan manajemen konseling.

Akibat dari begitu luasnya aspek manajemen pembelajaran tersebut, beberapa pemikir kemudian mencoba menyempitkan atau memperluas definisi tersebut untuk mempermudah praktisi ataupun peneliti dalam mengoperasionalkan manajemen pembelajaran ini di lembaga pendidikan dan/atau riset masing-masing. (Fahlefi, 2021) misalnya, membatasi

manajemen pembelajaran kepada aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan sistem informasi pembelajaran saja. (Khoiruddin & Kustiani, 2020) bahkan memperkecil batasan tersebut lebih jauh lagi, bahwa manajemen pembelajaran hanya ada selama proses interaksi antara pendidik dan anak didik saat pelaksanaan pembelajaran saja.

Sebaliknya apabila manajemen pembelajaran tersebut didefinisikan secara luas, (Kartika, 2019) menyatakan bahwa manajemen pembelajaran mencakup seluruh aspek yang pendidik perlukan dalam mengarahkan anak didiknya untuk belajar, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengarahan, hingga penilaian. Keempat fungsi manajemen pembelajaran ini perlu pendidik terapkan pada seluruh komponen pembelajaran yang saling bersinergi untuk mengembangkan kegiatan belajar anak didik (Fadla, Nasution, Ramadani, Situmorang, & Maqfiroh, 2021).

Khusus dalam hal penulisan bab ini, penulis memilih definisi luas dari manajemen pembelajaran, yang mencakup kepada fungsi perencanaan (*planning*) pembelajaran, pengorganisasian (*organizing*) pembelajaran, pelaksanaan (*actuating*) pembelajaran, dan evaluasi (*evaluating*) pembelajaran yang perlu pendidik atur pemanfaatan sumber dayanya dalam proses pembelajaran. Keempat fungsi manajemen pembelajaran ini berikut indikator-indikator yang ada di bawahnya tersebut nantinya dapat digunakan oleh praktisi dan peneliti, sebagai teori dasar untuk pijakan penerapan di lembaga pendidikan, ataupun pisau analisis dalam menilai kualitas penerapan tersebut.

D. PELAKSANA MANAJEMEN PEMBELAJARAN

Secara hirarkis, pemikul tanggung jawab utama dalam melaksanakan manajemen pembelajaran terletak di pundak pimpinan, yaitu kepala sekolah atau rektor/ dekan/ ketua pendidikan tinggi. Dalam manajemen pembelajaran tersebut, pimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin, melainkan juga sebagai supervisor atau pengawas, sekaligus sebagai motivator untuk mendorong perkembangan kualitas dan kapabilitas pendidik yang ada di bawah kepemimpinannya (Muchtari, 2018).

Teori mengenai pentingnya peran pimpinan lembaga pendidikan dalam manajemen pembelajaran tersebut juga dibuktikan oleh berbagai riset yang membahas hal tersebut. (Ridariyanti, 2014) misalnya menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa fungsi manajemen pembelajaran mulai dari perencanaan hingga evaluasi berjalan dengan siklus yang teratur serta konsisten, sekaligus mengembangkannya secara terus menerus. Untuk merealisasikan pengembangan tersebut, kepala sekolah dapat mengadakan pelatihan untuk para guru untuk mengembangkan instrumen pembelajaran, memastikan ketersediaan sumber belajar, membuat pedoman pembelajaran yang berfungsi untuk mengarahkan para guru ketika mengajar, hingga membuka kesempatan bagi para guru untuk mengikuti pelatihan lain di luar sekolah (Rohmah, 2021). Selain itu, kepala sekolah juga perlu memperhatikan aspek pendukung pembelajaran seperti dokumen administrasi sekolah, kelengkapan alat mengajar untuk para guru, sarana dan pra-sarana, hingga penghargaan tertentu bagi para siswa ataupun guru yang berprestasi dalam bidang akademis ataupun non-akademis untuk mendorong motivasi belajar siswa dan kinerja guru (Dani, 2021).

Mengingat besarnya tanggung jawab yang harus dipikul oleh pimpinan lembaga pendidikan tersebut, maka peran pendidik pun menjadi penting untuk menyokong keberlangsungan manajemen pembelajaran tersebut, khususnya sebagai pelaksana pembelajaran di kelas dan bagi anak didik masing-masing. Dalam melaksanakan fungsi manajemen pembelajaran tersebut, pendidik perlu menciptakan suasana belajar yang kondusif, dengan cara semaksimal mungkin memanfaatkan fasilitas belajar-mengajar, baik ketika pembelajaran dilakukan secara tatap muka ataupun secara daring (Buchari, 2018; Hafiz, 2021). Bahkan jika dilihat dalam perspektif yang lebih luas, unsur-unsur pelengkap lainnya seperti pegawai administrasi, petugas kebersihan, dan seksi keamanan pun juga memiliki andil tersendiri, yang kinerjanya saling mendukung satu sama lain dengan unsur pendidik dalam manajemen pembelajaran tersebut (Tusriyanto, 2020).

Keterlibatan berikut tanggung jawab setiap unsur dalam manajemen pembelajaran ini sesuai dengan sabda Nabi Muhammad yang berbunyi (Muslim, 1991, hlm. 1459):

حَدَّثَنَا أَبُو سَعِيدٍ، حَدَّثَنَا لَيْثٌ، ح وَحَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ رُمْحٍ، حَدَّثَنَا اللَّيْثُ، عَنْ نَافِعٍ،
عَنْ ابْنِ عُمَرَ، عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ: «أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ
عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى
أَهْلِ بَيْتِهِ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ، وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ،
وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ، أَلَا فِكُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ»

Artinya: *Dari Ibnu Umar dari Rasulullah beliau bersabda: "Ingatlah bahwa kalian semua adalah pemimpin, yang bertanggungjawab kepada setiap rakyatnya. Maka seorang kepala negara yang rakyatnya adalah masyarakat bertanggung jawab terhadap rakyat yang ia pimpin. Seorang laki-laki adalah pemimpin dalam rumah tangganya, dan bertanggung jawab atas mereka. Seorang wanita adalah pemimpin bagi rumah suami dan anak-anaknya, dan bertanggung jawab atas mereka. Seorang hamba adalah pemimpin atas harta tuannya, dan bertanggung jawab atas harta tersebut. Ingatlah bahwa kalian semua adalah pemimpin, yang bertanggungjawab kepada setiap rakyatnya."*

Jika hadis tersebut dihubungkan dengan konsep pelaksana manajemen pembelajaran, maka secara hirarkis tanggung jawab tertinggi tetap terletak pada pimpinan lembaga pendidikan sebagai pemangku kuasa politis atas lembaga tersebut. Di level berikutnya, tenaga pendidik lah yang memegang tanggung jawab untuk melaksanakan pembelajaran, dan kemudian diikuti oleh unsur-unsur penunjang lainnya yang juga bertanggung jawab sesuai dengan tugas masing-masing.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksana manajemen pembelajaran bukan hanya pimpinan lembaga pendidikan saja sebagai manajer utama di lembaga tersebut, ataupun pendidik saja sebagai sub

manajer di kelas masing-masing. Hanya saja pelaksana manajemen pembelajaran adalah pimpinan dan pendidik yang bekerjasama sekaligus bersinergi untuk memperoleh tujuan pembelajaran yang telah direncanakan bersama secara efektif dan efisien, sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing dalam manajemen pembelajaran tersebut.

E. FUNGSI MANAJEMEN PEMBELAJARAN

1. Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran adalah kegiatan sekaligus tahap awal yang sangat penting dalam fungsi manajemen pembelajaran, di mana tujuannya adalah untuk mengarahkan guru agar dapat melaksanakan proses pembelajaran secara sistematis dan terukur (Ketty, Sirma, & Bernadina, 2020). Jika tahap perencanaan ini dilewati atau tidak dilaksanakan pendidik sebagaimana mestinya, maka fungsi manajemen lainnya tidak akan berjalan dengan baik. Sebab dalam tahap perencanaan ini, pimpinan selaku manajer lembaga pendidikan berikut pendidik sebagai manajer kelas akan menentukan tujuan pembelajaran secara umum ataupun khusus, berikut cara yang paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan tersebut. Dengan kata lain, fungsi manajemen pembelajaran berikutnya, yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi sangat bergantung kepada fungsi perencanaan ini.

Dalam al-Qur'an, salah satu ayat yang menyebutkan mengenai pentingnya fungsi perencanaan ini adalah surah al-Anfal ayat 60 yang berbunyi:

وَأَعِدُوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَأَخْرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمْ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

Artinya: *“Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Dan apa saja yang kamu nafkahkan pada*

jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).“

Allah menegaskan dalam ayat ini bahwa persiapan atau perencanaan sebelum melaksanakan hal tertentu merupakan suatu hal yang perlu dilakukan, untuk mengatasi berbagai kemungkinan yang barangkali terjadi ketika pada tahap pelaksanaan tersebut. Perencanaan juga sekaligus akan menjadi tolak ukur dalam menilai atau mengevaluasi keterlaksanaan hal-hal yang telah direncanakan sebelumnya (Tajang & Zulfikar D, 2020). Dalam hal pembelajaran, perencanaan yang dimaksud adalah yang berkaitan dengan hal-hal yang perlu dipersiapkan pendidik sebelum memulai kegiatan belajar-mengajar bersama anak didik.

Adapun definisi dari perencanaan pembelajaran yaitu suatu proses untuk memutuskan sasaran ataupun tujuan pembelajaran berikut cara untuk mencapai tujuan tersebut berdasarkan hasil pemikiran yang rasional, tepat, cermat, dan berkesinambungan. Bentuk konkrit hasil perencanaan pembelajaran yang paling sederhana adalah dokumen perangkat pembelajaran, yang setidaknya terdiri dari silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) atau Rencana Pembelajaran Semester (RPS) (R. Arifin & Muhammad, 2016).

Selengkapnya, dokumen perencanaan pembelajaran perlu disediakan oleh pendidik berikut penjelasannya yaitu (Khoirudin, 2013):

a. Menentukan Alokasi Waktu dan Minggu efektif

Penentuan alokasi waktu berfungsi untuk mengetahui minggu efektif berikut jam pelajaran yang tersedia serta dapat lembaga pendidikan gunakan untuk kegiatan belajar-mengajar per satu tahun atau satu semesternya. Setelah bilangan minggu efektif dan jam pelajaran ini diketahui dengan pasti, lembaga pendidikan dapat menyusun jadwal yang sesuai dengan kebutuhan setiap mata pelajaran berdasarkan target kompetensi dan capaian pembelajarannya masing-masing.

b. Menyusun Program Tahunan (Prota)

Program tahunan adalah dokumen perencanaan umum untuk setiap mata pelajaran di masing-masing kelas. Dokumen prota berisi daftar tema, sub tema, dan alokasi waktu yang pendidik perlukan untuk setiap sub

d. Menyusun Silabus dan RPP/ RPS

Silabus merupakan dokumen perencanaan pembelajaran yang wajib disiapkan oleh pendidik baik di tingkat pendidikan tinggi maupun menengah atas hingga dasar. Silabus merupakan turunan dari dokumen kurikulum yang berisi tema dan sub tema pembelajaran, target kompetensi, metode mengajar, alokasi waktu, indikator pencapaian target, indikator penilaian, dan referensi atau sumber belajar yang disajikan per halaman secara berurutan sesuai ketentuan jumlah pertemuan di dokumen prota atau promes. Silabus kemudian disusun secara lebih ringkas dalam bentuk RPP atau RPS dengan tambahan beberapa komponen lainnya seperti langkah-langkah pembelajaran berikut rencana tindak lanjut.

Kedua dokumen ini menurut banyak ahli bersifat wajib karena fungsinya sebagai pedoman bagi pendidik dalam melaksanakan pembelajaran. Namun jika pendidik sudah memiliki buku ajar yang lengkap, sistematis, dan terstruktur sebagai penggantinya, posisi silabus dan RPP/RPS tersebut akan menjadi dokumen pelengkap saja.

2. Pengorganisasian (*Organizing*) Pembelajaran

Setelah perencanaan, tahapan berikutnya untuk mencapai target pembelajaran adalah pengorganisasian. Secara umum, pengorganisasian berfungsi untuk menempatkan orang yang tepat untuk bertanggung jawab atas suatu hal yang dikuasai oleh orang tersebut. Prinsip keorganisasian ini sesuai dengan hadis Nabi Muhammad yang berbunyi (al-Bukhari, 1312, hlm. 104):

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانٍ، حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ، حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ، عَنْ عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «إِذَا ضَيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ» قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: «إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ»

Artinya: *Dari Abu Hurairah ia berkata: Rasulullah bersabda: “Jika suatu amanah disia-siakan, maka tunggulah kehancurannya.” Abu Hurairah kemudian bertanya lagi: menyia-nyiakan amanah itu seperti apa, ya Rasulullah? Rasulullah menjawab: “Jika*

sebuah perkara diamanatkan kepada seseorang yang tidak memiliki keahlian untuk itu, maka tunggulah kehancurannya.”

Hadis ini menurut (Albab, 2015) berarti bahwa Rasulullah menganjurkan umat Islam dalam bermuamalah dengan sesama manusia untuk mempelajari ilmu manajemen, yang dalam hal pengorganisasian ini yaitu untuk menempatkan orang-orang berdasarkan pertimbangan atas bidang yang mereka kuasai. Upaya ini dimaksudkan agar orang yang diamanahi tanggung jawab tertentu oleh pimpinannya tersebut memang mampu melaksanakannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, fungsi pengorganisasian ini akan lebih banyak berada di tangan pimpinan lembaga, ketika membagi tugas dan wewenang kepada bawahannya.

Selain itu, fungsi pengorganisasian lainnya adalah untuk memetakan sumber daya yang ada, untuk kemudian disinergikan satu sama lain agar mempermudah pencapaian tujuan lembaga yang telah ditentukan sebelumnya (R. Arifin & Muhammad, 2016). Sumber daya ini dalam hal pembelajaran antara lain yaitu media pembelajaran, sarana prasarana, pendidik dan anak didik, tenaga pendukung pendidikan, dan lain-lain. Maka berdasarkan sumber daya tersebut, secara umum hal-hal yang perlu pengelola institusi pendidikan perhatikan antara lain yaitu:

a. Rasio Antara Siswa dengan Guru Per Kelas

Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan (Permendikbud) No. 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah menyebutkan bahwa terdapat rasio guru dan siswa maksimal dalam setiap tingkat pendidikan. Sedangkan untuk tingkat pendidikan tinggi, aturan mengenai rasio dosen dan mahasiswa ada pada Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Permenristekdikti) No. 2 Tahun 2016 tentang Perubahan terhadap Permenristekdikti No. 26 Tahun 2015 Tentang Registrasi Pendidik pada Perguruan Tinggi.

Pada tingkat perguruan tinggi, rasio maksimal yang pemerintah tetapkan adalah 1:45 untuk rumpun ilmu humaniora, ilmu sosial, ilmu agama, dan/atau ilmu terapannya, serta 1:30 untuk rumpun ilmu formal, ilmu alam, dan/atau ilmu terapannya. Sedangkan untuk jenjang

pendidikan dasar hingga menengah, rasio maksimal masing-masingnya adalah sebagai berikut:

Tabel 11.3 Jumlah Maksimal Peserta Didik dalam Setiap Rombongan Belajar

No	Satuan Pendidikan	Jumlah Rombel	Jumlah Maksimum Peserta Rombel
1	SD/ MI	6-24	28
2	SMP/ MTs	33	32
3	SMA/ MA	3-36	36
4	SMK	3-72	36
5	SDLB	6	5
6	SMPLB	3	8
7	SMALB	3	8

Sumber: pendidikan.infoasn.id, 2022.

Maka berdasarkan kedua aturan di atas, pengelola lembaga pendidikan wajib memperhatikan sumber daya manusia pendidik yang ada, sebelum memutuskan jumlah peserta didik baru yang akan diterima setiap tahunnya. Hal ini dimaksudkan agar beban kerja pendidik tidak *overload*, yang akan menjadi sumber stres pendidik hingga berakibat kepada menurunnya kualitas pembelajaran di kelas (Maharani, 2016).

b. Pemetaan Kelas Berdasarkan Keragaman Anak Didik

Sejak diberlakukannya kebijakan mengenai zonasi sekolah, lembaga pendidikan negeri kecuali perguruan tinggi tidak bebas lagi dalam melakukan penyaringan calon peserta didik berdasarkan prestasi, dan wajib memprioritaskan persentasi calon anak didik dari zona yang telah ditentukan. Oleh karena itu lembaga pendidikan seyogyanya melakukan *placement test* untuk mengetahui kemampuan bawaan yang dimiliki oleh setiap anak didik, sebagai dasar untuk menentukan kelompok belajar yang tepat untuk diikuti oleh anak didik tersebut (Taofik, 2021).

c. **Pemetaan dan Pengorganisasian Media Pembelajaran Serta Sarana-Prasarana**

Media pembelajaran dan sarana-prasarana merupakan alat penting yang berfungsi untuk mendukung lancarnya kegiatan pembelajaran. Maka dari itu pimpinan lembaga pendidikan perlu memperhatikan hal tersebut, mendatanya secara berkala, dan mengevaluasi ketercukupannya untuk kebutuhan operasional pembelajaran.

3. **Pelaksanaan Pembelajaran**

Setelah tahap pengorganisasian pembelajaran selesai dilakukan oleh lembaga pendidikan, pelaksana manajemen pembelajaran selanjutnya adalah tenaga pendidik selaku tokoh sentral dalam tahapan pelaksanaan pembelajaran. Secara terminologis, pelaksanaan pembelajaran adalah interaksi antara pendidik dengan anak didik, yang dilakukan di lokasi dan waktu tertentu untuk mencapai target pembelajaran.

Secara teknis, pelaksanaan pembelajaran ini dapat dibagi menjadi tiga langkah, yaitu pendahuluan, pokok, dan penutup. (Rianto, 2010) secara rinci menyebutkan urutan ketiga langkah tersebut sebagai berikut:

- a. Pendahuluan atau pembukaan adalah kegiatan yang pendidik lakukan sebelum kegiatan utama pembelajaran dimulai. Kegiatan-kegiatan yang dimaksud setidaknya terdiri dari pengisian absensi peserta didik, dan *review* terhadap materi sebelumnya.
- b. Pokok pembelajaran adalah kegiatan inti dalam pelaksanaan pembelajaran. Pada tahapan ini pendidik menyajikan materi yang telah ia persiapkan sebelumnya. Secara berurutan, kegiatan yang perlu pendidik lakukan dalam tahapan ini setidaknya yaitu:
 - 1) Menjelaskan tujuan materi yang disampaikan
 - 2) Menulis dan mencatatkan pokok-pokok materi yang dibahas
 - 3) Membahas pokok-pokok materi yang telah ditulis
 - 4) Memastikan alat peraga dan media pembelajaran digunakan sebagaimana mestinya
 - 5) Memberikan kesimpulan umum atas pokok materi tersebut

- c. Penutupan yang berisi penilaian dan tindak lanjut. Dalam tahap akhir pelaksanaan pembelajaran ini pendidik melakukan penilaian singkat terhadap hasil kegiatan pembelajaran, berikut memberikan catatan tindak lanjut jika perlu. Adapun rincian dari tahap akhir ini yaitu:
- 1) Memberikan pertanyaan kepada anak didik mengenai materi yang telah dibahas
 - 2) Membuka diskusi dan mengulas ulang materi yang belum dikuasai peserta didik jika perlu
 - 3) Memberi tugas jika perlu
 - 4) Memberikan informasi mengenai pokok materi yang akan dibahas pada hari atau pertemuan selanjutnya

4. Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi adalah tahap akhir dalam manajemen pembelajaran. Evaluasi berfungsi untuk mengukur dan menilai suatu program yang telah diselenggarakan, dalam rangka menjawab apakah program tersebut efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dari program tersebut (Jarkawi, Abidarda, & Mahfus, 2020).

Dalam manajemen pembelajaran, evaluasi yang dimaksud bukan hanya mengenai penilaian hasil belajar peserta didik semata, melainkan juga terhadap metode atau cara mengajar pendidik itu sendiri. Oleh karena itu perlu juga ada *feedback* dari anak didik mengenai kepuasannya terhadap cara mengajar pendidik, yang teknisnya dapat dilakukan melalui kuisioner untuk kemudian dianalisis dan ditindaklanjuti sebagaimana mestinya. Dalam Islam, praktik evaluasi seperti ini disebut dengan istilah muhasabah, sebagaimana disabdakan oleh Umar bin Khatab dalam atsar terkenalnya yang berbunyi (al-'Absi, 1989, hlm. 96):

حَدَّثَنَا وَكِيعٌ، عَنْ، جَعْفَرِ بْنِ بُرْقَانَ، عَنْ، رَجُلٍ، لَمْ يَكُنْ يُسَمِّيهِ عَنْ عَمْرِ بْنِ
الْخَطَّابِ، أَنَّهُ قَالَ فِي خُطْبَتِهِ: «يُحَاسِبُوا أَنْفُسَكُمْ قَبْلَ أَنْ تُحَاسِبُوا وَرَثَتَكُمْ وَأَنْفُسَكُمْ قَبْلَ أَنْ
تُورَثُوا وَتَرْتَبُوا لِلْعَرَضِ الْأَكْبَرِ، يَوْمَ تُعْرَضُونَ لَا تَخْفَى مِنْكُمْ خَافِيَةٌ»

Artinya: *“Evaluasi lah dirimu sebelum nanti dihisab oleh Allah di hari kiamat, dan timbang lah dirimu sendiri sebelum nanti ditimbang oleh Allah di hari kiamat. Dan hasilah dirimu*

(dengan amal kebajikan) untuk menghadapi hari pameran yang besar, di mana pada hari tersebut amal kalian akan dipertontonkan dan tidak ada sedikitpun yang dapat disembunyikan”

Sebaliknya, untuk teknis evaluasi hasil belajar bagi anak didik dapat pendidik lakukan dengan berbagai cara, antara lain yaitu:

- a. Uji kompetensi kognitif, dengan menggunakan metode tes lisan, tes tertulis, observasi, dan penugasan.
- b. Uji kompetensi afektif, dengan menggunakan metode tes lisan, tes skala sikap, penugasan *observasional*, penugasan ekspresif, dan penugasan *proyektif*.
- c. Uji kompetensi keterampilan, dengan menggunakan metode observasi, tes tindakan, dan tes lisan.

Pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa evaluasi pembelajaran adalah suatu proses pengaturan melalui penilaian terhadap proses belajar mengajar sehingga tercapai tujuan yang diinginkan dalam setiap bidang pendidikan yang ada maka oleh karena itu pendidikan adalah modal masa depan generasi dan evaluasi adalah ukuran yang harus dipenuhi untuk mengetahui hasil yang akan di peroleh (Saputra, 2020).

F. RANGKUMAN MATERI

Manajemen pembelajaran adalah pemanfaatan dan pengaturan sumber daya belajar secara efektif dan efisien untuk memaksimalkan perkembangan kapabilitas dan motivasi belajar anak didik, sesuai dengan tujuan pembelajaran yang telah direncanakan oleh lembaga pendidikan. Pelaksana manajemen pembelajaran tersebut adalah seluruh unsur pengelola lembaga pendidikan, mulai dari pimpinannya, para pendidik, hingga unsur penunjang seperti tenaga administrasi dan petugas keamanan serta kebersihan.

Ruang lingkup manajemen pembelajaran secara luas meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Dalam perencanaan, persiapan yang harus ada antara lain yaitu alokasi waktu dan minggu efektif, dokumen prota dan promes, serta silabus dan

RPP/RPS. Berikutnya dalam pengorganisasian, hal-hal yang perlu diperhatikan diantaranya rasio antara pendidik dan anak didik, pembagian kelas berdasarkan kemampuan bawaan anak didik, serta pemetaan serta pengorganisasian sarana-prasarana. Selanjutnya untuk fungsi pelaksanaan, pendidik perlu melakukan pembukaan singkat berisi absensi dan *review* materi terdahulu sebelum masuk ke pokok pembelajaran, serta menutupnya dengan diskusi, tugas jika perlu, dan informasi terhadap materi berikutnya. Terakhir, untuk evaluasi wajib dilakukan secara dua arah, agar tidak hanya pemahaman anak didik saja yang dievaluasi oleh pendidik, namun juga metode pendidik dalam mengajar pun perlu dievaluasi oleh anak didiknya.

TUGAS DAN EVALUASI

1. Apa pengertian manajemen pembelajaran secara bahasa dan istilah?
2. Mengapa unsur pendukung lembaga pendidikan seperti tenaga administrasi dan petugas kebersihan serta keamanan juga termasuk sebagai pelaksana manajemen pembelajaran?
3. Mengapa pengertian manajemen pembelajaran perlu dikategorisasi menjadi luas dan sempit?
4. Mengapa buku ajar dapat menurunkan urgensi silabus dan RPP yang sebelumnya bersifat wajib menjadi pelengkap saja?
5. Mengapa pendidik juga perlu dievaluasi oleh anak didik?

DAFTAR PUSTAKA

- al-'Absj, A. B. bin M. (1989). *Al-Kitab al-Mushannif fi al-Ahadits wa al-Atsar*. Beirut: Dar at-Taj. Diambil dari https://www.archive.org/download/FP69111/07_69117.pdf
- al-Bukhari, M. bin I. (1312). *Sahih Bukhari* (Vol. 8). Mesir: al-Matba'ah al-Kubra al-Amiriyyah. Diambil dari https://www.archive.org/download/waq54495waq/08_54507.pdf
- Albab, M. U. (2015). *Analisis Pengelolaan Administrasi (Administrasi Madrasah, Tenaga Pendidik dan Kependidikan) Madrasah Diniyyah Awwaliyyah Irsyaduth Tholibin Medini Undaan Kudus Tahun Ajaran 1435-1436 H* (Stain Kudus). Stain Kudus. Diambil dari <http://eprints.stainkudus.ac.id/719/>
- Arifin, M., Hartati, L., Silaen, V. A. F. R., & Yusoh, A. (2020). *Manajemen Pembelajaran Pendidikan Jarak Jauh untuk Millennial*. Sukabumi: Haura Publishing. Diambil dari <http://publikasiilmiah.umsu.ac.id/index.php/publikasi-ilmiah/article/viewFile/902/826>
- Arifin, R., & Muhammad, H. (2016). *Pengantar Manajemen*. Malang: Empatdua.
- Buchari, A. (2018). Peran Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 12(2), 106–124. <https://doi.org/10.30984/jii.v12i2.897>
- Carter, R. W. (Bill), & Ross, H. (2013). Tyrannies of Effective Monitoring and Evaluation. *Australasian Journal of Environmental Management*, 20(4), 263–269. <https://doi.org/10.1080/14486563.2013.860872>
- Dani, S. R. (2021). *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Pembelajaran di Sekolah Dasar Negeri 003 Koto Perambahan Kecamatan Kampa Kabupaten Kampar* (Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau). Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Diambil dari <http://repository.uin-suska.ac.id/58468/>
- Fadla, S. L., Nasution, I., Ramadani, S., Situmorang, H. S. B., & Maqfiroh, L. (2021). Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Hidayatullah Batang Kuis Sumatera Utara Medan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 17–34.

- Fahlefi, W. (2021). Manajemen Pembelajaran Berbasis Blended Learning pada Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus di Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 12(3), 352–371. <http://dx.doi.org/10.36694/jimat.v12i3.366>
- Gemnafle, M., & Batlolona, J. R. (2021). Manajemen Pembelajaran. *JURNAL PENDIDIKAN PROFESI GURU INDONESIA (JPPGI)*, 1(1), 28–42. <https://doi.org/10.30598/jppgivol1issue1page28-42>
- Hafiz, I. (2021). Peran Guru dalam Manajemen Pembelajaran Daring PKN Kelas x di Smk Nusa Bhakti Semarang. *Seminar Nasional Keindonesiaan (FPIPSKR)*. Diambil dari <http://conference.upgris.ac.id/index.php/snk/article/view/2432>
- Hariani, L. S., & Andayani, E. (2021). Diklat Keterampilan Pembelajaran Berbasis Multimedia untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Taman Pendidikan Qur'an. *JPM (Jurnal Pemberdayaan Masyarakat)*, 5(2). Diambil dari <https://ejournal.unikama.ac.id/index.php/jpm/article/view/4398>
- Jarkawi. (2015). Manajemen Pencitraan Layanan Bimbingan Konseling di MA Siti Mariam Banjarmasin. *Jurnal Konseling Gusjigang*, 1(2). <https://doi.org/10.24176/jkg.v1i2.403>
- Jarkawi, Anwar, K., Fauzi, Z., & Madiah, H. (2018). The Study About Management of Counseling and Guidance Program in Vocational School, Banjarmasin, Indonesia. *International Research-Based Education Journal*, 1(2), 182–187. <https://doi.org/10.17977/um043v1i2p182-187>
- Jarkawi, J., Abidarda, Y., & Mahfus, M. (2020). Pengembangan Manajemen Usaha Rekonstruksi Assesment dan Intervensi (Murai) pada Pelaksanaan Layanan BK di Wilayah Lahan Rawa. *Jurnal Mahasiswa BK An-Nur: Berbeda, Bermakna, Mulia*, 6(4), 37–42. <https://doi.org/10.31602/jmbkan.v6i4.4291>
- Jarkawi, Prasetya, M. E., & Mahfuz. (2018). *Manajemen Strategi Mutu Layanan Bimbingan dan Konseling Berorentasi Public Trust pada SMKN di Banjarmasin* (Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad al-Banjari). Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad

- al-Banjari, Banjarmasin. Diambil dari <http://eprints.uniska-bjm.ac.id/170/>
- Kartika, T. (2019). Manajemen Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an Berbasis Metode Talaqqi. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 4(2), 245–256. <https://doi.org/10.15575/isema.v4i2.5988>
- Ketty, P. M. G., Sirma, I. N., & Bernadina, L. (2020). Manajemen Usaha Tani Terung Ungu di Kelurahan Tuatuka Kecamatan Kupang Timur Kabupaten Kupang. *Jurnal Excellencia*, 9(01), 50–57.
- Khoiruddin, H., & Kustiani, A. W. (2020). Manajemen Pembelajaran Tahsin Al-Quran Berbasis Metode Tilawati. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 5(1), 55–68. <https://doi.org/10.15575/isema.v5i1.5546>
- Khoirudin, M. A. (2013). Manajemen Kurikulum dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman*, 24(1). <https://doi.org/10.33367/tribakti.v24i1.126>
- Maharani, E. A. (2016). Pengaruh Pelatihan Berbasis Mindfulness terhadap Tingkat Stres pada Guru PAUD. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 9(2), 100–110. <https://doi.org/10.21831/jpipfip.v9i2.12919>
- Muchtar, F. Y. (2018). Manajemen Pembelajaran Guru Mata Pelajaran IPS SD.Kecamatan Rappocini Kota Makassar. *Phinisi Integration Review*, 1(1), 65–89. <https://doi.org/10.26858/pir.v1i1.5263>
- Muslim, A. H. (1991). *Sahih Muslim*. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiah.
- Rianto, Y. (2010). *Paradigma Baru Pembelajaran*. Jakarta: Prenada Media.
- Ridariyanti, S. (2014). *Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Pembelajaran di Sekolah Dasar Negeri Padi I Tulakan Kabupaten Pacitan* (Universitas Muhammadiyah Surakarta). Universitas Muhammadiyah Surakarta. https://doi.org/10/Daftar_Pustaka.pdf
- Ridwan, M. (2018). Konsep Tarbiyah, Ta'lim Dan Ta'dib Dalam Al-Qur'an. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(1), 37–60. <https://doi.org/10.31538/nzh.v1i1.41>
- Rohmah, R. F. (2021). *Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP VIP AL HUDA Jetis Kutosari Kebumen* (Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen). Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU)

- Kebumen. Diambil dari <https://eprints.iainu-kebumen.ac.id/id/eprint/117/>
- Safitri, A., Kabiba, Nasir, & Nurlina. (2020). Manajemen Pembelajaran bagi Anak Usia Dini dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(2), 1209–1220.
- Salafi. (2020). Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning di MTS Raudlatul Ulum Guyangan Trangkil Pati. *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 17(2). <https://doi.org/10.34001/tarbawi.v17i2.1650>
- Saputra, A. (2020). Manajemen Evaluasi Pembelajaran Guru terhadap Hasil dan Kualitas Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri 25 Lhoksukon. *Idarah (Jurnal Pendidikan dan Kependidikan)*, 4(1), 43–58. <https://doi.org/10.47766/idarah.v4i1.812>
- Tajang, A. D., & Zulfikar D, A. (2020). Konsep Perencanaan dalam Islam: Suatu Pengantar. *Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)*, 1(2). Diambil dari <https://journal3.uin-alauddin.ac.id/index.php/ssbm/article/view/16503>
- Taofik, M. (2021). Pengaruh Hasil Placement Test dan Kecerdasan Umum (IQ) Terhadap Hasil Belajar Matematika Peminatan Siswa Kelas X IPA SMA Negeri 1 Tajurhalang. *Science: Jurnal Inovasi Pendidikan Matematika Dan IPA*, 1(3), 216–227. <https://doi.org/10.51878/science.v1i3.661>
- Tusriyanto. (2020). Pengembangan Model Pembelajaran Terpadu Berbasis Budaya Lokal di SD Kota Metro. *Elementary: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 6(1), 59–72.
- Waluyo, T. (2020). Peningkatan Nilai Ujian Nasional Melalui Penerapan Manajemen Pembelajaran Berbasis Kelas Promosi Degradasi. *Journal of Curriculum Indonesia*, 3(2), 62–78. <https://doi.org/10.46680/jci.v3i2.31>
- Yanto, A. G., Imron, A., & Benty, D. D. N. (2020). Manajemen Pembelajaran Sekolah Dasar di Daerah Tertinggal. *Jamp: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 72–83. <https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p72>

Yusuf, M. & Sohiron. (2019). Manajemen Pembelajaran Pendidikan Tinggi (Implementasi Kurikulum berbasis KKNI pada Program Sarjana Melalui Pendekatan Andragogi). *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 2(2), 53–62. <https://doi.org/10.24014/ijiem.v2i2.7897>



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 12: MANAJEMEN MUTU SEKOLAH

Dr. Cece Nurhimah, M.Ag.

STAI Al-Muhajirin Purwakarta

BAB 12

MANAJEMEN MUTU SEKOLAH

A. PENDAHULUAN

Berkembangnya mutu di dunia pendidikan saat ini, secara universal merupakan konsep mutu yang banyak diadopsi dari dunia industri. Konsep mutu yang lahir dari dunia industri ini selanjutnya menjadi gerbang perbaikan kualitas pendidikan, dan menjadi sebuah kebutuhan primer bagi lembaga pendidikan agar mampu bersaing dengan lembaga lainnya. Selain itu inti dari manajemen mutu ini adalah merupakan bagian dari bagaimana memuaskan pelanggan di bidang pendidikan. (Hasan Baharun. 2017)

Karena itu tidak sedikit manajemen pendidikan melakukan Kaizen yaitu perbaikan yang berkesinambungan atau terus menerus (*continuous improvement*). yang melibatkan semua unsur mulai dari yayasan, pimpinan/kepala sekolah, murid, para pegawai, administrasi dan masyarakat serta lainnya. Konsep Kaizen atau juga disebut dengan konsep Deming merupakan konsep dari Jepang yang terdiri dari empat konsep penting yakni: 1) Konsep 3M (Muda, Mura, dan Muri). Muda artinya meminimalisir pemborosan, Mura artinya menghilangkan perbedaan dan Muri artinya mengurangi ketegangan; 2) Konsep 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seikutsu dan Shitsuke), konsep ini merupakan konsep terkait dengan housekeeping; 3. Konsep PDCA (Plan, Do, Check dan Action), artinya prosedur yang baik dan benar untuk melakukan kegiatan agar tujuan yang diinginkan tercapai; 4. Konsep 5W + 1H, adalah tool untuk menjalankan PDCA tersebut melalui pola berpikir yaitu dengan salah satu teknik bertanya dengan pertanyaan dasar 5W + 1H (*What, Who, Why, Where, When dan How*). (Hasan Baharun. 2017).

Di dalam konteks pendidikan, mutu merujuk kepada *input*, proses, *output*, *outcome* dan *benefit impact*. (Anon n.d.), Keluaran (*Output*) merupakan sesuatu yang terjadi akibat proses tertentu dengan menggunakan masukan/ *input* yang telah ditentukan. Indikator keluaran dijadikan dasar untuk menilai progres suatu kegiatan atau tolok ukur dihubungkan dengan sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan benar dan terukur. Hasil (*Outcome*) merupakan suatu keluaran yang dapat langsung digunakan atau hasil nyata dari suatu keluaran, segala sesuatu yang menggambarkan berfungsinya keluaran (*output*) dari aktivitas-aktivitas dalam suatu program. Manfaat (*Benefit*) adalah nilai tambah (*add value*) dari suatu hasil yang manfaatnya akan terlihat setelah beberapa waktu kemudian. Indikator manfaat menunjukkan hal-hal yang diharapkan tercapai apabila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi secara optimal (Anon n.d.). Dampak (*Impact*) pengaruh atau akibat yang ditimbulkan oleh manfaat dari suatu aktivitas. Indikator dampak merupakan kumpulan dari beberapa *benefit* yang terjadi, dampaknya baru nampak setelah beberapa waktu kemudian. (Amirsyah, 2015).

Dalam rangka meningkatkan mutu sekolah, pemerintah melalui Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, (Anon n.d.). mengamanatkan agar sekolah menyelenggarakan paling sedikit satu satuan pendidikan pada seluruh jenjang pendidikan untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan yang bertaraf internasional. Salah satu upaya pemerintah dan inisiatif sekolah-sekolah, dalam rangka mengembangkan pendidikan mutu sekolah diantaranya adalah dengan menerapkan ISO 9001: 2015, yaitu merupakan standar internasional yang berhubungan dengan manajemen mutu. (Nungkiastuti and Kusumawardhani 2021), ISO 9001:2015 adalah singkatan dari internasional standar *organization* yaitu sistem manajemen mutu yang menjadikan sistem manajemen yang mengarahkan dan mengendalikan organisasi terkait dengan mutu. Ukuran untuk mencapai tujuan sekolah yang bermutu salah satunya adalah ketersediaan SOP (Standar Operasional Prosedur). (PP 19, tahun 2005 pasal 91); (Uchtiawati and Zawawi n.d.)

Melalui manajemen mutu, satuan pendidikan dapat membuat perencanaan strategis (renstra), kebijakan mutu, sasaran mutu, identifikasi penanganan risiko, membuat prosedur kerja, instruksi kerja, SOP dan formulir kerja. Prinsip dari manajemen mutu adalah *write what you do dan do what you write*. Tulislah apa yang kamu kerjakan dan Kerjakanlah apa yang kamu tulis.

Pada dasarnya istilah antara manajemen pendidikan dan juga manajemen sekolah memiliki maksud dan pengertian yang sama yaitu suatu aktivitas yang dikerjakan secara team pada organisasi agar efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan sekolah. Sedangkan tujuan dari manajemen sekolah itu sendiri memang tidak bisa lepas dari tujuan sekolah sebagai sebuah organisasi. Manajemen sekolah yang bermutu adalah apabila dalam aktivitasnya meliputi kegiatan-kegiatan yang biasa dilakukan dengan status adanya kewenangan seorang manajer. Sedangkan tujuan lebih luasnya adalah membuat efektivitas produksi (jasa pelayanan) di setiap jenjang pendidikan, dengan begitu para lulusan bisa melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi lagi dan bisa menyesuaikan diri dalam lingkungan masyarakat. (Saputro n.d.)

Di era revolusi *industry* saat ini manajemen mutu menjadi sebuah kebutuhan dalam mengatur lembaga pendidikan sebagai daya saing mutu. Karena masyarakat, khususnya *user*, sangat membutuhkan lembaga pendidikan yang berkualitas. Mutu sebagai indikator keberhasilan di setiap tahap proses pendidikan, dari mulai perencanaan sampai hasil akhir pendidikan. (Anon n.d.) Aisyah Nabila

B. KONSEP MANAJEMEN MUTU SEKOLAH

1. Pengertian Manajemen

Secara bahasa manajemen berasal dari bahasa Inggris "*Management*" yang dikembangkan dari kata "*To manage*" yang artinya mengatur atau mengelola, menurut Terry manajemen adalah suatu proses yang melibatkan pengarahan suatu kelompok manusia ke arah tujuan organisasi yang nyata. Syarbini berpendapat mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf berupa kepandaian, kecerdasan, kecakapan dan sebagainya. (Nahrowi 2019a).

Menurut Mary Parker Follet (2007) manajemen adalah sebuah proses, karena dalam manajemen terdapat adanya kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, misalnya kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Kegiatan-kegiatan itu satu sama lainnya saling terkait (terpadu) dan tidak bisa dipisahkan. Kesatuan yang saling terkait dalam manajemen disebut sebagai sistem. Menurut James F. Stoner (2004) pengertian manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajemen adalah sistem dan proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan aktivitas-aktivitas kerja diselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain. (Azis 2021a).

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu sistem atau proses yang meliputi fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian tentang unsur-unsur manajemen (*man, money, method, market* dan sebagainya) untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks manajemen sekolah/ pendidikan, manajemen berkaitan dengan inti manajemen pendidikan secara umum yang meliputi: 1) manajemen kurikulum dan pembelajaran; 2) manajemen kelas; 3) manajemen peserta didik; 4) manajemen sarana dan prasarana; 5) manajemen sumber daya manusia; 6) manajemen keuangan; 7) manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat. (Anon n.d.)

2. Pengertian Mutu

Secara etimologi mutu adalah memuaskan pelanggan sesuai dengan kebutuhannya, karena dalam mutu menunjukkan gambaran atau karakteristik yang universal dari barang dan jasa tersebut. Gambaran langsung dari karakteristik suatu produk atau jasa meliputi: performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*ease of use*), estetika (*esthetics*) dan sebagainya (Riyuzen Praza, 2018). Mutu dapat dikatakan tingkat, kadar atau derajat dari baik dan buruknya sesuatu, misalnya kepandaian, kecakapan seseorang dan sebagainya, atau tingkat keunggulan suatu produk atau jasa baik *tangible* (dapat diamati/dilihat dalam bentuk barang, kegiatan, perilaku) atau *intangible*

(tidak dapat dilihat/ diamati tetapi dapat dirasakan dan dialami, misalnya disiplin, kebersihan dan sebagainya). (Riyuzen Praza, 2017)

Dalam Bahasa Inggris, mutu diistilahkan dengan: “*Quality*” dan dalam bahasa arab disebut dengan “*Juudatun*”. Maksudnya adalah bila sesuatu itu memiliki nilai yang baik, maka dikatakan sesuatu itu bermutu dan sebaliknya. (Anon n.d.).

Secara terminologi arti dari mutu sangat ada perbedaan dan beragam, karena mutu tidak memiliki ukuran yang baku sehingga jawaban menjadi berbeda. Definisi mutu menurut para ahli dalam (Azis 2021b) dijelaskan sebagai berikut:

- 1) W.Edwards Deming berpendapat bahwa mutu adalah memecahkan masalah untuk mencapai kesempurnaan.
- 2) Joseph M. Juran berpendapat bahwa mutu adalah konsistensi dengan pemanfaatan. pendapat tersebut berkaitan dengan pendekatan untuk memenuhi harapan pelanggan.
- 3) Philip B. Crosby berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian terhadap persyaratan, sehingga perlu keterlibatan banyak orang dalam proses organisasi.
- 4) K. Ishikawa berpendapat bahwa mutu berarti kepuasan pelanggan. (Suardi, dalam Erwin Firdaus, 2021).
- 5) Menurut ISO 9000:2015, mutu adalah derajat atau tingkat karakteristik yang melekat pada produk yang mencukupi persyaratan atau keinginan. Karakteristik disini berarti hal-hal yang dimiliki produk, antara lain:
 - a) Karakteristik fisik (*elektrikal, mekanikal, biological*) seperti handphone, mobil, rumah, dll,
 - b) Karakteristik perilaku (kejujuran, kesopanan). Ini biasanya produk yang berupa jasa seperti di rumah sakit atau asuransi perbankan,
 - c) Karakteristik sensori (bau, rasa) seperti minuman dan makanan. (Aisyah Nabila, 2022)

3. Pengertian Sekolah

Sekolah dapat didefinisikan sebagai tempat untuk belajar, yaitu belajar membaca, belajar menulis dan belajar perilaku yang baik. Secara lembaga, sekolah merupakan bagian yang terintegrasi antara masyarakat

dengan keadaannya nyata di dalam kehidupan masyarakat di masa sekarang. Sekolah adalah lembaga yang mempunyai kewenangan untuk menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar dengan persyaratan tertentu.

Berdasarkan definisi manajemen, mutu dan sekolah tersebut di atas maka definisi manajemen mutu sekolah adalah suatu proses dan sistem untuk meningkatkan kinerja pendidikan melalui pemanfaatan sumber daya yang ada untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Karenanya sekolah-sekolah harus membuktikan kepada masyarakat sebagai sekolah yang bermutu baik dari sisi pelayanan, pengembangan lembaga, dan lingkungannya. Manajemen mutu sekolah adalah proses dan sistem mengelola fungsi-fungsi manajemen yang bermutu sesuai dengan standar mutu dengan cara membandingkan sekolah yang satu dengan yang lainnya sehingga nampak sekolah yang memiliki mutu yang baik. Mutu sekolah dapat dilihat secara normatif yaitu adanya pertimbangan intrinsik dan ekstrinsik (produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sudah standar), serta mutu sekolah dilihat secara deskriptif yaitu mutu ditentukan sesuai dengan fakta keadaannya oleh faktor-faktor penting mengenai *input*, proses dan *output* dan didukung dengan sarana, prasarana dan lingkungannya. (Amra 2016).

Valarie dkk (dalam Erwin Firdaus, 2021 buku web) menjelaskan lima dimensi kualitas layanan jasa, diantaranya adalah: layanan bukti fisik (*tangible*), empati (*empathy*), layanan kehandalan (*Reliability*), layanan tanggapan (*Responsiveness*) dan layanan jaminan (*assurance*) biasa disingkat TERRA

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstra kurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan pembelajaran tertentu. (Susanti 2016a).

Agar manajemen mutu pendidikan meningkat dengan merata maka ada tiga hal yang harus diperhatikan yakni: 1) laksanakan kebijakan nasional dengan pendekatan *educational production function* atau *input-output analysis* secara konsekuen. Artinya bila sekolah berfungsi sebagai pusat produksi yang telah memenuhi seluruh *input* yang bermutu dan

sesuai dengan yang diperlukan dalam produksi tersebut, maka sekolah ini akan menghasilkan *output* yang bermutu sesuai dengan yang diinginkan; 2) Hindari penyelenggaraan sekolah secara birokratik-sentralistik, agar keputusan yang diambil sesuai dengan kondisi sekolah setempat; 3) Tingkatkan peran serta warga sekolah dan *stakeholder* dalam penyelenggaraan pendidikan. Perubahan yang baik akan ditentukan oleh mutu warga sekolah. (Nahrowi 2019b).

C. IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU SEKOLAH

Untuk mengimplementasikan manajemen mutu sekolah, pemerintah telah menerbitkan program Standar Nasional (Pendidikan Peraturan Pemerintah No 57 tahun 2021) diubah dengan PP 4 tahun 2022 tentang Perubahan PP 57 tahun 2021 tentang SNP, yang dijadikan landasan dalam melaksanakan aktivitas mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, agar mutu pendidikan terus meningkat sesuai standar tersebut. <https://www.jogloabang.com/pendidikan/pp-57-2021-standar-pendidikan-nasional>. Standar nasional pendidikan terdiri dari 8 standar, (Eka rahmawati, 2022). menjelaskan sebagai berikut:

1. Standar Isi, standar ini berhubungan dengan pengembangan dan pelaksanaan kurikulum.
2. Standar Proses yang meliputi proses pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah.
3. Standar Penilaian Pendidikan, yaitu standar tentang penilaian, analisis, dan evaluasi hasil belajar siswa.
4. Standar Kompetensi Lulusan, yaitu standar yang berhubungan dengan pencapaian standar dan hasil belajar para peserta didik.
5. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, yang berhubungan dengan kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik.
6. Standar Pengelolaan, yaitu yang berhubungan dengan pengelolaan yang perlu dilakukan untuk seluruh elemen pada institusi pendidikan.
7. Standar Pembiayaan Pendidikan, yang berhubungan dengan anggaran sekolah.
8. Standar Sarana dan Prasarana, standar yang berhubungan dengan infrastruktur yang terdapat pada institusi pendidikan.

Hasil penelitian (Susanti 2016b), dijelaskan implementasi manajemen mutu terpadu (MMT) pada standar kompetensi lulusan pada tahap perencanaan maupun pelaksanaan, berdasarkan langkah-langkah menurut Philip Crosby terdiri dari 14 langkah, sebagai berikut:

1. Komitmen manajemen. yaitu mengkomunikasikan tentang kebijakan mutu yang singkat, jelas, dan tercapai dan disepakati oleh ahli mutu.
2. Membangun tim peningkatan mutu atas dasar komitmen. Untuk meningkatkan mutu perlu adanya partisipasi semua pihak agar mutu atau kualitas pada fungsi organisasi meningkat sehingga tidak terjadi kerusakan dan kegagalan mutu.
3. Pengukuran mutu. Dilakukan dengan penilaian atau evaluasi dan perbaikan.
4. Mengukur biaya mutu. Biaya mutu terdiri dari biaya kesalahan, kerja ulang, pembongkaran, infeksi, dan pemeriksaan.
5. Membangun kesadaran mutu. Cara menyadarkan mutu warga sekolah dapat dilakukan dengan pertemuan-pertemuan dan membicarakan atau diskusi tentang masalah-masalah yang timbul dan mengatasinya.
6. Kegiatan perbaikan. Setelah kesadaran mutu muncul selanjutnya melakukan perbaikan. Sehingga masalah-masalah dapat diidentifikasi. dan memprioritaskan masalah yang urgen dan besar dengan menggunakan alat analisis Pareto (Philip B. Crosby).
7. Perencanaan tanpa cacat. Warga sekolah membuat kesepakatan agar tidak melakukan kesalahan dalam bekerja.
8. Menekankan perlunya pelatihan dan pengawas. Warga sekolah harus memahami tupoksi (tugas pokok dan fungsi) agar mereka memahami peranannya dalam meningkatkan mutu.
9. Menyelenggarakan hari tanpa cacat. Ini dilakukan dengan cara melaksanakan kegiatan sehari penuh dengan memperkenalkan ide tanpa cacat.
10. Penyusunan tujuan. Setelah dibuat kontrak kerja tanpa cacat, selanjutnya dibuat ide-ide hari tanpa cacat tersebut oleh tim dari mulai perencanaan agar tujuan tercapai.

11. Penghapusan sebab kesalahan. Komunikasikan dengan seluruh warga sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah tentang situasi atau metode tanpa cacat dengan cara mendesain bentuk standar yang sesuai.
12. Pengakuan. Berikan apresiasi kepada mereka sebagai bentuk rekognisi dari manajemen atas partisipasi mereka yang turut meningkatkan mutu. Berikan penghargaan kepada mereka yang berprestasi dan kontribusinya.
13. Menetapkan ahli mutu. Melibatkan tenaga ahli yang profesional tentang mutu untuk menetapkan bagaimana masalah dapat diselesaikan dengan baik dan tepat adalah salah satu langkah yang penting. Bagian dari peran ahli mutu adalah mengontrol efektivitas program dan menjamin bahwa proses peningkatan tersebut terus berlanjut.
14. Lakukan lagi (*Do It Over Again*). Program mutu adalah proses yang tidak pernah berakhir. Ketika tujuan program telah tercapai, maka program tersebut harus dimulai lagi.

Sedangkan Dalam ISO 9001: 2015 implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) menuntut adanya kesiapan dokumen dari setiap bagian dalam keseluruhan sistem yang ada di sekolah. Dengan demikian, guru sebagai bagian dari sistem itu pun harus selalu siap dengan dokumen-dokumen yang terkait dengan kegiatan pembelajaran. Seperti pembuatan rencana pembelajaran yang meliputi pembuatan silabus, RPP, bahan ajar, dan dokumen-dokumen lain yang ber-kaitan dengan hasil proses pembelajaran seperti kegiatan penilaian dan remedial. (Jamiatun *and* Sudarsono 2015)

Prinsip-prinsip tersebut dapat digunakan oleh para pemimpin sebagai suatu kerangka kerja

(*framework*) yang mengarahkan organisasi menuju peningkatan kinerja (Gaspersz, 2006, p.75). Prinsip manajemen mutu ISO 9001:2015 meliputi fokus pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan orang-orang, pendekatan proses, pendekatan sistem dan manajemen, peningkatan terus menerus, pendekatan faktual dalam mengambil keputusan dan hubungan pemasok yang saling menguntungkan.

ISO 9001:2015 merupakan standar sistem manajemen mutu (SMM) yang berfokus pada proses dan pelanggan. Pada awalnya konsep ini diterapkan pada industri manufaktur, pada tahun 1989 sistem penjaminan kualitas ini merambah ke industri jasa termasuk ke lembaga pendidikan. Dalam dunia pendidikan, ISO 9001:2015 diterapkan sebagai standar kualitas manajemen. Hal ini berarti bahwa lembaga pendidikan yang telah bersertifikat ISO 9001:2015 sistem manajemen kualitasnya telah memenuhi standar internasional.

Hasil dari implementasi manajemen mutu sekolah, secara tidak langsung memulai para warga sekolah ke arah perilaku budaya mutu. Budaya adalah total pikiran, karya dan hasil karya manusia yang tidak berakar pada nalurnya (Hp n.d.). Dalam budaya mengandung unsur-unsur seperti sistem religi, sistem organisasi, sistem pengetahuan, sistem organisasi kemasyarakatan, bahasa, kesenian, sistem mata pencaharian hidup dan sistem teknologi dan penalaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya adalah terkonstruksi dari pola pikir, pola rasa dan pola karya. Jadi kalau digabung dengan kata mutu maka definisi budaya mutu adalah sebuah sistem nilai organisasi yang menghasilkan mutu secara berkesinambungan. Shaskin dan Keisser (dalam (Hp n.d.)) menyatakan bahwa budaya mutu adalah sejumlah nilai dan keyakinan yang dimiliki bersama yang memastikan bahwa penyesuaian perubahan bertujuan untuk memenuhi keinginan para pelanggan.

Purnama (dalam (Umam, Sudharto, and Miyono 2017)) Budaya mutu adalah sistem nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan yang kondusif untuk keberlangsungan dan keberlanjutan perbaikan mutu. Budaya mutu terdiri dari nilai, tradisi, prosedur, dan harapan tentang promosi mutu.

Kamarudin (dalam (Umam et al. 2017)) terdapat enam nilai budaya mutu yang menjadi dasar sebuah organisasi dalam usaha menerapkan budaya mutu secara menyeluruh yaitu (a) Kami semua adalah bersama (organisasi, pembekal, pelanggan). (b) Tidak ada orang bawah atau atasan dibenarkan (c) Terbuka dan perhubungan yang ikhlas. (c) Pekerja boleh mencapai maklumat yang diperlukan. (d) Fokus kepada proses. (e) Tiada kejayaan atau kegagalan.

Menurut (dalam (Umam et al. 2017) mengutip pendapat Nasution, setidaknya ada tiga budaya mutu yang perlu dikembangkan di sekolah, yaitu kultur akademik, kultur sosial budaya, kultur demokratis. Ketiga kultur ini menjadi prioritas yang melekat dalam lingkungan sekolah. (Umam et al. 2017).

D. STRATEGI PELAKSANAAN MANAJEMEN MUTU SEKOLAH

Strategi adalah langkah-langkah sistematis dan sistemik dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan model Manajemen Mutu Sekolah. Perlu disadari bahwa reformasi manajemen pendidikan persekolahan dengan menggunakan model Manajemen Mutu Sekolah merupakan tuntutan yang mendesak. Namun demikian, tuntutan Manajemen Mutu Sekolah bukanlah satu- satunya model yang dapat mendongkrak mutu pendidikan tanpa dukungan faktor lain. Ada sejumlah faktor lain yang mendukung dan menentukan diantaranya tingkat prestasi *stakeholder* dan kondisi sosial ekonomi masyarakat. Artinya sekolah tidak dapat berjalan sendiri dalam upaya meningkatkan mutu efisiensi, pemerataan pendidikan dan kemandirian sekolah. Kondisi politik atau kebijakan pemerintah dalam hal manajemen/organisasi/kepemimpinan, proses belajar mengajar, sumber daya manusia dan administrasi sekolah merupakan sejumlah komponen Manajemen Mutu Sekolah yang diperlukan dalam konteks persekolahan di Indonesia. (Nahrowi 2019c).

Penerapan disesuaikan dengan pemberlakuan Manajemen Mutu Sekolah dibagi dalam tiga tingkatan Manajemen Mutu Sekolah secara penuh (tinggi), Manajemen Mutu Sekolah tingkat menengah (sedang), sekolah dan Manajemen Mutu Sekolah secara minimal (rendah). Dalam menentukan tingkatan sekolah dan Manajemen Mutu Sekolah ada lima persyaratan yang perlu dipenuhi yaitu:

1. Pemilihan Kepala sekolah dan guru
2. Pembentukan partisipasi masyarakat
3. Lokasi/ kemampuan dasar orang tua
4. Kemampuan pengadaan dana
5. Nilai Ebtanas Murni

Kelima kriteria tersebut dihubungkan dengan tipe sekolah (penuh, menengah dan minimal).

E. FAKTOR PENDUKUNG KEBERHASILAN MANAJEMEN MUTU SEKOLAH DASAR

Faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi penerapan Manajemen Mutu Sekolah, secara umum dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan Manajemen Sekolah yang profesional
Manajemen sekolah dengan kepemimpinan yang profesional mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif dalam kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien.
2. Kondisi sosial, ekonomi, dan apresiasi masyarakat terhadap pendidikan
Masyarakat merupakan faktor eksternal yang menjamin keberhasilan mutu sekolah, karena mereka memiliki kemampuan dalam pembiayaan pendidikan serta adanya tingkat partisipasi masyarakat dalam mendorong anak-anaknya agar terus belajar.
3. Dukungan pemerintah
Faktor lainnya yang mampu menjadi indikator manajemen mutu sekolah yang efektif, khususnya orang tua yang tidak mampu memberikan kontribusi pada lembaga pendidikan.
4. Profesionalisme
Faktor ini sangat strategis menentukan mutu dan kinerja sekolah. Tanpa profesionalisme kepala sekolah, guru, pengawas, dan tenaga kependidikan yang lain akan sulit dicapai KBM yang bermutu serta prestasi siswa.

F. TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

1. Definisi TQM

Secara harfiah TQM memiliki definisi menurut masing-masing hurufnya. T adalah *in TQM dictates that everything and everybody in the organization is involved in the enterprise of continuous improvement*, yang artinya adalah segala benda, setiap orang yang ada di organisasi dilibatkan dalam perbaikan yang terus menerus. Q adalah *total customer satisfaction which become the center of the all organization managers and*

their staff, yang artinya total kepuasan pelanggan adalah fokus utama dari semua manager dan staf. sedangkan M adalah *in TQM means everyone in the institution whatever their status, position or role is the manager of their own responsibility*, yang artinya adalah setiap orang dalam organisasi apapun status mereka adalah perannya di bidangnya masing-masing.

Banyak sekali para ahli mendefinisikan MMT. Tiga definisi disimpulkan sebagai berikut: pertama dan kedua definisi MMT di bidang bisnis, dan definisi ketiga sebagaimana yang ditulis oleh pengertian MMT yang ditulis oleh Edward Sallis (2002, 3rd) dalam bukunya *Total Quality Management in Education*. "*TQM is a system of means to economically produce goods or services which satisfy customers' requirements*", atau artinya manajemen mutu terpadu merupakan sebuah sistem yang ditujukan untuk membuat produk yaitu barang dan jasa layanan secara ekonomi untuk memenuhi permintaan pelanggan.

Definisi MMT menurut Isikawa, bahwa MMT merupakan gabungan fungsi-fungsi perusahaan secara holistik yang dibangun dengan konsep mutu, kerjasama, dan produktivitas serta memuaskan pelanggan. Sedangkan Sallis menjelaskan "*TQM is philosophy and methodology which assists institution to manage change and to set their own agendas for dealing with the plethora of new external pressure*", atau MMT adalah falsafah dan metode yang membantu institusi untuk mengelola perubahan dan menentukan agenda/kegiatan yang berkaitan dengan tuntutan baru pelanggan yang secara bertubi-tubi mendesak.

Sebagaimana yang kita ketahui bahwa perkembangan mutu pendidikan selama ini belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini disebabkan karena banyak faktor-faktor yang tidak sesuai diterapkan di lembaga pendidikan. Contohnya strategi pembangunan pendidikan yang lebih bersifat "*Input oriented*" dan bersifat "*Macro oriented*" yang lebih menggunakan sistem yang lama dan mengakibatkan kurang maksimal. Perlu dilakukan pengembangan agar pendidikan sesuai dengan perkembangan zaman. Karena itu perlu diterapkan Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management*. (Sriwidadi n.d.)

Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management*, awalnya dilaksanakan di dunia bisnis. Strategi yang dikembangkan dalam penerapan manajemen mutu pada dunia pendidikan adalah dengan

memposisikan institusi pendidikan sebagai institusi jasa, yakni institusi yang memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang diinginkan pelanggannya (Sallis, dalam (Jamiatun *and* Sudarsono 2015). Sesuatu yang bermutu yang dihasilkan dari jasa atau pelayanan merupakan kepuasan yang diinginkan oleh pelanggan. Karena itulah pendidikan membutuhkan sebuah sistem manajemen mutu untuk meningkatkan institusi seperti TQM. yang mampu memberdayakan institusi pendidikan agar lebih bermutu.

Sebagai konsep baru di dunia sekolah, TQM (*Total Quality Management*) atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) ditujukan untuk meningkatkan mutu secara keseluruhan dengan pemberdayaan sekolah yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan (*customers*) yaitu siswa dan masyarakat.

2. Komponen TQM

berhasil tidaknya pelaksanaan TQM tergantung kepada komitmen manajemen sekolah. Pada saat manajemen sekolah memegang teguh komitmen tersebut maka kemungkinan besar pengembangan mutu sekolahnya akan berhasil. Dan sebaliknya jika manajemen sekolah tidak komitmen terhadap mutu sekolah maka sekolah tersebut akan mengalami kegagalan untuk mencapai manajemen mutu terpadu. Sekolah harus konsentrasi dan menyiapkan waktu untuk implementasi TQM. Adapun komponen-komponen *Total Quality Manajemen* meliputi:

1. *Customer Improvement*

Continous Improvement adalah Perbaikan secara berkelanjutan/ terus menerus, artinya bahwa pihak pengelola selalu melaksanakan perbaikan-perbaikan serta meningkatkan mutu secara terus menerus pada semua komponen program dan kinerja yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan. Perencanaan perbaikan secara bertahap melalui *monitoring* atau evaluasi akan menghasilkan lembaga yang mutu secara sempurna.

2. *Quality Assurance*

Quality Assurance adalah Menentukan standar mutu. Dalam fungsi manajemen mutu konsep ini berada pada tahap pertama yaitu tahap perencanaan (*planning*). Dengan mendesain program-program yang

ingin dicapai berasaskan mutu. Biasanya konsep ini berada pada Rencana Kerja Tahunan Sekolah (RKTS) dan rencana kerja sekolah (RKS).

3. *Change of Culture*

Change of culture adalah Perubahan budaya. Pengertian konsep ini adalah bagaimana lembaga merubah budaya organisasi dengan menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai pijakan seluruh komponen organisasi. Pihak pimpinan sekolah harus mengkonstruksi kesadaran warga sekolahnya secara keseluruhan mulai dari kepala sekolah itu sendiri, guru, staf, siswa dan semua yang terlibat dalam pelaksanaan pendidikan agar sadar tentang mutu sekolah.

4. *Upside Down Organization*

Upside down organization adalah Perubahan organisasi, Perubahan ini meliputi visi, misi dan tujuan lembaga sesuai dengan perkembangan zaman. Perubahan yang dimaksud misalnya perubahan pada sistem kinerja diantaranya perubahan tanggung jawab dan tupoksi seluruh warga sekolah.

5. *Keeping Close to the Customer*

Keeping close to the customer adalah Mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Awali dengan target memuaskan pelanggan adalah yang utama ingin dicapai. Selanjutnya pertahankan hubungan yang harmonis dengan seluruh *customer* dilingkup pendidikan. Perubahan ini biasanya dikembangkan oleh unit *public relations*.

Sebab utama tidak berhasilnya implementasi TQM disekolah adalah tidak memadai kualitas sumber daya manusia yang tersedia untuk mencapai tingkat kualitas tertentu. Biasanya penyebabnya adalah pada proses rekrutmen yang tidak baik atau manajemen yang hanya mementingkan biaya pegawai yang murah. Penyebab kegagalan lainnya adalah pada aspek biaya. Manajemen sekolah mengabaikan perhitungan aspek pembiayaan. Harus diingat bahwa salah satu tujuan pelaksanaan TQM juga untuk memperbaiki aspek keuangan (*finance performance*).

G. RUANG LINGKUP MANAJEMEN MUTU SEKOLAH

Dalam melaksanakan manajemen mutu sekolah dibutuhkan sumber daya manusia yang mampu menghadapi tantangan dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk mengelola sekolah. Selain itu sumber daya manusia memahami apa yang harus ditonjolkan sebagai sektor-sektor yang menjadi titik poin mutu lembaga. Menurut Mulyasa yang dikutip oleh syarbini, aspek-aspek ukuran mutu adalah sebagai berikut:

1. Manajemen mutu Peserta Didik

Manajemen mutu Peserta Didik ini meliputi aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas siswa dari mulai masuk sampai pulang dari sekolah. Contohnya pola PPDB atau *rekrutment* siswa baru. Adapun tujuan dari manajemen siswa ini adalah untuk mengelola segala aktivitas bidang kesiswaan baik kegiatan di dalam kelas maupun di luar kelas (inkurikuler dan ekstrakurikuler) sehingga kegiatan belajar mengajar menjadi tertib dan teratur sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai sekolah.

2. Manajemen mutu Tenaga Pendidikan dan Kependidikan

Tenaga pendidik adalah seluruh guru di sekolah. Tenaga kependidikan adalah para staf atau karyawan di sekolah, Pengelolaan mutu tenaga pendidik dan kependidikan meliputi perencanaan pekerja, pengadaan pekerja, pembinaan pekerja serta mengembangkannya dan memberhentikannya dengan kompensasi sesuai dengan kinerja pegawai tersebut.

3. Manajemen mutu Kurikulum dan Pembelajaran

Mengelola mutu kurikulum dan pembelajaran meliputi aktivitas warga sekolah berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian kurikulum di sekolah. Kepala sekolah dan seluruh warga sekolah harus memahami dan mampu menjabarkan isi kurikulum secara rinci secara efektif dan efisien. Isi kurikulum dirinci dan tertuang dalam program tahunan, semesteran dan bulanan dan selanjutnya guru yang akan mengembangkannya.

4. Manajemen mutu Keuangan
Komponen utama manajemen keuangan meliputi prosedur anggaran, prosedur akuntansi keuangan, pembelajaran, perundangan dan prosedur pendistribusian, prosedur investasi dan prosedur pemeriksaan.
5. Manajemen mutu Sarana Prasarana
Manajemen mutu sarana prasarana meliputi aktivitas perencanaan, pengadaan, pengawasan, perawatan, penyimpanan, inventaris dan penghapusan serta penataan.
6. Manajemen mutu Hubungan Masyarakat
Tujuan dari Manajemen mutu hubungan masyarakat adalah untuk mengelola mutu pembelajaran, serta meningkatkan mutu hubungan masyarakat dengan sekolah.
7. Manajemen mutu layanan Khusus
Manajemen mutu layanan khusus adalah layanan yang meliputi: layanan perpustakaan, layanan kesehatan UKS, dan layanan keamanan sekolah serta bimbingan konseling.

H. GUGUS KENDALI MUTU (*QUALITY CONTROL CIRCLE*)

Di dalam *Total Quality Control* (TQC) atau Pengendalian Mutu Terpadu (PMT) ada pembahasan tentang *Quality Control Circle* (QCC) atau Gugus Kendali Mutu (GKM), yaitu sebuah program yang bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah di tempat kerja melalui alat yang disebut dengan QC Seven Tools. 7 (tujuh) alat dasar QC Seven Tools ini digunakan untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi di tempat kerja. Biasanya alat ini sering digunakan di perusahaan-perusahaan yang digunakan untuk memecahkan masalah terkait dengan produksi. Karena saat ini banyak sekolah mengadopsi TQM maka alat ini juga dapat digunakan di bidang jasa pelayanan seperti sekolah-sekolah. Karena alat ini adalah alat untuk memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan kualitas (Mutu). 7 alat dasar QC ini pertama kali diperkenalkan oleh Kaoru Ishikawa pada tahun 1968. Ketujuh alat tersebut adalah *Check Sheet*, *Control Chart*, *Cause and Effect Diagram*, *Pareto Diagram*, *Histogram*, *Scatter Diagram* dan *Stratification*. Dickson, 2015, Lebih lengkap 7 alat dasar QC tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) **Check Sheet (Lembar Periksa)**

Check Sheet atau Lembar Periksa adalah alat yang digunakan untuk pengambilan data yang terkait dengan masalah-masalah di tempat kerja yang selanjutnya diolah menjadi sebuah informasi yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan. Model *check sheet* adalah sebagai berikut:

Line Hourly Rejection

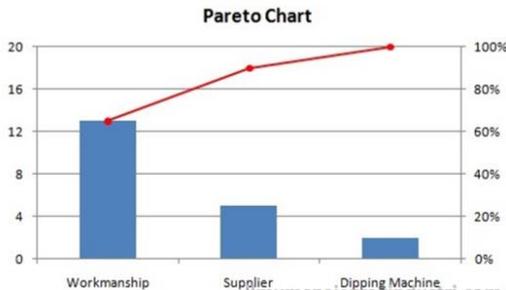
Reject Item	07.00 ~ 08.00	08.00 ~ 09.00	09.00 ~ 10.00	10.00 ~ 11.00
Missing				
Reverse				
Not solder				
Crack				
Solder Short				
Shifting				

Sumber: Dickson, 2015

Gambar 12.1 Contoh *check sheet*

2) **Pareto Diagram**

Pareto adalah grafik batang yang menggambarkan masalah-masalah sesuai urutan banyaknya masalah atau kejadian, sehingga dapat dilihat mana masalah yang paling prioritas untuk dipecahkan. Artinya frekuensi yang paling banyak adalah yang paling tinggi prioritasnya. Dalam Grafik, ditunjukkan dengan batang grafik tertinggi (paling kiri) hingga grafik terendah (paling kanan).

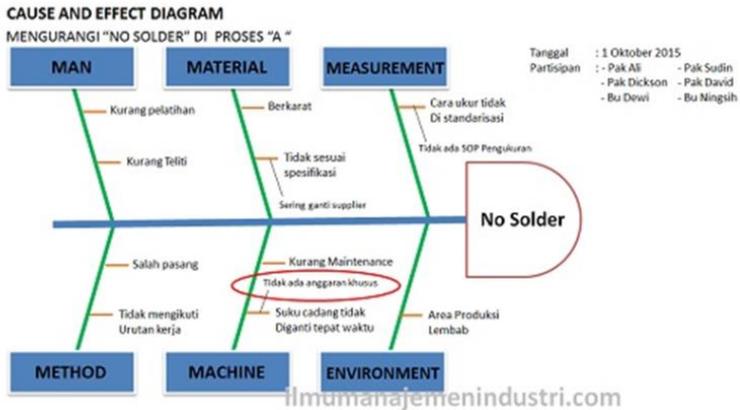


Sumber: Dickson, 2015

Gambar 12.2 Contoh Pareto

3) Cause and Effect Diagram (Fishbone Diagram)

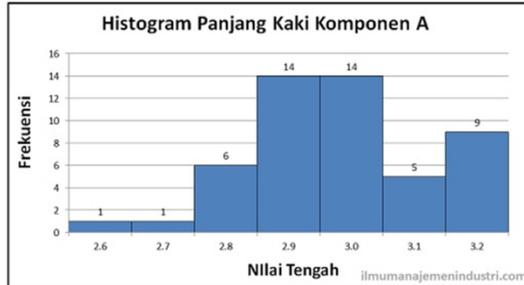
Cause and Effect Diagram atau disebut dengan diagram tulang ikan adalah salah satu alat QC yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menunjukkan hubungan antara sebab dan akibat untuk menemukan *root cause* (akar penyebab) dari suatu permasalahan. Cause and Effect Diagram dipergunakan untuk menunjukkan Faktor-faktor penyebab dan akibat kualitas yang disebabkan oleh Faktor-faktor penyebab tersebut. Bentuk diagram tulang ikan sebagai berikut:



Sumber: Dickson, 2015
Gambar 12.3 Contoh Diagram Tulang Ikan

4) Histogram

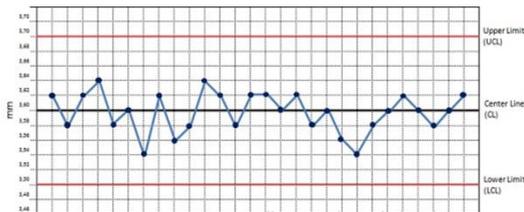
Histogram adalah tampilan bentuk grafis untuk menunjukkan distribusi data secara visual atau seberapa sering suatu nilai yang berbeda itu terjadi dalam suatu kumpulan data. Manfaat dari penggunaan Histogram adalah untuk mendapatkan informasi mengenai variasi dalam proses dan membantu manajemen dalam membuat keputusan dalam upaya peningkatan proses yang berkesimbangan (*Continous Process Improvement*).



Sumber: Dickson, 2015
Gambar 12.4 Contoh Histogram

5) Control Chart (Peta Kendali)

Control chart (Peta Kendali) adalah salah satu dari alat dari QC 7 tools yang berbentuk grafik dan dipergunakan untuk memonitor/memantau stabilitas dari suatu proses serta mempelajari perubahan proses dari waktu ke waktu. Control Chart ini memiliki Upper Line (garis atas) untuk Upper Control Limit (Batas Kontrol tertinggi), Lower Line (garis bawah) untuk Lower control limit (Batas control terendah) dan Central Line (garis tengah) untuk Rata-rata (Average).

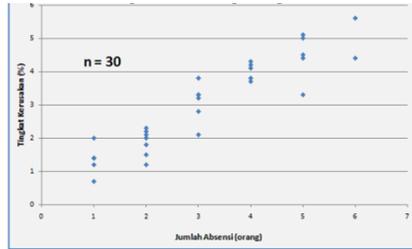


Sumber: Dickson, 2015
Gambar 12.5 Contoh Control Chart

6) Scatter Diagram (Diagram Tebar)

Scatter Diagram merupakan alat yang fungsinya untuk menguji terhadap seberapa kuatnya hubungan antara dua variabel serta menentukan jenis hubungannya. Hubungan tersebut dapat berupa hubungan Positif, hubungan Negatif ataupun tidak ada hubungan sama sekali. Bentuk dari Scatter Diagram adalah gambaran grafis yang terdiri dari sekumpulan titik-titik dari nilai sepasang variabel (Variabel X dan

Variabel Y). Dalam Bahasa Indonesia, *Scatter Diagram* disebut juga dengan Diagram Tebar.



Sumber: Dickson, 2015

Gambar 12.6 Contoh Scatter Diagram: Hubungan Absensi dan Rijek

I. RANGKUMAN MATERI

Mutu pendidikan di Indonesia berhubungan dengan mutu pendidik dan tenaga kependidikan (guru, kepala sekolah, pengawal, staf administrasi), kurikulum pembelajaran, metode pembelajaran, bahan ajar, alat bantu pembelajaran, dan manajemen sekolah. Keenam elemen ini saling berhubungan untuk mewujudkan mutu kegiatan belajar mengajar dan berfokus pada peningkatan mutu sekolah. Pengembangan mutu sekolah berorientasi pada pencapaian aspek akademik, diselenggarakan dengan aktivitas kurikuler atau ekstrakurikuler, melalui berbagai program kegiatan yang sistematis. Maka dari itu siswa diharapkan mendapatkan pengalaman belajar yang utuh, dan optimal. Dengan demikian, peserta didik diharapkan memperoleh pengalaman, berkembang potensi belajarnya secara utuh. Pengembangan mutu pendidikan baik di sekolah dasar maupun menengah adalah tanggung jawab semua warga sekolah atau semua unsur secara tim di sekolah tersebut. Komunikasi dan kerjasama tim sangat dibutuhkan dalam manajemen mutu sekolah ini untuk mencapai tujuan. Unsur-unsur tersebut adalah sumber daya manusia meliputi kepala sekolah, guru, staf, dan peserta didik. Unsur yang paling berperan dari seluruh unsur di sekolah adalah kepala sekolah dan guru dalam hal pengambilan kebijakan dan keputusan untuk menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah.

Manajemen mutu sekolah yang berhasil adalah yang mampu menerapkan *Total Quality Management* (TQM). Konsep-konsep TQM yang berkontribusi terhadap peningkatan mutu manajemen sekolah adalah

konsep *Quality Assurance, Change of Culture, Upside down organization* dan *Keeping Close to the Customer*.

TUGAS DAN EVALUASI

1. Apa peran Anda di tempat kerja yang terkait dengan mutu?
2. Jelaskan apakah di tempat Anda bekerja sudah menerapkan sistem manajemen mutu terpadu?
3. Bagaimana menciptakan budaya mutu di tempat Anda bekerja?
4. Mengapa di sekolah harus menerapkan manajemen mutu sekolah?
5. Bagaimana menciptakan budaya mutu?

DAFTAR PUSTAKA

- Amra, Abhanda. 2016. "Meningkatkan Mutu Masyarakat Melalui Pemahaman Kultur Sekolah." *Ta'dib* 18(2). doi: 10.31958/jt.v13i1.172.
- Aisyah Nabila. 2022. Konsepsi Manajemen, Manajemen Mutu, dan Manajemen Mutu Pendidikan. *Journal Ability: Journal of Education and Social Analysis* Bo. 3 No. 1
- Hasan Baharun. 2017. Manajemen Mutu Pendidikan. Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Pendekatan Balanced Scorecard. Penerbit: Akadmia Pustaka Tulungagung
- Dr. Prim Masrokan. 2014. Manajemen Mutu Sekolah. Penerbit: AR. Ruzz Media. ISSN: 978-602-7874-17-6
- Dr. Riyuzen. 2018. Manajemen Peningkatan Mutu. Penerbit: Lintang Rasi Aksara Books. Bandar Lampung
- Singgih Aji. 2020. Pengembangan Mutu Manajemen Lembaga Pendidikan dalam Penerapan ISO 9001:2008 pada SMK Swasta. *Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 2 No. 1
- Sri Uchtiawati dan Irwani Zarawi. 2014. Penerapan Penjaminan Mutu Pendidikan SMA berstandar Internasional. vol. 2 No. 1
- Azis, Abdul. 2021a. "Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SD Negeri Mantuyan." 7:13.
- Azis, Abdul. 2021b. "Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SD Negeri Mantuyan." 7:13.
- Hp, Sutarto. n.d. "Manajemen Mutu Terpadu (MMT-TQM) Teori dan Penerapan di Lembaga Pendidikan." 561.
- Jamiatun, Jamiatun, and Fx. Sudarsono. 2015. "Implementasi Manajemen Mutu ISO 9001: 2000 Pada SMKN 1 Kalasan." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3(1):50–65. doi: 10.21831/amp.v3i1.6269.
- Nahrowi, Moh. 2019a. "Manajemen Mutu Sekolah Dasar." *Auladuna: Jurnal Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 1(1):122–33. doi: 10.36835/au.v1i1.168.

- Nahrowi, Moh. 2019b. "Manajemen Mutu Sekolah Dasar." *Auladuna: Jurnal Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 1(1):122–33. doi: 10.36835/au.v1i1.168.
- Nahrowi, Moh. 2019c. "Manajemen Mutu Sekolah Dasar." *Auladuna: Jurnal Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 1(1):122–33. doi: 10.36835/au.v1i1.168.
- Nungkiastuti, Fauzia Damas, and Amie Kusumawardhani. 2021. "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Tingkat Sma Dalam Pengelolaan Manajemen Mutu-Iso 9001:2008." 6(9):17.
- Saputro, Anip Dwi. N.D. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Di Sekolah/Madrasah." 17.
- Sriwidadi, Teguh. N.D. "Manajemen Mutu Terpadu." 2(2):9.
- Susanti, Sri. 2016b. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Di Sdit Iqra'2 Kota Bengkulu." (3):9.
- Uchtiawati, Sri, and Irwani Zawawi. n.d. "Penerapan Penjaminan Mutu Pendidikan pada Sekolah Menengah Atas berstandar Internasional." 2:5.
- Umam, Khotibul, Sudharto Sudharto, and Noor Miyono. 2017. "Implementasi Budaya Mutu Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (Sdit) Al Islam Kabupaten Kudus." *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 6(2). doi: 10.26877/jmp.v6i2.1999.
- Amirsyah. 2015. Output, Outcome, Benefit & Impact Belanja Negara. <https://www.kompasiana.com/amirsyahoke/55300b6b6ea83462128b4591/output-outcome-benefit-impact-belanja-negara>.
- Dickson, 2015. QC Seven Tools (Tujuh Alat Pengendalian Kualitas). <https://ipqi.org/qc-seven-tools-tujuh-alat-pengendalian-kualitas/>
- Eka rahmawati. 2022. 8 Standar Pendidikan Nasional yang Perlu Diketahui dalam Pelaksanaan Administrasi Sekolah. <https://nusamandiri.info/8-standar-pendidikan-nasional/>



MANAJEMEN PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIS DI LEMBAGA PENDIDIKAN FORMAL) BAB 13: MONITORING DAN EVALUASI PROGRAM DI SEKOLAH

Weka Kusumastiti, M.Pd.

Sekolah Tinggi Pariwisata Ambarukmo

BAB 13

MONITORING DAN EVALUASI PROGRAM DI SEKOLAH

A. PENDAHULUAN

Monitoring dan Evaluasi atau yang sering disebut dengan Monev merupakan kegiatan berkala yang dilakukan pada satuan pendidikan. Kegiatan *monitoring* dan evaluasi merupakan tolak ukur dan dasar atas keberhasilan sistem pendidikan pada sebuah satuan pendidikan. Bahkan kegiatan Monev merupakan kegiatan yang menjadi dasar pembuatan sebuah keputusan.

Monitoring dan evaluasi merupakan bagian integral dari pengolahan pendidikan, baik di tingkat mikro (sekolah), meso (Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota, dan Dinas Pendidikan Propinsi), maupun makro (Departemen). Hal ini didasari oleh pemikiran bahwa dengan *monitoring* dan evaluasi. kita dapat mengukur tingkat kemajuan pendidikan pada tingkat sekolah.

B. MENDEFINISIKAN MONITORING DAN EVALUASI

Monitoring dan evaluasi adalah dua kata yang memiliki makna berbeda. *Monitoring* dan evaluasi sering dipadukan namun definisi dan pengertian masing-masing kata berbeda. Sejalan dengan penggunaan dua istilah yang terpadu satu sama lain, tujuan *monitoring* dan evaluasi pun terintegrasi antara 1 dengan yang lain.

Monitoring merupakan kata serapan dari bahasa Inggris yang berarti pemantauan. (Echols&Shadily:2005) Dalam Bahasa Indonesia, *monitoring* sendiri memiliki akar kata monitor. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata monitor memiliki arti orang yang memantau, alat untuk memantau, pengawasan dan tindakan memverifikasi kebenaran operasi suatu program selama pelaksanaannya berdasarkan rutin diagnostik yang digunakan dari waktu ke waktu untuk menjawab pertanyaan tentang program tersebut. (<https://www.kbbi.web.id/monitor>) Menurut Cassely dan Kumar *Monitoring* merupakan program yang terintegrasi, bagian penting dari praktek manajemen yang baik dan arena itu merupakan bagian integral di manajemen sehari-hari. (Cassely dan Kumar: 1987).

Sementara Evaluasi sendiri memiliki arti penilaian, proses untuk menemukan nilai layanan informasi atau produk sesuai dengan kebutuhan konsumen atau pengguna, dan pengumpulan dan pengamatan dari berbagai macam bukti untuk mengukur dampak dan efektivitas dari suatu objek, program, atau proses berkaitan dengan spesifikasi dan persyaratan pengguna yang telah ditetapkan sebelumnya. (<https://www.kbbi.web.id/evaluasi>) Evaluasi dapat pula diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan keberhasilan sebuah program/ tindakan apakah sesuai dengan target awal program/ tindakan atau tidak. Lebih jauh, evaluasi merupakan tindakan yang tidak hanya dilakukan untuk mengukur ketercapaian tujuan namun juga untuk mengambil sebuah keputusan.

Dari definisi-definisi yang tertera pada paragraf -paragraf diatas dapat dimengerti bahwa kegiatan *monitoring* dan evaluasi merupakan kegiatan yang berkelanjutan, berkala, yang pada akhirnya merujuk pada satu aktivitas yang menghasilkan sebuah keputusan atau kebijakan. *Monitoring* dan evaluasi ini kadang disebut juga dengan istilah MonEv. *Monitoring* dan evaluasi bisa dilakukan pada berbagai bentuk program kegiatan baik pada instansi pemerintah maupun swasta.

Lebih jelas, Elistyaningrum (Elistyaningrum, 2014) memaparkan bahwa ada beberapa poin yang membedakan antara *monitoring* dan evaluasi. Secara terperinci perbedaan-perbedaan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

	Monitoring	Evaluasi
Waktu	Terus-menerus	Akhir setelah program
Apa yang diukur	<i>Output</i> dan proses, tetapi sering fokus ke <i>input</i> , kegiatan, dan kondisi/asumsi.	Dampak jangka panjang, kelangsungan.
Siapa yang terlibat	Umumnya orang dalam	Orang luar dan dalam
Sumber informasi	Sistem rutin, survei kecil, dokumen internal, dan laporan.	Dokumen internal dan eksternal, laporan tugas, dan riset evaluasi.
Pengguna	Manajer dan staf	Manajer, staf, donor, klien, organisasi lain.
Penggunaan hasil	Koreksi minor program (<i>feedback</i>)	Koreksi mayor program, perubahan kebijakan, strategi, masa mendatang, termasuk penghentian program.

Salah satu kegiatan Monev yang ada di bidang pendidikan dan rutin dilakukan adalah *monitoring* dan evaluasi pada satuan pendidikan sekolah. Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi pada sekolah dilaksanakan berlapis mulai dari jenjang PAUD, TK, SD, SMP, SMA bahkan sampai perguruan tinggi.

C. TUJUAN MONITORING DAN EVALUASI

Dalam melaksanakan proses *monitoring* dan evaluasi pengelolaan satuan pendidikan, tentu ada tujuan di dalamnya. *Monitoring* dan evaluasi dilakukan untuk memonitor dan menilai penyelenggaraan pendidikan di sekolah dengan indikator (*critical success factors*) didasarkan atas aspek-aspek yang mempengaruhi keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. *Monitoring* dan evaluasi dalam mengelola sekolah dilakukan untuk kepentingan pengambilan keputusan. Dalam hal ini *monitoring* dan evaluasi berperan untuk menentukan kelayakan sebuah sistem, metode,

ataupun strategi untuk diterapkan di sekolah. Keputusan mengenai kelayakan ini dihasilkan melalui hasil *monitoring* dan evaluasi yang dilakukan oleh pihak intern maupun ekstern.

Adapun menurut Arikunto dan Safrudin (2004) Tujuan *monitoring* dan evaluasi dapat dibagi menjadi 2 yaitu tujuan umum dan khusus. Tujuan umum yaitu tujuan dari *monitoring* dan evaluasi yang ditujukan keseluruhan program yang dijalankan di sekolah. Di sisi lain, *monitoring* dan evaluasi memiliki tujuan khusus apabila diarahkan pada program atau komponen tertentu saja.

Hasil dari proses *monitoring* dapat digunakan untuk memberi (masukan) bagi perbaikan pelaksanaan pengelolaan sekolah. Sedangkan hasil evaluasi dapat memberikan informasi yang dapat digunakan untuk memberi masukan terhadap keseluruhan komponen pengelolaan sekolah, baik pada konteks, *input*, proses, *output*, maupun *outcome*-nya.

D. MONITORING DAN EVALUASI PROGRAM DI SEKOLAH

Proses penyelenggaraan sekolah merupakan langkah-langkah yang ditempuh manajemen sekolah dalam mengelola masukan-masukan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu kiat yang dilakukan oleh pihak manajemen sekolah adalah *Monitoring* dan evaluasi. *Monitoring* dan evaluasi yang dilakukan di sekolah bisa dilakukan dengan dua cara, yaitu *monitoring* dan evaluasi internal dan *monitoring* dan evaluasi eksternal. *Monitoring* dan evaluasi internal adalah yang dilakukan oleh pihak intern sekolah yaitu kepala sekolah, guru, siswa, orang tua siswa, dan warga sekolah lainnya. Tujuan utama dari *monitoring* dan evaluasi internal adalah untuk mengetahui tingkat kemajuan sekolah terkait dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan. Dengan hal ini diharapkan sekolah memahami tingkat ketercapaian sasaran, menemukan kendala-kendala yang dihadapi dan membuat catatan-catatan bagi penyusunan program selanjutnya.

Sementara itu, *monitoring* dan evaluasi eksternal adalah *monitoring* dan evaluasi yang dilakukan oleh pihak luar sekolah, misalnya pengawas dari dinas pendidikan yang hasilnya dapat digunakan untuk *reward system* terhadap individu dan sekolah. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan iklim

kompetisi sehat antar sekolah, kepentingan akuntabilitas publik dan perbaikan sistem yang ada secara keseluruhan.

Monitoring dan evaluasi sekolah dilakukan untuk mengukur ketercapaian program-program sekolah sehingga diperlukan suatu standar. Standar pengelolaan ini lah yang menjadi indikator sebuah sekolah menjadi sekolah yang efektif dan berkualitas. Dalam Peraturan Pemerintah RI. Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, disebutkan bahwa Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan kabupaten/ kota, Provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. (UUD Nomor 19 tahun 2005 tentang standar sarana prasarana, 2005) Lebih jauh dijabarkan dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 bahwa, "Setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional." ("PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL REPUBLIK INDONESIA NOMOR 19 TAHUN 2007," 2007) Adapun standar pengelolaan sekolah yang tertera dalam Permen tahun 2005 meliputi:

- a. Standar Isi. Berkaitan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum.
- b. Standar Proses. Berkaitan dengan proses pelaksanaan pembelajaran.
- c. Standar Penilaian Pendidikan. Berkaitan dengan penilaian, analisis, dan evaluasi hasil belajar peserta didik.
- d. Standar Kompetensi Lulusan. Berkaitan dengan pencapaian standar, hasil belajar peserta didik.
- e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Berkaitan dengan kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik.
- f. Standar Pengelolaan. Berkaitan dengan pengelolaan seluruh elemen di institusi pendidikan.
- g. Standar Pembiayaan Pendidikan. Berkaitan dengan anggaran sekolah.
- h. Standar Sarana dan Prasarana. Berkaitan dengan infrastruktur institusi pendidikan.

Standar-standar yang tertera di atas merupakan dasar dari kegiatan *monitoring* dan evaluasi. Setiap standar akan dibagi kedalam beberapa rincian yang memiliki indikator-indikator tertentu. Selain 8 standar sebagai dasar *monitoring* dan evaluasi, kegiatan *monitoring* secara berkala juga perlu dilakukan di setiap satuan pendidikan. Adapun fokus aspek dan indikator *monitoring* dan evaluasi adalah sebagai berikut:

No	Fokus MonEv	Indikator
1.	Disain Kurikulum	Disain kurikulum terencana dan terorganisir.
2	Silabus dan Isi Program	Silabus dan isi program relevan dengan tujuan yang ingin dicapai.
3.	Proses Kegiatan Pembelajaran	Kegiatan Pembelajaran dilaksanakan dengan tepat.
4.	Materi dan bahan ajar	Materi dan Bahan Ajar digunakan sesuai dengan silabus dan isi program.
5.	Guru dan Pelatihan Guru	Guru membantu siswa mencapai tujuan pembelajarannya dengan baik.
6.	Pemantauan Perkembangan	Persepsi siswa terhadap pembelajaran guru baik.
7.	Siswa	Layanan administrasi sekolah kepada siswa dilakukan dengan baik.
8.	Sekolah dan Lingkungan Sekolah	Lingkungan sekolah mendukung pendidikan di sekolah.
9.	Pengembangan Staf	Sekolah mampu meningkatkan keefektifan kinerja karyawan.

10.	Pengambilan Keputusan (POS)	Pengambilan Keputusan sekolah dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.
-----	-----------------------------	---

Sementara itu dalam pelaksanaannya proses *monitoring* evaluasi harus dilakukan secara berkelanjutan dan menyeluruh. Ada prinsip-prinsip yang perlu dipegang dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi. Menurut Suryana (2010) prinsip dari sebuah *monitoring* yaitu:

- 1) *Monitoring* harus dilakukan secara terus-menerus
- 2) *Monitoring* harus menjadi umpan terhadap perbaikan kegiatan program organisasi
- 3) *Monitoring* harus memberi manfaat baik terhadap organisasi maupun terhadap pengguna produk atau layanan.
- 4) *Monitoring* harus dapat memotivasi staf dan sumber daya lainnya untuk berprestasi
- 5) *Monitoring* harus berorientasi pada peraturan yang berlaku
- 6) *Monitoring* harus obyektif
- 7) *Monitoring* harus berorientasi pada tujuan program
(Asep Suryana, 2010)

Prinsip-prinsip diatas harus dipegang teguh dalam proses pelaksanaan *monitoring* agar tujuan dan fungsi *monitoring* dapat terlaksana. Sejalan dengan *monitoring* yang memiliki 7 prinsip dalam pelaksanaannya, evaluasi pun juga memiliki prinsip-prinsip tersendiri. Ada 6 prinsip evaluasi menurut Fattah (1996):

- 1) Prinsip berkesinambungan, artinya dilakukan secara berlanjut.
- 2) Prinsip menyeluruh, artinya keseluruhan aspek dan komponen program harus dievaluasi
- 3) Prinsip obyektif, artinya pelaksanaannya bebas dari kepentingan pribadi.
- 4) Prinsip sah, yaitu mengandung konsistensi yang benar-benar mengukur yang seharusnya diukur.
- 5) Prinsip penggunaan kritis
- 6) Prinsip kegunaan atau manfaat

E. PENDEKATAN, TEKNIK DAN METODE MONITORING DAN EVALUASI

Dalam melaksanakan *monitoring* dan evaluasi diperlukan sebuah pendekatan, teknik dan juga metode agar monev yang dilakukan tepat sasaran. Dunn memaparkan bahwa ada 4 pendekatan yang bisa dilakukan untuk monev:

- a. pelaporan sistem sosial (*social accounting*),
- b. eksperimentasi sosial (*social experimentation*),
- c. pemeriksaan sosial (*social auditing*)
- d. pengumpulan bahan untuk penelitian sosial (*social research cumulation*). (William Dunn, 2003)

Keempat pendekatan tersebut memerlukan jenis informasi yang berbeda. Pelaporan sistem sosial memerlukan jenis informasi baru maupun yang sudah ada dalam bentuk kuantitatif. Pada pendekatan eksperimentasi sosial dan pemeriksaan sosial jenis informasi yang dibutuhkan adalah informasi baru dengan jenis data kualitatif maupun kuantitatif. Sedangkan pada *social research cumulation* membutuhkan jenis informasi yang sudah ada baik dalam bentuk kualitatif maupun kuantitatif.

Untuk teknik monev sendiri dapat dilakukan melalui kegiatan observasi, wawancara, dan kegiatan diskusi terbatas melalui forum *group discussion*. Observasi ialah kunjungan ke tempat kegiatan secara langsung, sehingga semua kegiatan yang sedang berlangsung atau obyek yang ada diobservasi dan dapat dilihat. Semua kegiatan dan obyek yang ada serta kondisi penunjang yang ada mendapat perhatian secara langsung. Selain observasi, ada pula teknik wawancara, yaitu cara yang dilakukan bila *monitoring* ditujukan pada seseorang. Instrumen wawancara adalah pedoman wawancara. Wawancara itu ada dua macam, yaitu wawancara langsung dan wawancara tidak langsung. Sedangkan teknik terakhir adalah FGD adalah proses menyamakan persepsi melalui urun rembug terhadap sebuah permasalahan atau substansi tertentu sehingga diperoleh satu kesamaan dalam melihat dan mengsikapi hal-hal yang dimaksud.

Selain pendekatan dan teknik, lebih rinci ada pula metode yang digunakan dalam monev. Metode-metode yang digunakan untuk pengumpulan data pada proses *monitoring* evaluasi adalah metode dokumentasi, wawancara, observasi dan kuesioner.

F. GAMBARAN PROSES MONITORING DAN EVALUASI

Ada tiga langkah utama yang harus dilaksanakan dalam proses *monitoring* dan evaluasi. Pertama yaitu perencanaan monev, langkah ini semacam persiapan untuk semua komponen sebelum monev dilakukan. Kedua pelaksanaan monev, yaitu ketika kegiatan *monitoring* dan evaluasi dilakukan, dan yang terakhir adalah laporan. Pada tahap laporan, hasil dari proses *monitoring* dan evaluasi dibuat laporan tertulis sebagai bahan evaluasi.

1. Tahap Perencanaan

Pada tahap perencanaan, semua komponen harus diidentifikasi dan dipersiapkan. Pastikan variabel yang akan dimonitor, indikator yang akan dinilai, dan tujuan yang akan dicapai. Selain itu, secara terperinci definisi dari variabel yang dimonitor harus jelas dulu, serta pastikan batasannya. "Variabel adalah karakteristik dari seseorang, suatu peristiwa atau obyek yang bisa dinyatakan dengan data numerik yang berbeda-beda." (William Dunn, 2003)

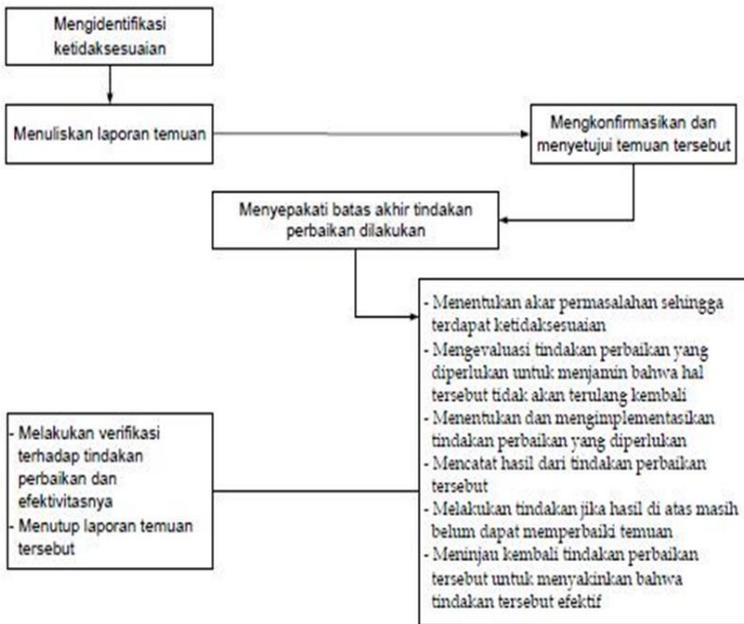
2. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan, paling tidak ada 4 hal yang dilakukan saat *monitoring* dan evaluasi, yaitu:

- a. Meninjau sistem dengan memberikan pertanyaan. Misalnya apakah semua pengajar, staf atau siswa memahami kebijakan mutu yang telah ditetapkan oleh sekolah, bagaimana sistem manajemen direncanakan dan apakah sudah sesuai dengan tujuan yang diinginkan, dsb.
- b. Meninjau melalui dokumentasi prosedur atau aktivitas kerja untuk memastikan apakah prosedur kerja tersebut mudah dipahami oleh staf program.

- c. Membandingkan proses dengan standar yang berlaku, lingkup Monev yang telah disepakati, kebijakan mutu organisasi, dan memeriksa prosedur kerja dan laporan kegiatan di lapangan.
- d. Mencatat temuan/ ketidaksesuaian yaitu apabila tidak ditemukannya rencana kerja, dokumen yang diperlukan hilang atau kurang, ataupun ditemukan ketidaksesuaian lainnya yang memerlukan perbaikan sesegera mungkin.

Adapun pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan monev adalah kepala sekolah apabila monev intern. Apabila monev ekstern maka akan melibatkan pengawas dari dinas pendidikan. Kegiatan monev ini dilakukan demi melihat capaian kinerja apakah sesuai dengan indikator dan target atau tidak. Apabila terdapat ketidaksesuaian maka bisa diambil langkah-langkah seperti diagram dibawah ini



3. Tahap Pelaporan

Tahap pelaporan merupakan tahap terakhir dalam proses *monitoring* evaluasi. Nanang Fattah (1996) menyarankan langkah-langkah *monitoring* seperti ada pada diagram berikut ini:



Pada langkah ketiga, yaitu menentukan apakah prestasi kerja itu memenuhi standar yang sudah ditentukan dan di sini terdapat tahapan evaluasi, yaitu mengukur kegiatan yang sudah dilakukan dengan standar yang harus dicapai. Selanjutnya temuan-temuan tersebut ditindaklanjuti dan hasilnya menjadi laporan tentang program.

G. RANGKUMAN MATERI

Monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan yang berkelanjutan, berkala, yang pada akhirnya merujuk pada satu aktivitas yang menghasilkan sebuah keputusan atau kebijakan. *Monitoring* dan evaluasi dilakukan untuk memonitor dan menilai penyelenggaraan pendidikan di sekolah dengan indikator (*critical success factors*) didasarkan atas aspek-aspek yang mempengaruhi keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. *Monitoring* dan evaluasi berperan untuk menentukan kelayakan sebuah sistem, metode, ataupun strategi untuk diterapkan di sekolah. Keputusan mengenai kelayakan ini dihasilkan melalui hasil *monitoring* dan evaluasi yang dilakukan oleh pihak intern maupun ekstern. Pihak intern disini adalah kepala sekolah sedangkan pihak ekstern adalah pengawas atau dinas pendidikan.

Tertera dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 bahwa, “Setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional.” (Permendiknas: 2007) demi memenuhi standar

itulah setiap satuan pendidikan harus melakukan *monitoring* dan evaluasi. *Monitoring* dan evaluasi dilakukan berdasarkan pada indikator-indikator capaian setiap komponen yang dimonitor dan dievaluasi.

Dalam kegiatan monev fokus kegiatan ada pada: Disain Kurikulum, silabus dan isi program, proses kegiatan pembelajaran, materi dan bahan ajar, guru dan pelatihan guru, pemantauan perkembangan, siswa, sekolah dan lingkungan sekolah, pengembangan staf dan pengambilan keputusan (POS). Kegiatan *monitoring* dan evaluasi dilakukan dengan dasar prinsip, seperti prinsip *monitoring* yang harus terus-menerus, harus menjadi umpan terhadap perbaikan kegiatan program organisasi, memberi manfaat baik terhadap organisasi maupun terhadap pengguna produk atau layanan, dapat memotivasi staf dan sumber daya lainnya untuk berprestasi, berorientasi pada peraturan yang berlaku, *Monitoring* harus obyektif, harus berorientasi pada tujuan program

Dalam melaksanakan *monitoring* dan evaluasi diperlukan sebuah pendekatan, teknik dan juga metode agar monev yang dilakukan tepat sasaran. Dunn (William Dunn, 2003) memaparkan bahwa ada 4 pendekatan yang bisa dilakukan untuk monev: pelaporan sistem sosial (*social accounting*), eksperimen sosial (*social experimentation*), pemeriksaan sosial (*social auditing*), pengumpulan bahan untuk penelitian sosial (*social research cumulation*). Untuk teknik monev sendiri dapat dilakukan melalui kegiatan observasi, wawancara, dan kegiatan diskusi terbatas melalui *forum group discussion*.

Pada proses pelaksanaannya, ada tiga langkah utama yang harus dilaksanakan dalam proses *monitoring* dan evaluasi. Pertama yaitu perencanaan monev, langkah ini semacam persiapan untuk semua komponen sebelum monev dilakukan. Kedua pelaksanaan monev, yaitu ketika kegiatan *monitoring* dan evaluasi dilakukan, yaitu: meninjau sistem dengan memberikan pertanyaan, meninjau melalui dokumentasi prosedur atau aktivitas kerja untuk memastikan apakah prosedur kerja tersebut mudah dipahami oleh staf program membandingkan proses dengan standar yang berlaku, lingkup Monev yang telah disepakati, kebijakan mutu organisasi, dan memeriksa prosedur kerja dan laporan kegiatan di lapangan dan mencatat temuan/ketidaksiesuaian yaitu apabila tidak ditemukannya rencana kerja, dokumen yang diperlukan hilang atau kurang,

ataupun ditemukan ketidaksesuaian lainnya yang memerlukan perbaikan sesegera mungkin. Pada tahap terakhir proses pelaksanaan yaitu tahap pelaporan, hasil dari proses *monitoring* dan evaluasi dibuat laporan tertulis sebagai bahan evaluasi.

TUGAS DAN EVALUASI

1. Apa yang dimaksud dengan *monitoring* dan evaluasi?
2. Unsur apa saja yang dimonitor pada sebuah satuan pendidikan?
3. Mengapa kegiatan *monitoring* dan evaluasi harus dilakukan secara berkala dan berkelanjutan?
4. Apa tujuan dari kegiatan *monitoring* dan evaluasi?
5. Sebutkan tahapan pokok dalam proses *monitoring* dan evaluasi!

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi dan Syafruddin Cepi Abdul Jabar. (2004). *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Asep Suryana, M. P. (2010). *Strategi Monitoring dan Evaluasi (MONEV) Sistem Penjaminan Mutu Internal Sekolah*. 1–10.
- Casely, D. J., & Kumar, K. (1987). *Project Monitoring and Evaluation in Agriculture*. Baltimore and London: World Bank. The John Hopkins University Press.
- Echols, John M. dan Hassan Shadily. 2005. *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia.
- Elistyaningrum. (2014). *Monitoring dan Evaluasi*. In Diklat Calon Kepala Sekolah/madrasah (p. 43).
<https://www.kbbi.web.id/evaluasi>
(<https://www.kbbi.web.id/monitor>)
- Nanang Fattah. (1996). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 TAHUN 2007. (2007). *Pravoslavie.Ru*.
- UUD Nomor 19 tahun 2005 tentang standar sarana prasarana. (2005). *PP Nomor 19 tahun 2005 tentang standar sarana prasarana*. 1–54.
- William Dunn, N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik by William N. Dunn (z-lib.org).pdf* (p. 710).

GLOSARIUM

A

Akuntabilitas: pertanggungjawaban atas setiap kebijakan dan tindakan

Ada dua makna penambahan sarpras sekolah yaitu: (1) Berkenaan dengan kebutuhan para pengguna yang makin lama makin banyak dan kebutuhan akan makin cepatnya mendapatkan giliran untuk menggunakan. (2) Berkenaan dengan aspek rasio pengguna dan jumlah peralatan, yang juga berkaitan dengan aspek normalitas penggunaan (pencegahan over dosis pemakaian).

Actuating: Aktualisasi

B

C

Controlling: Pengawasan

Curir: Pelari

Curere: Tempat Berpacu

D

Desentralisasi: penyerahan kewenangan dari pusat kepada daerah otonom

Dinamis: Sesuatu yang cepat, mudah menyesuaikan keadaan; berubah.

Disrupsi Teknologi: Perubahan secara massif karena hadirnya teknologi digital.

Daring: Sistem yang berada dalam jaringan; *online*.

E

Efisiensi: Penggunaan sumber daya secara minimum guna pencapaian hasil yang optimum

Efektifitas: Pencapaian tujuan secara tepat atau memilih tujuan-tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif atau pilihan cara dan menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya.

Etimologis: Cabang ilmu linguistik yang mempelajari asal-usul suatu kata

Evaluation: Mengevaluasi

Ekstrakurikuler: kegiatan non-pelajaran formal yang dimana dilaksanakan oleh peserta didik baik siswa/i dan santri bahkan oleh mahasiswa sebagai mata pelajaran di luar jam belajar kurikulum standar. Dimana kegiatan ekstrakurikuler terdapat dalam setiap jenjang pendidikan

F

Fleksibilitas: kemampuan adaptif dalam konteks pekerjaan

Familiar: Akrab; suatu kejadian atau hal yang pernah bertemu.

Feedback : Tanggapan atau respon; timbal balik.

G

Guna memenuhi kebutuhan tersebut: perlu ditempuh langkah-langkah manajerial yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan/realisasi, inventarisasi, penggunaan, pengembangan (penambahan), pemeliharaan, dan penghapusan

H

I

Inisiatif: tindakan yang dilakukan tanpa diperintah namun berorientasi pada tujuan

IPTEKS: Ilmu Pengetahuan dan teknologi

Isntitucional: Kelembagaan

Intrakulikuler: segala kegiatan proses belajar mengajar yang dilakukan di sekolah sesuai dengan struktur program kurikulum yang berlaku untuk menggapai tujuan minimal tiap pelajaran. Kegiatan intrakurikuler bertujuan untuk menumbuhkan kemampuan akademik siswa.

Implisit: mutlak; tidak dijelaskan secara jelas; tersirat.

ISO: International Standard *Organization*

J

K

Kebutuhan lembaga pendidikan: terhadap sarpras sifatnya dinamis, bahwa kebutuhan akan sarpras sejak awal berdirinya sampai dengan ketika telah mengalami puncak perkembangan, tidaklah menetap melainkan terus bertambah, berubah, dan berkembang.

Kurikuler: rencana atau sebuah acuan yang mendasar dalam proses pembelajaran yang sangat berguna tentunya bagi guru dan peserta didik guna mencapai tujuan pembelajaran yang di harapkan

Kokurikuler: Kegiatan kokurikuler dilaksanakan melalui penugasan terstruktur terkait satu atau lebih dari muatan atau mata pelajaran. Kegiatan kokurikuler dimaksudkan untuk lebih memahami materi pengajaran yang telah dipelajari pada kegiatan intrakurikuler di kelas. Kegiatan ekstrakurikuler membantu dalam pengembangan aspek-aspek seperti minat, bakat dan kepribadian.

L

Luring: Sistem yang ada di luar jaringan; *offline*.

M

Manajemen: Proses mendayagunakan semua sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut

MSDM: Pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Manajemen SDM Pendidikan: Segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan

kontribusi atau sumbangsih terhadap tujuan sekolah, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan atau demi kemaslahatan individu, sekolah dan masyarakat

Manajemen Aset: bagian dari manajemen sarana dan prasarana, yang berasumsi bahwa sarpras memiliki nilai kapital.

Manajemen Aset bertujuan inventarisasi aset, perhitungan nilai penyusutan barang, dan nilai *capital* barang.

Manajemen Aset berfungsi untuk menghitung *return of invesment* dari pengadaan barang (artinya pengadaan barang memperkirakan nilai tambah dari barang tersebut untuk modal organisasi). Misalnya: Sekolah membangun gedung, selain untuk kegiatan akademik, juga untuk disewakan kepada masyarakat.

Manajemen sarana dan prasarana: sebagai kegiatan menata yakni: perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penggunaan, pemeliharaan, pertanggungjawaban, pemusnahan/ penghapusan.

Manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana yang dilakukan oleh sekolah dalam upaya menunjang seluruh kegiatan, baik kegiatan pembelajaran maupun kegiatan lain sehingga kegiatan berjalan dengan lancar.

Mutasi: Perpindahan Peserta Didik dari sekolah satu ke sekolah yang lain

Multidimensional: Meliputi berbagai hal jenis dan aspek.

Mindset: Pola Pikir; Cara berpikir; sebuah gagasan.

Manajemen: Suatu ilmu dan seni dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen (POAC) untuk mencapai tujuan

Mutu: Karakteristik produk (barang dan jasa) dan Karakteristik perilaku (kejujuran, kesopanan).

N

O

Otonomi: kapasitas dalam membuat keputusan tanpa diganggu gugat

Organizing: Mengorganisasikan

Otokratis: Tipe kepemimpinan yang memiliki kendali penuh.

P

Pendidikan: Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, dan akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Pemeliharaan termasuk aspek krusial dalam pengelolaan sarpras, karena sarpras yang tidak terpelihara dirasakan tidaknya manoleh para penggunanya

Pemeliharaan dimaksudkan untuk mengondisikan sarpras senantiasa siap pakai dan tidak mengalami gangguan saat dipakai, sehingga akan memperlancar kegiatan sekolah khususnya kegiatan pembelajaran. Pemeliharaan dilakukan secara teratur, sistematis, dan terus menerus, jangan sampai menunggu rusak terlebih dahulu.

Penghapusan Sarana dan Prasarana Proses terakhir dalam manajemen sarpras sekolah adalah penghapusan-penghapusan perlu dilakukan, karena sarpras yang ada tersebut tidak mungkin lagi dapat diperbaiki, atau kalau dapat diperbaiki, tidak efektif lagi, biaya yang dikeluarkan mungkin akan lebih besar dibandingkan dengan kalau misalnya saja membeli atau pengadaan baru.

Pengadaan Sarana dan Prasarana ada 3 yaitu (1) Pembelian, (2) Sumbangan, dan (3) Pengajuan bantuan (pemerintah/yayasan).

Pengaturan sarana dan prasarana pendidikan dengan melibatkan SDM, guna menunjang berlangsungnya kegiatan pembelajaran dan pengembangan diri siswa secara utuh disekolah.

Pengembangan/ penambahan Sarana dan Prasarana perlu dikembangkan terus menerus agar dapat mencukupi kebutuhan warga sekolah dan siswa yang terus berkembang. Pengembangan tersebut mencakup jumlah, kualitas, dan aksesorinya. Dengan demikian makin lama sekolah makin indah dan nyaman digunakan.

Pengawasan: Upaya yang dilakukan untuk mengidentifikasi pelaksanaan program yang harus sesuai dengan rencana

Planning: Merencanakan

Permissive: Sifat yang suka mengizinkan; membiarkan yang dilakukan.

Q

QCC/ GKM: Quality Contro Circle / Gugus Kendali Mutu

R

Reformasi: perubahan terhadap sistem tertentu atau gerakan pembaruan

Reward And Punishment: Bentuk metode dalam memberi hukuman dan sanksi.

S

SDM: Individu atau sekelompok individu yang memiliki potensi, kemampuan dan karakteristik yang dapat mengantarkan organisasi pada tujuan yang telah ditetapkan.

Sentralisasi: pemusatan wewenang kepada pusat atau kelompok manager

Sarana dan prasarana sekolah merupakan salah satu faktor penunjang dalam pencapaian keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah.

Sarana dan prasarana pendidikan sangat penting artinya guna menunjang kesuksesan pendidikan di sekolah. Urgensi sarpras pendidikan, tidak hanya berkaitan dengan tingkat ke kondusifan sekolah terkait dengan belajar siswa, tetapi juga sekaligus menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan operasional lembaga pendidikan.

Sekolah membuat berita acara dalam penghapusan sebagai bukti secara hukum Cara penghapusan barang: (1) Dibakar, (2) Dipendam, (3) Dihilangkan, dan (4) Dilelang.

Supervisi: Suatu proses kegiatan dalam usaha meningkatkan kemampuan dan keterampilan tenaga pelaksana program, sehingga program itu dapat terlaksana sesuai dengan proses dan hasil yang diharapkan.

subject centered design: kurikulum dipusatkan pada isi atau materi yang akan diajarkan

SOP: Standar Operasional Prosedur

5S: Seiri, Seiton, Sseiso, Seiketsu, Shitsuke

T

TQM/ MMT: *Total Quality Management* / Manajemen Mutu Terpadu

U

Up To Date: Tidak ketinggalan zaman. Hal-hal terbaru.

V

W

X

Y

Z

PROFIL PENULIS

Eka Setiawati, M.Pd.



Penulis lahir di Serang, 26 Juli 1986, dan saat ini bekerja sebagai dosen tetap di program studi Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini, STKIP Setiabudhi Rangkasbitung. Eka menempuh pendidikan Bahasa dan Sastra Inggris di STKIP Setia Budi dan lulus tahun 2008. Ia kemudian melanjutkan studi ke jenjang S2 pada bidang Pendidikan Anak Usia Dini – Universitas Negeri Jakarta yang diselesaikannya pada tahun 2011. Sebagai seorang akademisi, Eka telah mempublikasikan beberapa karya pada jurnal ilmiah, baik itu nasional maupun Internasional. Ia juga merupakan Asesor di Badan Akreditasi Nasional PAUD dan PNF sejak tahun 2011.

Dr. Sophia Pongoh, M.Pd.



Penulis lahir di Minahasa 21 Februari 1958. Tamat Program S1 (1982) Administrasi di peroleh di Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Negeri Manado. Meraih Gelar Magister Pendidikan (1998) di Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Malang dan Doktor (2012) dalam bidang ilmu Manajemen Pendidikan. Pengalaman Penulis antara lain: Tim Pakar Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Dinas Pendidikan Serta Kepemudaan dan Olahraga di Kabupaten Minahasa Selatan. Penulis aktif dalam penelitian untuk menghasilkan karya ilmiah terakreditasi Sinta maupun Scopus dan *prosiding* internasional dan juga aktif menulis buku. Beberapa artikel yang paling banyak disitasi adalah *The Effect of Principal Leadership and Achievement Motivation on Teaching Competence of Public School Teacher in Manado City*, *The Effect of Principal Leadership and Achievement Motivation on Teaching Competence of Public School Teacher in Manado City*, *The Effect of Headmaster Leadership and Achievement Motivation on Competency of State High School Teachers in Manado City*, *Consumption Behavior of Economics Education Students Faculty of Economics, State University of Manado*. Saat ini selain penulis menjadi Dosen di Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado, penulis juga sebagai Koordinator PPL Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Manado.

Jamila Lestyowati, S.E., M.Si.



Penulis lahir di Lamongan, 1975. Pendidikan formal di Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) lulus 1996, sarjana di Manajemen USU 2005 dan pascasarjana dari Ekonomi Pembangunan USU 2009. Selama lebih dari sepuluh tahun menjadi dosen di STAN dan aktif mengajar pada pelatihan baik di Kementerian Keuangan, Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah. Saat ini menjadi Widyaiswara pada Balai Diklat Keuangan Yogyakarta Kementerian Keuangan. Penulis aktif menulis di media massa, baik majalah maupun koran. Menerbitkan belasan antologi sastra. Demikian juga dengan karya tulis ilmiah. Namanya tertulis pada paper dengan beragam publikasi baik pada *prosiding*, jurnal terakreditasi dan bereputasi. Selain menjadi *author* dan editor jurnal, penulis juga sering mengikuti konferensi baik nasional maupun internasional. Menjadi kontributor pada buku Lima Simpul Satu Cinta (Kumpulan Puisi Nilai-nilai Kementerian Keuangan, 2020), *Ministry of Finance Organizational Fitness Index* (Kemenkeu, 2021), Buku Praktik Baik Penyuluhan Anti Korupsi (KPK, 2020), Manajemen Perubahan (2021), Administrasi Pendidikan (2021). Beberapa kali menjadi juara pada lomba menulis yang diadakan oleh lembaga pemerintahan maupun perguruan tinggi. Penulis juga menjadi Widyaiswara Berprestasi Nasional tahun 2021, dapat dihubungi melalui email jlestyowati@kemenkeu.go.id.

Darmawan Thalib, S.Pd., M.Pd.



Penulis lahir di Gorontalo, 27 Maret 1993. Pernah menempuh Sarjana di Universitas Negeri Gorontalo tahun 2011 dengan mengambil Program Studi Manajemen Pendidikan. kemudian tahun 2018 menempuh pendidikan Magister dengan konsentrasi yang sama di Universitas Negeri Malang. Aktivitas yang pernah dilakukan, terlibat dalam kegiatan organisasi di bidang pendidikan seperti Kelas Inspirasi, Generasi Literat, Perpustakaan Taman, dan Gorontalo *English Community Center*. Dalam bidang buku yang ditulisnya ia pernah menjadi bagian dari media digital Anamuda.com yaitu media daring anak muda dengan misi menginspirasi masyarakat Gorontalo lewat konten positif dan kreatif.

Dalam bidang penelitian, pernah melakukan penelitian terkait karakter religius mahasiswa kampus berbasis keorganisasian Islam dan penelitian terkait manajemen strategis pendidikan berbasis budi pekerti dan tata krama sosial di sekolah Islam unggulan. Saat ini ia sedang bekerja sebagai staf di Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M) Universitas Negeri Gorontalo.

Dr. Irwanto, S.Pd.T., M.Pd.



Penulis lahir di Jambu (Sulawesi-Selatan), 10 Oktober 1983 merupakan Dosen bidang Pendidikan Vokasional Teknik Elektro, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA), Serang-Banten. Semua Pendidikan mulai dari program Sarjana, Magister dan Doktor di selesaikan di Universitas Negeri Yogyakarta Dengan Jurusan Pendidikan Teknologi dan Kejuruan (PTK). Penya ndang gelar Doktor dengan predikat Sangat Memuaskan merupakan Doktor ke 108 Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta dan merupakan Doktor ke 18 Program Studi Pendidikan Teknologi Kejuruan (PTK) Universitas Negeri Yogyakarta. Di luar itu, juga sebagai asisten pengajar Prof. Dr. Sugiyono, M.Pd. Untuk Mata Kuliah Statistik, Statistik Pendidikan, Manajemen Pendidikan, Teknik Analisis Data Kuantitatif dan Metode Penelitian Pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta. Dalam kesibukannya itu, Irwanto masih aktif sebagai tenaga pengajar di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang-Banten, di program studi pendidikan vokasional teknik elektro pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang-Banten. Adapun mata kuliah yang diberikan adalah Matematika Teknik 1, Matematika Teknik 2, Elektronika Daya, Metodologi Penelitian Pendidikan Teknik Elektro, Telaah Kurikulum Pendidikan Kejuruan, Manajemen Pendidikan, Literasi ICT dan Media Pembelajaran, Pembinaan Kompetensi Pembelajaran, Mikrokontroler, Neuro Fuzzy, Praktik Elektronika Daya, Manajemen Pendidikan Kejuruan, Medan Elektromagnet, Struktur dan Organisasi Komputer, Kurikulum dan Pembelajaran, dan lain-lain. Juga, telah menulis puluhan artikel ilmiah dan ilmiah populer. Ia pernah melakukan studi banding bidang vokasional

antara lain, Malaysia, Singapura untuk menambah wawasan studi dalam bidang pendidikan vokasional teknik elektro (PVTE) tersebut, sehingga keahlian yang dimiliki adalah manajemen pendidikan kejuruan yang ditekuni sampai sekarang ini.

Listriyanti Palangda, S.Pd., M.Pd.



Penulis lahir di Tana Toraja tahun 1992. Tamat di SDN 142 Tahun 2004, SMP 2007 di Gandangbatu, masuk SMA 2007 dan tamat tahun 2010. Tahun 2010 melanjutkan Pendidikan Strata 1 di Universitas Negeri Makassar dan lulus Tahun 2014. Di Tahun 2015, melanjutkan Pendidikan Strata 2 di kampus yang sama dan lulus Tahun 2017.

Ditahun 2019 mengikuti seleksi Dosen di Universitas Negeri Manado dan dinyatakan lulus. Sejak tahun 2019 sampai sekarang, menjadi dosen di Universitas Negeri Manado pada Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi. Selain menjadi Dosen, ia juga aktif dalam mengajar mata kuliah korespondensi dan statistika di Universitas Negeri lain. Ia menulis buku Matematika Ekonomi dan Bisnis, Metode Penelitian, Statistika dan juga Buku Kesekretariatan dan juga aktif dalam menghasilkan karya ilmiah, baik yang dimuat dalam jurnal nasional maupun dalam prosiding.

Gilly Marlya Tiwow, S.Pd., M.Pd.



Penulis lahir di Tomohon, 03 Juni 1985 (SULUT). Tamat di SD Frater Don Bosco Tomohon Tahun 1997, SMP Katolik Gonzaga Tahun 2000, SMK KR 2 Tomohon Tahun 2003. Tahun 2003 melanjutkan Pendidikan Strata 1 Di universitas Negeri Manado dan lulus Tahun 2007. Dan di Tahun 2009 melanjutkan Pendidikan Strata 2 Di Pasca Sarjana UNIMA dan dinyatakan lulus pada tahun 2012. Sejak Tahun 2008 ia diangkat menjadi dosen Sampai Saat Ini, Di Universitas Negeri Manado, pada Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi UNIMA. Selain menjadi Dosen ia juga aktif dalam mengajar matakuliah Pengantar Pendidikan, Perencanaan Pengajaran, Kurikulum Pendidikan Ekonomi, Evaluasi Pendidikan dan Mata kuliah Pendidikan Lainnya. Dan ia Juga

menulis buku serta aktif dalam menghasilkan karya ilmiah, baik yang dibuat dalam jurnal Nasional maupun dalam Prosiding.

H. Muamar Al Qadri, M.Pd.



Penulis lahir pada tanggal 11 April 1991 di proyek Langkat, putra dari H. M. Ridwan, S.Pd (Ayah) dan Hj. Fatimah Syam (Ibu). Menikah tahun 2016 dengan Widya Yuliana, S.Pd, dan telah dikarunia seorang putri yang bernama Afini Shaqila Al-Qadri pada tanggal 17 Juni 2017, berdomisili di Jl. Teruusan Dusun Teladan Desa Pantai Cermin Kecamatan Tanjung Pura. Langkat-Sumatera Utara. Pendidikan dimulai dari sekolah Dasar Negeri Pematang Rambai Tanjung Pura diselesaikan pada tahun 2003, MTsN Tanjung Pura diselesaikan pada tahun 2006, MAN 1 Tanjung Pura diselesaikan pada tahun 2009, kemudian menyelesaikan strata satu (S1) Program studi Pendidikan Agama Islam STAI-JM Langkat tahun 2013, selanjutnya menyelesaikan strata dua (S2) program studi Pendidikan Agama Islam UIN Sumatera Utara pada tahun 2017, tahun 2020 sampai sekarang sebagai mahasiswa strata tiga (S3) Prodi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sumatera Utara. Sekarang penulis adalah dosen tetap di Fakultas Tarbiyah STAI JM Tanjung Pura-Langkat tahun 2017 sampai sekarang, Kepala Tata Usaha (KTU) STAI-JM Tanjung Pura tahun 2019 sampai sekarang, dan sebagai Kepala Sekolah SD IT Ar-Ridha Pantai Cermin Kecamatan Tanjung Pura tahun 2016 sampai sekarang. Penulis dapat dihubungi di muamaralqadri@gmail.com.

Dr. Fitriani, S.Kom, M.Si.



Penulis bernama lengkap Dr. Fitriani, S.Kom., M.Si. Lahir di Jayapura-Papua pada tanggal 31 Agustus 1978 yang merupakan anak pertama dari Prof. Dr. Ermaya Suradinata, SH., MH., M.Si. dan Ibu Irawati. Penulis memiliki suami bernama Fajar Arfid Suhendra yang sedang bertugas di Kantor BASARNAS Merauke, dan memiliki 2 orang anak yaitu Sydney Anthoanette Farah R dan Ramaditya Jingga Dinata. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 Manajemen Informatika di STIMIK-LIKMI Bandung, pendidikan S2 Administrasi Pemerintahan Daerah di MAPD-

STPDN Jatinangor dan pendidikan S3 Administrasi Publik di UNHAS Makassar. Pengalaman kerja penulis bermula dari Internal Control di PT.Pharos Indonesia Jakarta Selatan, Pelatih dan Staf di STPDN Jatinangor, Staf di Kantor PDE Pemerintah Daerah Kabupaten Merauke, Kepala Sub Bagian Pelayanan Data Kantor PDE Pemerintah Daerah Kabupaten Merauke, Dosen Teknik Informatika di STTM Merauke, Kepala Program Studi Sistem Informasi UNIMER, Kepala Tata Usaha Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNMUS, Dosen Jurusan Administrasi Negara (S1) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNMUS, Dosen Program Studi Administrasi Publik (S2) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNMUS, dan memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala. Selain itu penulis juga aktif di organisasi kemasyarakatan di luar kampus, yaitu Bendahara Komunitas KANDARA Forografer Merauke, Anggota IAPA (Indonesian Association for Public Administration) Jakarta, Asesor BAN-PT RI, Pengurus PHRI Merauke, Pengurus IAPA (Indonesian Association for Public Administration) Papua, Anggota Forum Komunikasi Dekan Ilmu-Ilmu Sosial Republik Indonesia, Pengurus IKA UNHAS Papua dan Sekretaris KSPSI Cabang kabupaten Merauke. Pengalaman sebagai narasumber baik Tingkat Lokal, Nasional dan Internasional, dan memiliki artikel ilmiah sebanyak 39 jurnal baik Nasional, Internasional dan terindeks Scopus, menerbitkan 2 buku, serta sudah memiliki 3 produk Haki.

Heru Prasetyo, M.Pd.



Penulis lahir di Campursari, Kabupaten Musi Rawas, Provinsi Sumatera Selatan pada 17 Februari 1996. Putra ketiga dari tiga bersaudara pasangan bapak Sriyono dan Ibu Eni Hastuti telah menempuh pendidikan di Sekolah Dasar (SD) Negeri 1 Campursari dan melanjutkan sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri Campursari, kemudian melanjutkan sekolah di Madrasah Aliyah (MA) Negeri 1 Model Lubuklinggau, dan melanjutkan kuliah di perguruan tinggi di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi PGMI dan mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan pada tahun 2018; kemudian mengambil program magister di Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta dan mendapatkan gelar magister pendidikan

pada tahun 2020. Saat ini penulis aktif sebagai dosen di Institut Agama Islam Al-Azhaar Lubuklinggau, sebagai dosen pengampu matakuliah di Prodi PGMI Fakultas Tarbiyah dan sebagai Sekretaris Prodi Manajemen Dakwah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi.

Fitria Mumtazah, S.Pd., M.M.



Fitria Mumtazah S.Pd. MM. lahir di Kota Amuntai, Kabupaten Hulu Sungai Utara, Provinsi Kalimantan Selatan pada tanggal 04 April 1992. Ia merupakan seorang santri alumni Pondok Pesantren Rasyidiyah Khalidiyah Amuntai. Setelah lulus dari pesantren, ia melanjutkan pendidikan tingkat sarjana di Institut Agama Islam Negeri Antasari jurusan Tadris Bahasa Inggris, dan tingkat magister di Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad al-Banjari Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Pendidikan. Fokus kajian yang sering ia tekuni adalah tentang manajemen pembelajaran, sesuai dengan tema besar tesis yang ia tulis di jenjang magister. Untuk mempermudah korespondensi, ia dapat dihubungi melalui email fitriamumtazah040492@gmail.com.

Dr.H.Cece Nurhikmah, M.Ag.



Memiliki nama lengkap Cece Nurhikmah, lahir di Purwakarta 2 Mei 1971. Saat ini, tinggal di Jl, Ipik Gandamanah RT01/07 Kelurahan Ciseureuh Purwakarta. Dalam Riwayat Pendidikan, memperoleh gelar Sarjana di STAI Mutaqien Program Studi PAI pada tahun 2000. Dilanjutkan gelar magister pada tahun 2007, menyelesaikan Pendidikan Magister di UIN Bandung dengan Prodi Sejarah Peradaban Islam. Pendidikan terakhir saat ini adalah doktor yang diselesaikan pada tahun 2018. Dalam Riwayat pekerjaan, diawali sebagai Guru MTs Al-Muhajirin pada tahun 1992 sampai 2002. Selain sebagai guru, sejak 1996 sampai 2017 juga menjabat sebagai kepala sekolah di TPA Al-Muhajirin, SD Plus Al-Muhajirin dan SMP Al-Muhajirin. Selain guru dan kepala, sejak 2007 sampai 2019 menjadi dosen di STAI Al-Muhajirin dan tahun 2018 hingga saat ini, menjabat sebagai Ketua STAI Al-Muhajirin. Beberapa pengalaman organisasi pernah dirasakan seperti menjadi Ketua Senat STAI

Muttaqien, Ketua LPMII Purwakarta, Ketua LPPTKA Purwakarta, Ketua BKPRMI Purwakarta, dan Sekertaris PCNU Purwakarta.

Weka Kusumastiti, M.Pd.



Penulis lahir di Magelang 18 Desember 1987. Menyelesaikan pendidikan S1 di Universitas Ahmad Dahlan (UAD) Yogyakarta Prodi Pendidikan Bahasa Inggris Fakultas keguruan dan Ilmu Pendidikan. Menyelesaikan studinya pada tahun 2010 kemudian melanjutkan S2 di Universitas Negeri Sebelas Maret Surakarta (UNS) pada jurusan yang sama. Lahir dari ayah dan ibu yang berprofesi sebagai guru membuat penulis tertarik dengan bidang pendidikan. Selama kuliah S1, penulis telah aktif mengajar di berbagai bimbingan belajar di Yogyakarta. Setelah lulus S1 penulis memulai karir profesional nya dengan mengajar di sebuah sekolah swasta di Sleman selama 6 tahun. Menjadi guru mata pelajaran Bahasa Inggris dan staff kesiswaan membuat penulis mengerti tentang sistem pendidikan dan manajemen sekolah. Saat ini penulis aktif mengajar di tingkat pendidikan tinggi, menjadi dosen tetap di Sekolah Tinggi Pariwisata Ambarukmo (STIPRAM) Yogyakarta sejak 2017. Selain itu penulis juga menjadi dosen tidak tetap di Universitas AMIKOM Yogyakarta sejak tahun 2019.

MANAJEMEN PENDIDIKAN

"Tinjauan Teori & Praktis di Lembaga Pendidikan Formal"

Pendidikan mempunyai tugas menyiapkan sumber daya manusia untuk mampu menghadapi segala tantangan yang mungkin akan dihadapi di depan. Suatu pendidikan dipandang bermutu-diukur dari kedudukannya untuk ikut mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan kebudayaan nasional adalah pendidikan yang berhasil membentuk generasi muda yang cerdas, berkarakter, bermoral dan berkepribadian. Untuk itu perlu dirancang suatu sistem pendidikan yang mampu menciptakan suasana dan proses pembelajaran yang menyenangkan, merangsang dan menantang peserta didik untuk mengembangkan diri secara optimal sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Manajemen pendidikan adalah proses yang perlu diterapkan dalam dunia pendidikan agar tujuan dari pendidikan bisa tercapai yang secara umum merupakan suatu proses perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, dan pengawasan, dalam mengelola segala sumber daya yang berupa manusia, uang, material, metode, mesin, market, waktu, dan informasi, untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien dalam bidang pendidikan. Manajemen bidang pendidikan dalam suatu bisnis atau perusahaan dilaksanakan secara langsung oleh manajer pendidikan untuk mewujudkan pelaksanaan aktivitas pendidikan yang sesuai target. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan keteraturan pelaksanaan sumber daya perusahaan. Lebih jauh tentang manajemen pendidikan dan fungsinya dalam sebuah bisnis atau perusahaan akan dibahas dalam artikel ini.

Berdasarkan hal tersebut maka, buku ini menyajikan segala yang dibutuhkan oleh para pengelola pendidikan dalam mengelola pendidikan agar dapat menciptakan kualitas dan kuantitas pendidikan yang baik. Oleh sebab itu buku ini hadir dihadapan sidang pembaca sebagai bagian dari upaya diskusi sekaligus dalam rangka melengkapi khazanah keilmuan dibidang Manajemen pendidikan, sehingga buku ini sangat cocok untuk dijadikan bahan acuan bagi kalangan intelektual dilingkungan perguruan tinggi ataupun praktisi yang berkecimpung langsung dibidang Manajemen pendidikan.