

Mohamad Mustari, Ph.D.



Manajemen

PENDIDIKAN

Dalam
Konteks
INDONESIA

ARSAD
PRESS

MANAJEMEN PENDIDIKAN
Dalam Konteks Indonesia

Penulis:

Mohamad Mustari, Ph.D

Editor:

M. Taufiq Rahman

Desain Cover:

Yodi W. Rosyadi

Desain Isi dan Tata Letak:

Yodi W. Rosyadi

All Right Reserved
Cetakan I, Oktober 2013
vi + 158 hal; 17 x 24,5 cm

Diterbitkan oleh:

ARSAD PRESS

Jl. Permai V No. A-92 & 134 Cipadung Permai

Cibiru - Bandung 40614

email: arsadpress@gmail.com

ISBN: 978-602-7917-23-1

©2013 ARSAD PRESS

Hak cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang keras mengcopy atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Pendidikan mempunyai tugas menyiapkan sumber daya manusia untuk pembangunan. Derap langkah pembangunan selalu diupayakan seirama dengan tuntutan zaman. Perkembangan zaman selalu memunculkan persoalan-persoalan baru yang tidak pernah terpikirkan sebelumnya. Di sini akan dikaji mengenai permasalahan pokok pendidikan, dan saling keterkaitan antara pokok tersebut, faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangannya dan masalah-masalah aktual beserta cara penanganannya.

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. Memberikan kesempatan kepada setiap peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan bakat dan kemampuannya adalah salah satu prinsip pendidikan demokratis.

Karena begitu banyaknya permasalahan di dunia pendidikan di tanah air, perhatian pemerintah kita masih selalu dirasakan sangat minim. Gambaran ini tercermin dari beragamnya masalah pendidikan yang makin rumit. Kualitas siswa masih rendah, pengajar kurang profesional, biaya pendidikan yang mahal, bahkan aturan UU pendidikan kacau. Dampak dari pendidikan yang buruk itu, negeri kita ke depannya makin terpuruk. Keterpurukan ini dapat juga akibat dari kecilnya rata-rata alokasi anggaran pendidikan baik di tingkat nasional, propinsi, maupun kota dan kabupaten.

Penyelesaian masalah pendidikan tidak semestinya dilakukan secara terpisah-pisah, tetapi harus ditempuh langkah atau tindakan yang sifatnya menyeluruh. Artinya, kita tidak hanya memperhatikan kepada kenaikan anggaran saja. Sebab percuma saja, jika kualitas sumber daya manusia dan mutu pendidikan di Indonesia masih rendah. Masalah penyelenggaraan wajib belajar sembilan tahun sejatinya masih menjadi PR besar bagi kita. Kenyataan yang dapat kita lihat bahwa banyak di daerah-daerah pinggiran yang tidak memiliki sarana pendidikan yang memadai. Dengan terbengkalainya program wajib belajar sembilan tahun mengakibatkan anak-anak Indonesia masih banyak yang putus sekolah sebelum mereka menyelesaikan wajib belajar sembilan tahun. Dengan kondisi tersebut, bila tidak ada perubahan kebijakan

yang signifikan, sulit bagi bangsa ini keluar dari masalah-masalah pendidikan yang ada, apalagi bertahan pada kompetisi di era global.

Manajemen Pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan yang dilakukan dengan usaha bersama secara efektif dan efisien, untuk mendayagunakan semua sumber dan potensi yang ada demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Buku ini berupaya untuk menemukan garis besar yang ada pada seluk-beluk Manajemen Pendidikan di Indonesia. Berdasarkan pada pengalaman mengurus masalah pembangunan pendidikan di tanah air, penulis merasa bersyukur dalam mengungkapkan apa yang dialami dalam bentuk buku kecil ini.

Oleh karena itu, betapapun kecilnya sumbangan dari buku kecil ini untuk dunia pendidikan di tanah air, penulis sudah merasa lega apabila buku ini sampai ke tangan generasi penerus yang pada saatnya nanti dalam dunia kerja dapat berbakti lebih sungguh-sungguh, lebih efektif, lebih efisien, dan lebih bermanfaat bagi pendidikan di negeri yang kita cintai ini. Semoga.

Jakarta, 1 Oktober 2013

DAFTAR ISI

Kata Pengantar — i
Daftar Isi — iii

- I. PENDAHULUAN — 1
 - A. Pengertian Manajemen Pendidikan — 1
 - B. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan — 4
 - C. Fungsi Manajemen Pendidikan — 5
 - D. Prinsip Manajemen Pendidikan — 7
 - E. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan — 8
 - F. Urgensi Manajemen Pendidikan — 8
 - G. Pandangan Terhadap Manajemen Pendidikan — 9
 - H. Faktor-faktor Yang Memengaruhi — 10
 - I. Visi, Misi, Sasaran dan Tujuan — 10

- II. SEJARAH MANAJEMEN PENDIDIKAN — 15
 - A. Arti Pendidikan — 15
 - B. Pendidikan Masyarakat Homogen — 18
 - C. Pendidikan Masyarakat Heterogen — 20
 - D. Pendidikan Demokratis — 28

- III. MANAJEMEN KURIKULUM — 35
 - A. Pengertian Kurikulum — 35
 - B. Pengertian Manajemen Kurikulum — 39
 - C. Paradigma dan Perencanaan Kurikulum — 40
 - D. Struktur dan Fungsi Kurikulum — 42
 - E. Pengorganisasian Kurikulum — 44
 - F. Pelaksanaan Kurikulum — 47
 - G. Pengawasan dan Evaluasi Kurikulum — 55
 - H. Pengembangan Kurikulum — 63

- IV. MANAJEMEN KESISWAAN — 67
 - A. Pengertian Manajemen Kesiswaan — 67
 - B. Penerimaan Siswa — 69

C.	Pembinaan Siswa — 70
D.	Pemberdayaan Organisasi Siswa — 73
V.	MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA — 75
A.	Pengertian Manajemen Sarana dan Prasarana — 75
B.	Fungsi Manajemen Sarana dan Prasarana — 77
C.	Peran Guru dalam Manajemen Sarana dan Prasarana — 83
VI.	MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK — 85
A.	Pengertian Profesi Guru — 85
B.	Standar Kompetensi dan Kualifikasi Guru — 88
C.	Deskripsi Tugas Guru — 93
VII.	MANAJEMEN HUBUNGAN MASYARAKAT — 95
A.	Pengertian Manajemen Hubungan Masyarakat — 95
B.	Sekolah dan Keluarga — 96
C.	Sekolah dan Masyarakat — 99
VIII.	MANAJEMEN KEUANGAN — 103
A.	Pengertian Manajemen Keuangan — 103
B.	Manajemen Keuangan Sekolah — 107
C.	Penyusunan dan Pengembangan RAPBS — 110
D.	Pelaksanaan Keuangan Sekolah — 114
E.	Evaluasi Keuangan Sekolah — 117
IX.	MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN — 129
A.	Pengertian Manajemen Tenaga Kependidikan — 129
B.	Jenis-jenis Tenaga Kependidikan — 130
C.	Tugas Tenaga Kependidikan — 132
D.	Pengadaan Tenaga Kependidikan — 133
E.	Pengangkatan dan Penempatan Tenaga Kependidikan — 134
F.	Pembinaan dan Pengembangan Tenaga Kependidikan — 134
G.	Pemberhentian Tenaga Kependidikan — 136
X.	MANAJEMEN PENDIDIKAN DI ERA GLOBALISASI — 137
A.	Globalisasi Pendidikan — 137
B.	Manajemen Pendidikan di Indonesia — 143
	DAFTAR PUSTAKA — 153
	PROFIL PENULIS — 157

I

PENDAHULUAN

A. Pengertian Manajemen Pendidikan

Manajemen adalah sebuah proses dalam perencanaan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Hasibuan, "manajemen" adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut GR Terry, "manajemen" adalah suatu proses yang mempunyai ciri khas yang meliputi segala tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian yang bertujuan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang sudah ditentukan melalui pemanfaatan berbagai sumber, diantaranya sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Banyak sekali pendapat para ahli tentang fungsi manajemen, namun dari fungsi-fungsi manajemen yang dirumuskan oleh para tokoh manajemen tersebut terdapat beberapa persamaan dan perbedaannya. Persamaan dari fungsi manajemen tersebut terlihat pada beberapa fungsi, yaitu: pengorganisasian, perencanaan, dan pengendalian. Sedangkan untuk perbedaannya terletak pada pemilihan kata atau istilah yang digunakan dalam menyebutkan suatu fungsi manajemen.

Manajemen Pendidikan merupakan suatu cabang ilmu yang usianya relatif masih muda sehingga tidaklah aneh apabila banyak yang belum mengenal. Istilah lama yang sering digunakan adalah 'administrasi'.

Manajemen Pendidikan dalam kamus bahasa Belanda-Indonesia disebutkan bahwa istilah manajemen berasal dari "*administratie*" yang berarti tata-usaha. Dalam pengertian manajemen tersebut, administrasi menunjuk pada pekerjaan tulis-menulis di kantor. Pengertian inilah yang menyebabkan timbulnya contoh-contoh keluhan kelambatan manajemen, karena manajemen dibatasi lingkupnya sebagai pekerjaan tulis-menulis.

Pengertian lain dari "manajemen" berasal dari bahasa Inggris "*administration*" sebagai "*the management of executive affairs*" (Encyclopedia Americana, 1978, p. 171). Dengan batasan pengertian seperti ini maka manajemen disinonimkan dengan "*management*" suatu pengertian dalam lingkup yang lebih luas. Dalam pengertian ini, manajemen bukan hanya pengaturan yang terkait dengan pekerjaan tulis-menulis, tetapi pengaturan dalam arti luas.

Selain itu, Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber

daya yang dimiliki oleh sekolah atau organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses (Rohiat, 2010).

Pada waktu ini istilah-istilah yang digunakan dalam menunjuk pekerjaan pelayanan kegiatan adalah manajemen, pengelolaan, pengaturan dan sebagainya, yang didefinisikan oleh berbagai ahli secara bermacam-macam. Antara lain:

1. Menurut Hasibuan (1995), manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
2. Stoner (1992), seperti yang dikutip Fachruddin mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi pekerjaan organisasi dan untuk menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas.
3. Gordon (1976) dalam Bafadal (2004:39), menyatakan bahwa manajemen merupakan metode yang digunakan administrator untuk melakukan tugas-tugas tertentu atau mencapai tujuan tertentu.
4. Koontz, O'Donnell, dan Weihrich (1986) mengemukakan, manajemen adalah berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan melalui dan dengan orang-orang lain.
5. *Encyclopaedia of The Social Sciences*, manajemen diartikan sebagai proses pelaksanaan suatu tujuan tertentu yang diselenggarakan dan diawasi.
6. G.R.Terry menyatakan Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksudmaksud yang nyata.
7. Menurut Hilman, manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan yang sama.
8. Ricky W. Griffin berpendapat bahwa manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.
9. Oey Liang Lee, Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
10. William H. Newman mengatakan Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan memperoleh hasil tertentu melalui orang lain.
11. Menurut Renville Siagian, Manajemen adalah suatu bidang usaha yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan dan dikelola oleh para tenaga ahli tyerlatih serta berpengalaman.
12. Eiji Ogawa mengatakan bahwa Manajemen adalah Perencanaan, Pengimplementasian dan Pengendalian kegiatan-kegiatan termasuk sistem pembuatan barang yang dilakukan oleh organisasi usaha dengan terlebih dahulu telah menetapkan sasaran-sasaran untuk kerja yang dapat disempurnakan sesuai dengan kondisi lingkungan yang berubah.
13. Federick Winslow Taylor, Manajemen adalah Suatu percobaan yang sungguh-sungguh untuk menghadapi setiap persoalan yang timbul dalam pimpinan

- perusahaan (dan organisasi lain) atau setiap sistem kerjasama manusia dengan sikap dan jiwa seorang sarjana dan dengan menggunakan alat-alat perumusan.
14. Henry Fayol, Manajemen mengandung gagasan lima fungsi utama yaitu, merancang, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan.
 15. Lyndak F. Urwick, Manajemen adalah Forecasting (meramalkan), Planning Orga-nizing (perencanaan Pengorganisiran), Commanding (memerintahklan), Coordinating (pengkoordinasian) dan Controlling (pengontrolan).
 16. Menurut Leonard D. White, manajemen adalah segenap proses, biasanya terdapat pada semua kelompok baik usaha negara, pemerintah atau swasta, sipil atau militer secara besar-besaran atau secara kecil-kecilan.
 17. Menurut The Liang Gie, manajemen adalah segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu.
 18. Menurut Sondang Palan Siagian, manajemen adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.
 19. Menurut Pariata Westra, manajemen adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu.
 20. Dalam kurikulum 1975 yang disebutkan dalam Buku Pedoman Pelaksanaan Kurikulum ILLD, baik untuk Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama maupun Sekolah Menengah Atas, manajemen ialah segala usaha bersama untuk mendayagunakan semua sumber-sumber (personil maupun materii) secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Dari pengertian "Manajemen Pendidikan" yang terakhir tersebut maka secara eksplisit disebutkan bahwa manajemen sebagaimana yang digunakan secara resmi oleh Departemen Pendidikan Nasional seperti dimuat dalam kurikulum 1975 dan kurikulum kelanjutannya, diarahkan kepada tujuan pendidikan. Lebih luas lagi, apabila ditinjau dari definisi-definisi yang lain, pengertian "manajemen" tersebut masih dapat diartikan untuk semua jenis kegiatan, yang dapat diambil suatu kesimpulan definisi yaitu:

Manajemen adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Definisi lain dari manajemen yang lebih lengkap sebagaimana dikemukakan oleh Mulyani A. Nurhadi adalah sebagai berikut: "*Manajemen adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.*"

Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa di dalam pengertian manajemen selalu menyangkut adanya tiga hal yang merupakan unsur penting, yaitu:

- (a) usaha kerjasama,
- (b) oleh dua orang atau lebih, dan
- (c) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pengertian tersebut sudah menunjukkan adanya gerak, yaitu usaha kerjasama, personil yang melakukan, yaitu dua orang atau lebih, dan untuk apa kegiatan dilakukan, yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tiga unsur tersebut, yaitu gerak, orang, dan arah dari kegiatan, menunjukkan bahwa manajemen

terjadi dalam sebuah organisasi, bukan pada kerja tunggal yang dilakukan oleh seorang individu.

Jika pengertian Manajemen Pendidikan ini diterapkan pada usaha pendidikan maka sudah termuat hal-hal yang menjadi objek pengelolaan atau pengaturan. Lebih tepatnya, definisi Manajemen Pendidikan adalah sebagai berikut:

Manajemen Pendidikan adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Dengan menerapkan definisi tersebut pada usaha pendidikan yang terjadi dalam sebuah organisasi, maka definisi "Manajemen Pendidikan" selengkapnya adalah sebagai berikut:

Manajemen Pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.

Lebih lanjut Mulyani A. Nurhadi (1983) menekankan adanya ciri-ciri atau pengertian Manajemen Pendidikan yang terkandung dalam definisi tersebut sebagai berikut:

1. Manajemen merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan dari, oleh dan bagi manusia.
2. Rangkaian kegiatan itu merupakan suatu proses pengelolaan dari suatu rangkaian kegiatan pendidikan yang sifatnya kompleks dan unik yang berbeda dengan tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya; tujuan kegiatan pendidikan ini tidak terlepas dari tujuan pendidikan secara umum dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh suatu bangsa.
3. Proses pengelolaan itu dilakukan bersama oleh sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi sehingga kegiatannya harus dijaga agar tercipta kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam kegiatan pendidikan itu.
4. Proses itu dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, yang dalam hal ini meliputi tujuan yang bersifat umum (skala tujuan umum) dan yang diemban oleh tiap-tiap organisasi pendidikan (skala tujuan khusus).
5. Proses pengelolaan itu dilakukan agar tujuannya dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Apa yang dikemukakan oleh Mulyani A. Nurhadi ini cukup lengkap. Tetapi apabila akan dihubungkan dan diintegrasikan dengan definisi manajemen pendidikan yang tertera di dalam Pedoman Kurikulum tahun 1975 Buku IIID perlu ditambahkan adanya usaha bersama untuk mendayagunakan semua sumber-sumber (personil dan materil).

B. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan

Tujuan dan manfaat manajemen pendidikan antara lain:

1. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, menyenangkan dan bermakna (Pakemb)
2. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

3. Terpenuhinya salah satu dari 5 kompetensi tenaga kependidikan (tertunjangnya kompetensi manajerial tenaga kependidikan sebagai manajer)
4. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien
5. Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan (tertunjangnya profesi sebagai manajer atau konsultan manajemen pendidikan)
6. Teratasinya masalah mutu pendidikan, karena 80% masalah mutu disebabkan oleh manajemennya
7. Terciptanya perencanaan pendidikan yang merata, bermutu, relevan, dan akuntabel
8. Meningkatkan citra positif pendidikan.

C. Fungsi Manajemen Pendidikan

Secara umum, manajemen dapat dibagi menjadi 10 bagian, yaitu: planning, organizing, staffing, directing, leading, coordinating, motivating, controlling, reporting, dan forecasting.

1. *Planning*

Planning adalah merencanakan atau perencanaan, yang terdiri dari 5 hal, yaitu:

- a. Menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan dan bagaimana melakukannya.
- b. Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektivitas maksimum melalui proses penentuan target.
- c. Mengumpulkan dan menganalisa informasi.
- d. Mengembangkan alternatif-alternatif.
- e. Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan.

Jika disimpulkan perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan dan *planning* adalah sebagai penetapan tujuan, *policy*, prosedur, budget, dan program dari sesuatu organisasi.

2. *Organizing*

Organizing adalah pengelompokan kegiatan yang diperlukan yaitu penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi. *Organizing* dapat pula dikatakan sebagai keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berguna dan berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian terdiri dari:

- a. Menyediakan fasilitas-fasilitas perlengkapan, dan tenaga kerja yang diperlukan untuk penyusunan rangka kerja yang efisien.
- b. Mengelompokkan komponen kerja ke dalam struktur organisasi secara teratur.
- c. Membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi.
- d. Merumuskan dan menentukan metode serta prosedur.
- e. Memilih, mengadakan latihan dan pendidikan tenaga kerja dan mencari sumber-sumber lain yang diperlukan.

3. *Staffing*

Staffing merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi dan pengembangannya sampai dengan usaha agar petugas memberi daya guna maksimal kepada organisasi.

4. *Directing*

Directing merupakan fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau instruksi-instruksi kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing bawahan tersebut, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju kepada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Directing merupakan fungsi manajemen yang dapat berfungsi bukan hanya agar pegawai melaksanakan atau tidak melaksanakan suatu kegiatan, tetapi dapat pula berfungsi mengkoordinasi kegiatan berbagai unsur organisasi agar dapat efektif tertuju kepada realisasi tujuan yang telah ditetapkan.

5. *Leading*

Leading adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang-orang lain bertindak. Pekerjaan *leading*, meliputi 5 macam kegiatan, yaitu:

- a. Menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan dan bagaimana melakukannya.
- b. Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektivitas maksimum melalui proses penentuan target.
- c. Mengumpulkan dan menganalisa informasi.
- d. Mengembangkan alternatif-alternatif.
- e. Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan.

6. *Coordinating*

Coordinating adalah salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan, dengan jalan menghubungkan-hubungkan, menyatupadukan dan menyelaraskan pekerjaan-pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam usaha mencapai tujuan bersama atau tujuan organisasi. Usaha yang dapat dilakukan untuk mencapai maksud, antara lain:

- a. Dengan memberi instruksi.
- b. Dengan memberi perintah.
- c. Mengadakan pertemuan-pertemuan yang dapat memberi penjelasan-penjelasan.
- d. Memberi bimbingan atau nasihat.
- e. Mengadakan pelatihan dan pendampingan (*coaching*).
- f. Bila perlu memberi teguran.

7. *Motivating*

Motivating atau pendorongan kegiatan merupakan salah satu fungsi manajemen berupa pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada bawahan, agar bawahan melakukan kegiatan secara suka rela sesuai apa yang dikehendaki oleh atasan tersebut.

8. *Controlling*

Controlling atau pengawasan, sering disebut pengendalian, adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan.

9. *Reporting*
Reporting atau pelaporan adalah salah satu fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang bertalian dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi baik secara lisan maupun secara tulisan.

10. *Forecasting*
Forecasting adalah kegiatan meramalkan, memproyeksikan atau mengadakan taksiran terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi sebelum suatu rencana yang lebih pasti dapat dilakukan. Misalnya, suatu akademi meramalkan jumlah mahasiswa yang akan melamar belajar di akademi tersebut. Ramalan tersebut menggunakan indikator-indikator, seperti jumlah lulusan SLTA dan lain sebagainya.

Sedangkan fungsi pokok manajemen pendidikan dibagi 4 macam, yaitu:

1. Perencanaan, memiliki dua fungsi utama, yaitu:
 - a. Perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau sumber-sumber yang dapat disediakan.
 - b. Perencanaan merupakan kegiatan untuk mengerahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien, dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan: Kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien, dan akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien.
3. Pengawasan: Upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan; merekam; memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat; serta memperbaiki kesalahan, dan merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses manajemen.
4. Pembinaan: Rangkaian upaya pengendalian secara profesional semua unsur organisasi agar berfungsi sebagaimana mestinya sehingga rencana untuk mencapai tujuan dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

D. Prinsip Manajemen Pendidikan

Douglas (1963:13-17) merumuskan prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut:

1. Memprioritaskan tujuan diatas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja.
2. Mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab.
3. Memberikan tanggung jawab pada personil sekolah hendaknya sesuai dengan sifat-sifat dan kemampuannya.
4. Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia.
5. Relativitas nilai-nilai.

Prinsip-prinsip diatas memiliki esensi bahwa manajemen dalam ilmu dan praktiknya harus memperhatikan tujuan, orang-orang, tugas-tugas, dan nilai-nilai. Tujuan dirumuskan dengan tepat sesuai dengan arah organisasi, tuntutan zaman, dan nilai-nilai yang berlaku. Tujuan suatu organisasi dapat dijabarkan dalam bentuk visi, misi dan sasaran-sasaran. Ketiga bentuk tujuan itu harus dirumuskan dalam satu kekuatan tim yang memiliki komitmen terhadap kemajuan dan masa depan organisasi.

Drucker (1954) melalui MBO (*management by objective*) memberikan gagasan prinsip manajemen berdasarkan sasaran sebagai suatu pendekatan dalam perencanaan. Penerapan pada manajemen pendidikan adalah bahwa kepala dinas memimpin tim yang beranggotakan unsur pejabat dan fungsional dinas, dan lebih baik terapat *stakeholders* untuk merumuskan visi, misi dan objektif dinas pendidikan.

Pada tingkat sekolah, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, siswa, orang tua siswa, masyarakat dan *stakeholders* duduk bersama membahas rencana strategis sekolah dengan mengembangkan tujuh langkah MBO yaitu:

1. Menentukan hasil akhir apa yang ingin dicapai sekolah
2. Menganalisis apakah hasil akhir itu berkaitan dengan tujuan sekolah
3. Berunding menetapkan sasaran-sasaran yang dibutuhkan
4. Menetapkan kegiatan apa yang tepat untuk mencapai sasaran
5. Menyusun tugas-tugas untuk mempermudah mencapai sasaran
6. Menentukan batas-batas pekerjaan dan jenis pengarahan yang akan dipergunakan oleh atasan
7. Lakukan monitoring dan buat laporan.

E. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

Secara yuridis, ruang lingkup manajemen pendidikan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di sekolah mengacu pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Sekolah/Madrasah adalah:

1. Rencana program sekolah
2. Pelaksanaan program sekolah
3. Kepemimpinan
4. Pengawasan/evaluasi
5. Sistem informasi manajemen

F. Urgensi Manajemen Pendidikan

Dalam ranah aktivitas, implementasi manajemen terhadap pengelolaan pendidikan haruslah berorientasi pada efektivitas (ketepatangunaan) terhadap segala aspek pendidikan baik dalam pertumbuhan, perkembangan, maupun keberkahan (dalam perspektif syariah). Berikut ini merupakan urgensi manajemen terhadap bidang manajemen pendidikan:

1. Manajemen Kurikulum
 - 1) Mengupayakan efektifitas perencanaan
 - 2) Mengupayakan efektifitas pengorganisasian dan koordinasi
 - 3) Mengupayakan efektifitas pelaksanaan
 - 4) Mengupayakan efektifitas pengendalian/pengawasan
2. Manajemen Kesiswaan
 - 1) Penerimaan Siswa (Daya Tampung, Seleksi)
 - 2) Pembinaan Siswa (Pengelompokkan, Kenaikan Kelas, Penentuan Program, Ekskul)
 - 3) Pemberdayaan OSIS
3. Manajemen Sarana dan Prasarana
 - 1) Ruang lingkup manajemen sarana dan prasarana
 - 2) Fungsi manajemen sarana dan prasarana
 - 3) Perencanaan dan peningkatan sarana dan prasarana
 - 4) Peran guru dalam manajemen sarana dan prasarana

4. Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen ini berkisar pada *teacher development*, meliputi:

- 1) Training (Pelatihan)
- 2) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
- 3) Inservice Education (Intern Pendidikan/Pendidikan Lanjutan)

5. Manajemen Hubungan Masyarakat

Urgensi manajemen terhadap lingkungan pendidikan bertujuan dalam merangkul seluruh pihak terkait (*stakeholders*) yang akan berpengaruh dalam segala kebijakan dan keberlangsungan pendidikan, dan memberdayakan masyarakat sekitar sekolah.

6. Manajemen Keuangan

Dalam keuangan pengelolaan pendidikan, manajemen harus berlandaskan pada prinsip: efektivitas (ketepatangunaan), efisiensi (penghematan) dan pemerataan.

Dalam kaitannya dengan uang dan pendidikan, pegawai administrasi sekolah memiliki tugas dan harus bertanggung jawab dalam hal-hal sebagai berikut:

- 1) Penyusunan dan pengembangan rencana anggaran pengeluaran belanja sekolah (RAPBS)
- 2) Penataran
- 3) Pengaturan pemasokan
- 4) Pelaksanaan apa yang telah direncanakan
- 5) Evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan sekolah/laporan keuangan

7. Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen ini berkisar pada *staff development*, meliputi:

- 1) Training (Pelatihan)
- 2) *Coaching*
- 3) *Technological improvement*
- 4) Kelompok Kerja Kepala Sekolah.

G. Pandangan Terhadap Manajemen Pendidikan

Untuk mengkaji lebih dalam tentang manajemen, khususnya manajemen pendidikan, perlu disampaikan pandangan tentang manajemen khususnya manajemen pendidikan:

1. Manajemen sebagai suatu sistem: Manajemen dipandang sebagai suatu kerangka kerja yang terdiri dari berbagai bagian yang saling berhubungan yang diarahkan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
2. Manajemen sebagai suatu proses: Manajemen sebagai rangkaian tahapan kegiatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Manajemen sebagai suatu proses dapat dipelajari dari fungsi-fungsi manajemen yang dilaksanakan oleh manajer.
3. Manajemen sebagai proses pemecahan masalah: Proses manajemen dalam prakteknya dapat dikaji dari proses pemecahan masalah yang dilaksanakan oleh semua bagian/ komponen yang ada dalam organisasi. Secara konkrit agar tercapai hasil kegiatan secara efektif dan efisien ada proses-proses yang harus dilewati seperti:
 - a. Identifikasi masalah
 - b. Perumusan masalah,
 - c. Langkah-langkah pemecahan masalah.

Dari beberapa pandangan di atas, dapat disimpulkan ada dua alasan mendasar, mengapa manajemen perencanaan pendidikan diperlukan. Mengenai wajib belajar

pendidikan dasar 9 tahun misalnya, adalah sebagai berikut:

1. Untuk mencapai ketuntasan Wajar 9 tahun, manajemen pendidikan dibutuhkan sebagai kerangka kerjasama untuk mencapai tujuan yaitu ketercapaian APK sebesar 95% dan juga tujuan institusi pendidikan itu sendiri.
2. Untuk menyukseskan ketuntasan Wajar 9 Tahun, manajemen pendidikan diperlukan sebagai proses pemecahan masalah yang dihadapi dalam upaya pencapaian tujuan.

H. Faktor-faktor Yang Memengaruhi

Manajemen pendidikan merupakan salah satu cabang ilmu sosial yang intinya adalah mempelajari tentang perilaku manusia dalam kegiatannya sebagai subjek dan objek. Secara filosofis, perilaku manusia terbentuk oleh interaksi antarmanusia, iklim organisasi (konteks organisasi) dan sistem yang dianut. Ketiga interaksi tersebut, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama saling berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya. Dengan demikian dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku manajemen pendidikan adalah:

- 1) interaksi antarmanusia
- 2) iklim organisasi
- 3) sistem pendidikan yang dianut (sisdiknas)
- 4) lingkungan eksternal

I. Visi, Misi, Sasaran, dan Tujuan

1. Visi

Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah dan digunakan untuk memandu perumusan visi sekolah. Dengan kata lain, visi adalah pandangan jauh ke depan kemana sekolah akan dibawa. Visi adalah gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah, agar sekolah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.

Gambaran tersebut tentunya harus didasarkan pada landasan yuridis, yaitu undang-undang pendidikan dan sejumlah peraturan pemerintahnya, khususnya jumlah pendidikan nasional sesuai jenjang dan jenis sekolahnya dan juga sesuai dengan profil sekolah yang bersangkutan. Dengan kata lain, visi sekolah harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional tetapi sesuai dengan kebutuhan anak dan masyarakat yang dilayani. Tujuan pendidikan nasional sama tetapi profil sekolah khususnya potensi dan kebutuhan masyarakat yang dilayani sekolah tidak selalu sama. Oleh karena itu dimungkinkan sekolah memiliki visi yang tidak sama dengan sekolah lain, asalkan tidak keluar dari koridor nasional yaitu tujuan pendidikan nasional. Visi juga dapat dilihat sebagai pandangan kedepan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Berorientasi ke masa depan yang lebih baik, bukan status quo.
- b. Antisipasi tentang kecenderungan perkembangan sejarah, budaya dan nilai-nilai yang dianut organisasi.
- c. Keunikan (kekhasan) dan kompetensi yang ditonjolkan.
- d. Standard keunggulan, mewujudkan cita-cita yang tinggi dan ambisi yang kuat.
- e. Rangsangan inspirasi, antusiasme, dan komitmen.
- f. Sebagai arah untuk mencapai tujuan.

2. Misi

Misi adalah tindakan untuk mewujudkan/merealisasikan visi tersebut. Karena visi harus mengakomodasi semua semua kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah, maka misi dapat juga diartikan sebagai tindakan untuk memenuhi kepentingan masing-masing kelompok yang terkait dengan sekolah. Dalam merumuskan misi, harus mempertimbangkan tugas pokok sekolah dan kelompok-kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya.

3. Sasaran

Bertolak dari visi dan misi, selanjutnya sekolah merumuskan tujuan. Tujuan merupakan "apa" yang akan dicapai/dihasilkan oleh sekolah yang bersangkutan dan "kapan" tujuan akan dicapai. Jika misi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dikaitkan dengan jangka waktu 3-5 tahun. Dengan demikian tujuan pada dasarnya merupakan tahapan wujud sekolah menuju visi yang telah dicanangkan.

Jika visi merupakan gambaran sekolah di masa depan secara utuh (ideal), maka tujuan yang ingin dicapai dalam jangka waktu 3 tahun mungkin belum se ideal visi atau belum selengkap visi. Dengan kata lain, tujuan merupakan tahapan untuk mencapai visi.

4. Tujuan

Setelah tujuan sekolah (tujuan jangka menengah) dirumuskan, maka langkah selanjutnya adalah menetapkan sasaran /target/ tujuan situasional/ tujuan jangka pendek. Sasaran adalah penjabaran yaitu sesuatu yang akan dihasilkan/dicapai oleh sekolah dalam jangka waktu lebih singkat dibandingkan tujuan sekolah. Rumusan sasaran harus selalu mengandung peningkatan, baik peningkatan kualitas, efektifitas, produktivitas, maupun efisiensi (bisa salah satu atau kombinasi). Agar sasaran dapat dicapai dengan efektif, maka sasaran harus dibuat spesifik, terukur, jelas kriterianya, dan disertai indikator-indikator yang rinci. Meskipun sasaran bersumber dari tujuan namun dalam penentuan sasaran yang mana dan berapa besar kecilnya sasaran, tetap harus didasarkan atas tantangan nyata yang dihadapi oleh sekolah.

1) Mengidentifikasi Tantangan Nyata Sekolah

Pada tahap ini, sekolah melakukan analisis output sekolah yang hasilnya berupa identifikasi tantangan nyata yang dihadapi oleh sekolah. Tantangan adalah selisih (ketidak sesuaian) antara output sekolah saat ini dan output sekolah yang diharapkan di masa yang akan datang (tujuan sekolah). Output sekolah saat ini dapat dengan mudah diidentifikasi, karena tersedia datanya. Akan tetapi bagaimanakah caranya mengidentifikasi output sekolah yang diharapkan, sehingga output yang diharapkan tersebut cukup realistis? Caranya, perlu dilakukan analisis prakiraan (forecasting) lengkap dengan asumsi-asumsinya untuk menemukan kecenderungan-kecenderungan yang diharapkan di masa depan.

Pada umumnya, tantangan sekolah bersumber dari output sekolah yang dapat dikategorikan menjadi empat yaitu kualitas, produktivitas, efektifitas, dan efisiensi. Kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksud adalah kualitas output sekolah yang bersifat akademik (misal; NEM dan LKIR) dan non akademik (misal; olah raga dan kesenian). Mutu output sekolah dipengaruhi oleh tingkat kesiapan input dan proses persekolahan.

Produktivitas adalah perbandingan antara output sekolah dibanding input sekolah. Baik output maupun input sekolah adalah dalam bentuk kuantitas. Kuantitas input sekolah, misalnya jumlah guru, model sekolah, bahan, dan energi. Kuantitas output sekolah, misalnya jumlah siswa yang lulus sekolah setiap tahunnya. Contoh produktivitas, misalnya, jika tahun ini sebuah sekolah lebih banyak meluluskan siswanya dari pada tahun lalu dengan input yang sama (jumlah guru, fasilitas, dsb.), maka dapat dikatakan bahwa tahun ini sekolah tersebut lebih produktif dari pada tahun sebelumnya. Efektifitas adalah ukuran yang menyatakan sejauhmana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai. Dalam bentuk persamaan, efektifitas sama dengan hasil nyata dibagi hasil yang diharapkan. Efisiensi dapat diklarifikasikan menjadi dua yaitu efisiensi internal dan efisiensi eksternal. Efisiensi internal menunjuk kepada hubungan antara output sekolah (pencapaian prestasi belajar) dan input (sumberdaya) yang digunakan untuk memproses/menghasilkan output sekolah. Efisiensi internal biasanya diukur dengan biaya - efektifitas. Setiap penilaian biaya-efektifitas selalu memerlukan dua hal, yaitu penilaian ekonomik untuk mengukur biaya masukan (input) dan penilaian hasil pembelajaran (prestasi belajar, lama belajar, angka putus sekolah).

2) Merumuskan Sasaran (tujuan situasional)

Berdasarkan tantangan nyata yang dihadapi sekolah, maka dirumuskanlah sasaran/ tujuan situasional yang akan dicapai oleh sekolah. Meskipun sasaran dirumuskan berdasarkan atas tantangan nyata yang dihadapi oleh sekolah, namun perumusan sasaran tersebut harus tetap mengacu pada visi, misi dan tujuan sekolah merupakan sumber pengertian (sumber referensi) bagi perumusan sasaran sekolah. Karena itu, sebelum merumuskan sasaran sekolah yang akan dicapai, setiap sekolah harus memiliki visi, misi dan tujuan sekolah.

3) Mengidentifikasi Fungsi-fungsi yang Diperlukan untuk Mencapai sasaran.

Setelah sasaran dipilih, maka langkah berikutnya adalah mengidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya. Fungsi-fungsi yang dimaksud, misalnya, fungsi proses belajar mengajar beserta fungsi-fungsi pendukungnya yaitu fungsi pengembangan kurikulum, fungsi perencanaan dan evaluasi, fungsi ketenagaan, fungsi keuangan, fungsi pelayanan kesiswaan, fungsi pengembangan iklim akademik sekolah, fungsi hubungan sekolah masyarakat, dan fungsi pengembangan fasilitas.

4) Melakukan Analisis SWOT

Setelah fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran diidentifikasi, maka langkah berikutnya adalah menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya melalui analisis SWOT (Strength, Weakness, opportunity, and Threat) Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi sekolah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

5) Alternatif Langkah Pemecahan Persoalan

Dari hasil analisis SWOT, maka langkah berikutnya adalah memilih langkah-langkah pemecahan (peniadaan) persoalan, yakni tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap. Selama masih ada persoalan, yang sama artinya dengan ada ketidak siapan fungsi, maka sasaran yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Oleh karena itu, agar sasaran tercapai, perlu dilakukan tindakan-tindakan yang mengubah ketidak siapan menjadi kesiapan fungsi. Tindakan yang dimaksud lazimnya disebut langkah-langkah

pemecahan persoalan, yang hakekatnya merupakan tindakan mengatasi makna kelemahan dan/atau ancaman, agar menjadi kekuatan dan/atau peluang, yakni dengan memanfaatkan adanya satu/lebih faktor yang bermakna kekuatan dan/atau peluang.

6. Menyusun Rencana dan Program Peningkatan Mutu
Berdasarkan langkah-langkah pemecahan persoalan tersebut, sekolah bersama-sama dengan semua unsur-unsurnya membuat rencana untuk jangka pendek, menengah, dan jangka panjang, beserta program-programnya untuk merealisasikan rencana tersebut. Sekolah tidak selalu memiliki sumberdaya yang cukup untuk memenuhi semua kebutuhan bagi pelaksanaan MPMBS, sehingga perlu dibuat skala prioritas untuk jangka pendek, menengah, dan panjang.
7. Melaksanakan Rencana Peningkatan Mutu
Dalam melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan yang telah disetujui bersama antara sekolah, orang tua siswa, dan masyarakat, maka sekolah perlu mengambil langkah proaktif untuk mewujudkan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Kepala sekolah dan guru hendaknya mendayagunakan sumberdaya pendidikan yang tersedia semaksimal mungkin, menggunakan pengalaman-pengalaman masa lalu yang dianggap efektif, dan menggunakan teori-teori yang terbukti mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah dan guru bebas mengambil inisiatif dan kreatif dalam menjalankan program-program yang diproyeksikan dapat mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Karena itu, sekolah harus dapat membebaskan diri dari keterikatan-keterikatan birokrastis yang biasanya banyak menghambat penyelenggaraan pendidikan.
- 8) Melakukan Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan
Untuk mengetahui tingkat keberhasilan program, sekolah perlu mengadakan evaluasi pelaksanaan program, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Evaluasi jangka pendek dilakukan setiap akhir caturwulan untuk mengetahui keberhasilan program secara bertahap. Bilamana pada pada satu catur wulan dinilai adanya faktor-faktor yang tidak mendukung, maka sekolah harus dapat memperbaiki pelaksanaan program peningkatan mutu pada catur wulan berikutnya. Evaluasi jangka menengah dilakukan pada setiap akhir tahun, untuk mengetahui seberapa jauh program peningkatan mutu telah mencapai sasaran-sasaran mutu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan evaluasi ini akan diketahui kekuatan dan kelemahan program untuk diperbaiki pada tahun-tahun berikutnya.
- 9) Merumuskan Sasaran Mutu Baru
Sebagaimana dikemukakan terdahulu, terdahulu hasil evaluasi berguna untuk dijadikan alat bagi perbaikan kinerja program yang akan datang. Namun yang tidak kalah pentingnya, hasil evaluasi merupakan masukan bagi sekolah dan orang tua peserta didik untuk merumuskan sasaran mutu baru untuk tahun yang akan datang.