



# MANAJEMEN PENDIDIKAN

*Jinjauan Teori dan Praktis*

Penulis:

Sherly | Leni Nurmiyanti | Hery Yanto The | Fifit Firmadani  
Safrul | Nuramila | Nur Rahmi Sonia | Suharto Lasmono | M. Firman | Rudi Hartono  
Zaedun Na'im | Ambar Sri Lestari | Marilyn Kristina & Ruly Nadian Sari | Hardianto

# MANAJEMEN PENDIDIKAN

*Tinjauan Teori dan Praktis*

Penulis:

Sherly | Leni Nurmiyanti | Hery Yanto The | Fifit Firmadani  
Safrul | Nuramila | Nur Rahmi Sonia | Suharto Lasmono | M. Firman | Rudi Hartono  
Zaedun Na'im | Ambar Sri Lestari | Marilyn Kristina & Ruly Nadian Sari | Hardianto

**MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
**(Tinjauan Teori dan Praktis)**

Sherly, Leni Nurmiyanti, Hery Yanto The, Fifit Firmadani, Safrul, Nuramila, Nur Rahmi Sonia,  
Suharto Lasmono, Muhammad F Halip, Rudi Hartono, Zaedun Na'im,  
Ambar Sri Lestari, Marilyn Kristina & Ruly Nadian Sari, Hardianto

Desain Cover:

**Ridwan**

Tata Letak:

**Aji Abdullatif R**

Proofreader:

**Via Silvira F**

ISBN:

**978-623-6608-44-9**

Cetakan Pertama:

**September, 2020**

Hak Cipta 2020, Pada Penulis

---

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

---

**Copyright © 2020**

**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**

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

**Anggota IKAPI Cabang Jawa Barat**  
**No. 360/JBA/2020**

Website: [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)

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

## KATA PENGANTAR

**R**asa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucap rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku yang berjudul *Manajemen Pendidikan (Tinjauan Teori dan Praktis)* telah selesai di susun dan berhasil diterbitkan, semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasannya bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan tentang Manajemen Pendidikan.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, sebagaimana pepatah menyebutkan “*tiada gading yang tidak retak*” dan 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.

September, 2020

**Penulis**

# DAFTAR ISI

|  |            |
|--|------------|
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                          | <b>iii</b> |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                              | <b>iv</b>  |
| <b>BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN PENDIDIKAN</b> ..... | <b>1</b>   |
| A. Pendahuluan.....                                  | 1          |
| B. Definisi Manajemen.....                           | 3          |
| C. Definisi Manajemen Pendidikan.....                | 5          |
| D. Fungsi Manajemen Pendidikan .....                 | 7          |
| E. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan .....     | 9          |
| F. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan .....          | 10         |
| G. Rangkuman materi .....                            | 15         |
| <b>BAB 2 LANDASAN MANAJEMEN PENDIDIKAN</b> .....     | <b>19</b>  |
| A. Pendahuluan.....                                  | 19         |
| B. Pengertian Landasan Manajemen Pendidikan .....    | 20         |
| C. Falsafah Manajemen Pendidikan .....               | 23         |
| D. Pandangan Tentang Manajemen Pendidikan.....       | 24         |
| E. Tujuan Manajemen Pendidikan.....                  | 26         |
| F. Pendekatan Manajemen Pendidikan .....             | 30         |
| G. Rangkuman Materi .....                            | 32         |
| <b>BAB 3 ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN</b> .....     | <b>35</b>  |
| A. Pendahuluan.....                                  | 35         |
| B. Definisi Organisasi Lembaga Pendidikan .....      | 36         |
| C. Jenis Organisasi Lembaga Pendidikan .....         | 38         |
| D. Struktur Organisasi Lembaga Pendidikan.....       | 40         |
| E. Desain Organisasi Lembaga pendidikan .....        | 43         |
| F. Rangkuman Materi .....                            | 44         |
| <b>BAB 4 MANAJEMEN KURIKULUM</b> .....               | <b>49</b>  |
| A. Prolog.....                                       | 49         |
| B. Pendahuluan.....                                  | 50         |
| C. Siklus Kurikulum .....                            | 51         |
| D. Pengajuan dan Penetapan Kurikulum .....           | 54         |
| E. Pengembangan, Desain, dan Review Kurikulum .....  | 56         |
| F. Penjaminan Kualitas dan Mutu Kurikulum .....      | 59         |

|  |            |
|--|------------|
| G. Ringkasan.....  | 61         |
| H. Epilog.....   | 62         |
| <b>BAB 5 MANAJEMEN PESERTA DIDIK .....</b>                                       | <b>67</b>  |
| A. Pengertian Peserta Didik .....  | 67         |
| B. Pengertian Manajemen Peserta Didik.....                                       | 68         |
| C. Tujuan dan Fungsi Manajemen Peserta Didik .....                               | 70         |
| D. Prinsip Manajemen Peserta Didik .....   | 71         |
| E. Pendekatan Manajemen Peserta Didik .....                                      | 74         |
| F. Ruang Lingkup Manajemen Peserta Didik.....                                    | 75         |
| G. Rangkuman Materi .....  | 85         |
| <b>BAB 6 MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN .....</b>                                 | <b>89</b>  |
| A. Pendahuluan.....  | 89         |
| B. Tujuan Pembelajaran.....  | 90         |
| C. Pengertian Tenaga Pendidik dan Kependidikan .....                             | 91         |
| D. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....                                | 94         |
| E. Tugas dan Wewenang Tenaga Pendidik dan Kependidikan .....                     | 96         |
| F. Penutup .....   | 99         |
| <b>BAB 7 MANAJEMEN FASILITAS PENDIDIKAN .....</b>                                | <b>105</b> |
| A. Pendahuluan.....  | 105        |
| B. Konsep Fasilitas Pendidikan.....  | 106        |
| C. Konsep Manajemen Fasilitas Pendidikan .....                                   | 107        |
| D. Ruang Lingkup Manajemen Fasilitas Pendidikan.....                             | 109        |
| E. Rangkuman Materi .....  | 117        |
| <b>BAB 8 MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN .....</b>                               | <b>119</b> |
| A. Pendahuluan.....  | 119        |
| B. Konsep Dasar Manajemen Pembiayaan Pendidikan .....                            | 121        |
| C. Perencanaan Pembiayaan Pendidikan .....                                       | 126        |
| D. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan .....                                       | 132        |
| E. Pengawasan, Pelaporan, dan Pertanggung Jawaban<br>Pembiayaan Pendidikan ..... | 138        |
| F. Rangkuman Materi .....  | 146        |
| <b>BAB 9 MANAJEMEN HUBUNGAN LEMBAGA PENDIDIKAN<br/>DENGAN MASYARAKAT .....</b>   | <b>153</b> |
| A. Pendahuluan.....  | 153        |
| B. Tujuan dan Manfaat Hubungan Lembaga Pendidikan Dengan<br>Masyarakat .....     | 154        |

|   |            |
|---|------------|
| C. Elemen Masyarakat Yang Potensial Untuk Bekerja Sama .....        | 159        |
| D. Tipe-tipe Kolaborasi .....                                       | 162        |
| E. Strategi Pengelolaan Hubungan Kolaborasi Dengan Masyarakat ..... | 165        |
| F. Rangkuman Materi .....   | 170        |
| <b>BAB 10 KEPEMIMPINAN DAN SUPERVISI PENDIDIKAN .....</b>           | <b>173</b> |
| A. Pendahuluan .....  | 173        |
| B. Definisi Kepemimpinan .....                                      | 175        |
| C. Pengertian dan Fungsi Supervisi Pendidikan .....                 | 178        |
| D. Teknik dan Pendekatan Supervisi Pendidikan .....                 | 180        |
| E. Korelasi Kepemimpinan ( <i>leadership</i> ) .....                | 182        |
| F. Rangkuman Materi .....   | 183        |
| <b>BAB 11 MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN .....</b>                       | <b>187</b> |
| A. Pendahuluan .....  | 187        |
| B. Hakikat Tentang Konsep Mutu Pendidikan .....                     | 188        |
| C. Total <i>Quality</i> Manajemen (TQM) Dalam Pendidikan .....      | 194        |
| D. Penerapan Manajemen Mutu Pendidikan .....                        | 196        |
| E. Rangkuman Materi .....   | 198        |
| <b>BAB 12 MUTU PENDIDIKAN .....</b>                                 | <b>201</b> |
| A. Pendahuluan .....  | 201        |
| B. Penjaminan Mutu Pendidikan .....                                 | 204        |
| C. Sistem Penjaminan Mutu Pada Satuan Pendidikan .....              | 206        |
| D. Standar Nasional Pendidikan .....                                | 213        |
| E. Studi Kasus .....  | 215        |
| F. Rangkuman Materi .....   | 217        |
| <b>BAB 13 MANAJEMEN DAN PENGELOLAAN PERPUSTAKAAN SEKOLAH .....</b>  | <b>221</b> |
| A. Pendahuluan .....  | 221        |
| B. Fungsi Perpustakaan Sekolah .....                                | 222        |
| C. Pengelolaan Perpustakaan Sekolah .....                           | 225        |
| D. Klasifikasi Bahan Pustaka .....                                  | 237        |
| E. Perpustakaan Masa Kini .....                                     | 239        |
| <b>BAB 14 MANAJEMEN TATA LAKSANA PENDIDIKAN .....</b>               | <b>245</b> |
| A. Konsep Dasar Ketatalaksanaan Lembaga Pendidikan .....            | 245        |

|  |            |
|--|------------|
| B. Ruang Lingkup Adminstrasi Tata Laksana Pendidikan.....      | 246        |
| C. Fungsi Dari Ketatalaksanaan Lembaga Pendidikan .....        | 248        |
| D. Prosedur Ketatalaksanaan Lembaga Sekolah.....               | 250        |
| E. Tugas-Tugas Tatalaksana Atau Tatausaha .....                | 253        |
| F. Fungsi Tata Usaha Sekolah .....                             | 253        |
| G. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Tata Usaha..... | 254        |
| H. Sistem Informasi dan Manajemen Pendidikan.....              | 255        |
| I. Rangkuman Materi .....                                      | 259        |
| <b>PROFIL PENULIS .....</b>                                    | <b>263</b> |
| <b>GLOSARIUM .....</b>   | <b>274</b> |



# BAB 1

## KONSEP DASAR MANAJEMEN

### PENDIDIKAN

**Sherly, S.E., M.M**  
**STIE Sultan Agung**

#### **A. PENDAHULUAN**

Presiden Republik Indonesia, Ir. H. Joko Widodo dalam programnya menargetkan Indonesia menjadi Negara maju pada tahun 2024. Saat tercapainya Negara maju pada tahun 2024 disebut dengan sebutan "Indonesia Emas 2025". Tercapainya Indonesia Emas 2024 ini menjadi harapan pemimpin Negara dan seluruh rakyat Indonesia untuk menjadikan Negara Indonesia menjadi Negara yang mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain yang ada di dunia dan mampu menyelesaikan masalah yang mendasar dari suatu Negara seperti korupsi, kemiskinan dan kebodohan. Kunci utama untuk mencapai target Indonesia Emas 2045 terletak pada kualitas sumber daya manusia pada umumnya dan generasi muda pada khususnya. Karena generasi mudalah sebagai garda terdepan untuk membangun Negara Indonesia menjadi Indonesia yang adil, makmur dan sejahtera. Generasi muda yang menjadi *pioneer* dalam memperjuangkan, memperbaharui dan membangun bangsa.

Kualitas sumber daya manusia dapat ditentukan dari kualitas generasi penerus bangsa. Generasi penerus yang kelak akan menjadi pemimpin bangsa yang akan membawa Negara Indonesia ke arah kemajuan atau kemunduran. Kualitas generasi penerus bangsa dapat ditentukan melalui pendidikan. Pendidikan baik pendidikan formal maupun *non* formal dapat membentuk moral dan karakter generasi penerus di mana moral dan karakter inilah yang menjadi hal terpenting dalam kehidupan masyarakat saat ini. Moral dan karakter yang baik tentu saja akan memberikan kontribusi positif bagi pembangunan Negara dan sebaliknya moral dan karakter yang buruk akan membawa Negara pada kemunduran dan kehancuran.

Baik buruknya suatu pendidikan ditentukan oleh manajemen pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pelaku *managerial* satuan pendidikan yang dipimpinnya. Pelaku manajemen pendidikan hanya dapat dilakukan oleh orang-orang yang benar-benar mengerti bidang pendidikan. Dalam arti tidak semua orang bisa menerapkan manajemen pendidikan yang baik. Seorang yang tidak berasal dari dunia pendidikan dan tidak mengenal pendidikan tidak akan mampu menerapkan manajemen pendidikan yang baik dan sebaliknya jika suatu satuan pendidikan dikelola orang yang mencintai pendidikan dan mengerti pendidikan niscaya hasil yang diperoleh akan baik. Dan bisa diyakini dengan pasti hasil yang diperoleh akan jauh lebih bagus dibandingkan dari orang yang tidak mengenal dunia pendidikan sama sekali.

Manajemen pendidikan yang salah akan menyebabkan keterpurukan pendidikan di Indonesia secara umum dan keterpurukan pendidikan di satuan pendidikan secara khusus. Sebaliknya manajemen pendidikan yang baik akan memberikan kontribusi pada perbaikan kualitas dan mutu pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Manajemen pendidikan di satuan pendidikan dimulai dari penetapan visi, misi, tujuan dan sasaran dari satuan pendidikan pada tahap perencanaan sampai pada *output* peserta didik yang dihasilkan sesuai standar kompetensi lulusan pada tahap evaluasi. Satuan pendidikan harus membuat perencanaan yang matang untuk menentukan visi, misi, tujuan dan sasaran dalam rencana strategis lima tahun ke depan karena visi, misi, tujuan dan sasaran

pendidikan hanya akan dicapai dalam jangka waktu menengah dan jangka waktu panjang.

Tercapainya visi, misi, tujuan dan sasaran pendidikan juga tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap satuan pendidikan yang dipimpinnya. Penting dan perlu adanya kepemimpinan yang benar-benar memenuhi standar kompetensi kepala sekolah yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, kompetensi sosial dan kompetensi kewirausahaan (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah). Kepala sekolah di setiap satuan pendidikan merupakan kunci utama dalam peningkatan mutu pendidikan dan pemberdayaan seluruh sumber daya yang ada di lingkungan sekolah mulai dari pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua siswa, siswa, komite dan masyarakat dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran pendidikan.

Jadi untuk mencapai Indonesia Emas 2045 harus dimulai dari peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di unit satuan pendidikan. Seorang kepala sekolah sebagai seorang *leader* harus menerapkan manajemen pendidikan yang baik untuk menjamin adanya perbaikan kualitas dan peningkatan mutu pendidikan.

## **B. DEFINISI MANAJEMEN**

Manajemen merupakan serangkaian aktivitas pengelolaan sumber daya yang ada dalam suatu organisasi oleh sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen merupakan inti dari pelaksanaan dari segala kegiatan operasional dalam suatu organisasi. Dengan adanya manajemen yang baik tentu saja akan mencapai tujuan organisasi secara maksimal dan sebaliknya tanpa manajemen yang baik, tujuan organisasi akan sangat sulit untuk dicapai.

Manajemen dilakukan oleh seorang pemimpin yang disebut *manager*. Di masing-masing organisasi mempunyai sebutan pemimpin yang berbeda-beda. Di organisasi pada umumnya disebut *manager*, namun di dunia pendidikan pemimpin itu adalah seorang kepala sekolah sebagai

pelaksana kegiatan *managerial* di lingkungan pendidikan. Baik di organisasi pada umumnya ataupun di dunia pendidikan, seorang *manager* harus memiliki pengetahuan dan keterampilan tentang manajemen sekalipun itu hanya pengetahuan dasarnya. Karena tanpa pengetahuan dan keterampilan manajemen, tidak mungkin seorang *manager* mampu melaksanakan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang *manager*. Bisa jadi bukan saja tidak mampu melaksanakan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang *manager*, tidak menutup kemungkinan seorang *manager* tanpa pengetahuan dan keterampilan manajemen bahkan tidak mengetahui apa sesungguhnya yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang *manager*. Sepak terjang seorang *manager* dalam mengelola sumber daya yang ada dalam organisasi sangat tergantung pada kompetensi *manager* itu sendiri. Manajer harus mengupayakan adanya keseimbangan antara keefektifan dan keefisienan dalam melaksanakan kegiatan manajemen. Karena manajemen yang efektif tanpa efisien mungkin akan menjadi suatu pemborosan dan sebaliknya manajemen yang efisien tanpa efektif tidak akan mencapai tujuan organisasi dengan mudah.

Tabel 1  
Perbedaan Manajemen Efektif dan Manajemen Efisien

| <b>Manajemen Efektif</b>  | <b>Manajemen Efisien</b>                         |
|---|--|
| Membuat hal yang benar  | Mengerjakan hal yang benar                       |
| Bertujuan meningkatkan keuntungan                                 | Bertujuan untuk meminimalkan biaya               |
| Berorientasi pada hasil   | Turut serta dalam pelaksanaan tugas kegiatan     |
| Kreatif dalam menciptakan <i>alternative</i> penyelesaian masalah | Menyelesaikan masalah                            |
| Mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam organisasi              | Memelihara sumber daya yang ada dalam organisasi |

Sumber: Rohiat (2010)

Manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer untuk mendorong sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati dengan memanfaatkan sumber daya lainnya yang ada dalam organisasi (Wijaya dan Rifai'l, 2016). Pendapat di atas sejalan dengan pendapat oleh Abdullah (2014) yang menyatakan bahwa manajemen merupakan keseluruhan kegiatan dalam menyelesaikan tugas dalam organisasi melalui fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

Selain berupa kegiatan, manajemen juga merupakan suatu proses untuk mengkoordinasikan kegiatan operasional yang dilakukan oleh masing-masing sumber daya manusia yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang tidak mungkin dapat dilakukan oleh sendirian oleh *manager* (Ismainar, 2015).

Jadi manajemen merupakan serangkaian proses kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan orang lain dalam mengelola sumber daya yang ada dalam organisasi.

### **C. DEFINISI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa kegiatan manajemen di lingkungan sekolah dilaksanakan oleh seorang kepala sekolah sebagai *manager*. Kegiatan manajemen di sekolah dilakukan oleh kepala sekolah selaku seorang *manager* sekolah melalui pemberian komando atas keputusan yang telah disepakati dengan memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan pada umumnya dan tujuan sekolah pada khususnya.

Kemajuan atau kemunduran sebuah sekolah tergantung pada kemampuan manajerial seorang kepala sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus menguasai konsep dasar manajemen pendidikan sebagai acuan bagi kepala sekolah untuk mengelola satuan pendidikan yang dipimpinnya. Seorang kepala sekolah tanpa pengetahuan manajemen pendidikan tidak akan mampu bekerja dengan baik karena tidak ada dasar/landasan bagi kepala sekolah untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya dan bahkan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang kepala sekolah juga tidak diketahuinya. Tidak adanya dasar/landasan bagi kepala sekolah dalam mengelola sekolah akan

menyebabkan mutu pendidikan akan hancur dan tujuan pendidikan tidak akan tercapai maksimal karena kepala sekolah hanya akan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya hanya berdasarkan pendapatnya sendiri saja.

Oleh karena itu tidaklah mudah untuk menjadi seorang kepala sekolah karena harus memenuhi persyaratan minimal harus memiliki kualifikasi akademik minimal Sarjana, memiliki sertifikat pendidik, memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 6 (enam) tahun dan memiliki penilaian prestasi kerja guru “baik” selama 2 (dua) tahun terakhir (Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018). Ditambah lagi sekarang ini, seorang kepala sekolah harus memiliki NUKS (Nomor Unik Kepala Sekolah). Seorang kepala sekolah tanpa NUKS tidak berhak menandatangani ijazah dan tidak berhak mendapat Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dari pemerintah.

Kepala sekolah selaku *manager* di sekolah harus mampu melakukan perencanaan dan pengendalian serta penafsiran kecerdasan dan keterampilan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai kompetensi masing-masing pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Di antara kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, siswa, orang tua siswa dan komite harus memiliki persepsi yang sama terhadap visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai satuan pendidikan dengan tujuan agar adanya pandangan yang sama terhadap arah pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran yang telah disepakati.

Manajemen pendidikan merupakan proses kerja yang sistematis, sistemik dan komprehensif untuk mengembangkan pendidikan dan mencapai tujuan pendidikan melalui pelaksanaan fungsi manajemen (Andang, 2014). Pendapat lain mengatakan bahwa manajemen pendidikan merupakan proses kegiatan usaha yang dilakukan secara terencana dan sistematis untuk mengelola semua kegiatan pendidikan antara pendidik dan peserta didik serta dengan lingkungannya (hapidin, dkk, 2013). Sementara menurut Engkoswara dan Aan (2018) menyatakan bahwa manajemen pendidikan merupakan serangkaian aktivitas mulai dari perencanaan sampai evaluasi serta pelaporan secara sistematis terhadap kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

Hakikat manajemen pendidikan tidak terlepas dari mutu pendidikan. Hakikat manajemen pendidikan ini menyangkut bagaimana kepala sekolah selaku *manager* di sekolah dalam mengelola seluruh kegiatan pendidikan di sekolah untuk mengembangkan keseluruhan sistem yang terikat secara integral dalam pendidikan yang akhirnya akan bermuara pada peningkatan mutu pendidikan. Mutu pendidikan ini yang menjadi kunci utama untuk mempertahankan keberadaan dan peningkatan prestasi peserta didik di satuan pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah.

Jadi manajemen pendidikan adalah kegiatan pengembangan pendidikan secara sistematis untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pelaksanaan fungsi manajemen.

#### **D. FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

Manajemen pendidikan berfungsi sebagai tolak ukur dalam pengembangan kinerja dari seluruh elemen lembaga pendidikan untuk menciptakan lulusan peserta didik yang berkualitas, bermoral dan berkarakter baik. Kepala sekolah selaku *manager* di sekolah harus mengerti penerapan manajemen pendidikan terutama dalam hal kepemimpinan untuk mempengaruhi seluruh elemen pendidik dan tenaga kependidikan yang ada dalam lingkungan sekolah agar mau bekerja sesuai dengan kompetensinya. Untuk itu kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam mengenal kompetensi dan karakteristik dari masing-masing komponen yang ada di sekolah agar mampu menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat sesuai dengan kompetensi keahliannya dalam waktu yang tepat.

Fungsi manajemen pendidikan meliputi:

1. *Planning*, yaitu upaya perencanaan kegiatan pendidikan berupa program kerja yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pendidikan.
2. *Organizing*, yaitu kegiatan mengelola pendidik dan tenaga kependidikan melalui penetapan struktur untuk mengetahui pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing-masing elemen yang ada di sekolah.
3. *Staffing*, yaitu kegiatan menempatkan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi keahliannya masing-masing

mulai dari perekrutan, penempatan, pelatihan, pendidikan dan pengembangan kompetensi keahlian dari pendidik dan tenaga kependidikan yang merupakan aset utama dalam lembaga pendidikan.

4. *Directing*, yaitu kegiatan pemberian instruksi, bimbingan, arahan, motivasi dan teladan dari kepala sekolah sebagai *manager* sekolah kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar tujuan pendidikan dapat tercapai.
5. *Coordinating*, yaitu kegiatan mengkoordinasikan agar terjadi keseimbangan pelimpahan tugas dan tanggung jawab kepada setiap elemen yang ada dalam lembaga pendidikan.
6. *Controlling*, yaitu kegiatan mengevaluasi terhadap keseluruhan kegiatan pendidikan yang telah dilaksanakan untuk dijadikan koreksi perbaikan untuk pelaksanaan kegiatan pendidikan yang akan datang (Saebani dan Koko, 2016).

Pendapat lain mengatakan fungsi manajemen pendidikan meliputi:

1. Perencanaan adalah proses penetapan keputusan, kegiatan dan proses kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian adalah proses pembagian tugas dan tanggung jawab dalam integrasi hubungan kerja sesuai dengan bidang kerja masing-masing untuk mencapai tujuan.
3. Pengawasan adalah tindakan penilaian dan koreksi terhadap kegiatan pendidikan yang dilakukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan agar sesuai dengan arah pencapaian tujuan (Maujud, 2018).

Sedangkan menurut pendapat Istikomah (2018), fungsi manajemen pendidikan meliputi:

1. *Planning* (perencanaan) merupakan serangkaian langkah kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan.
2. *Organizing* (pengorganisasian) merupakan kegiatan menggabungkan potensi dari pendidik dan tenaga kependidikan di satuan pendidikan untuk bekerjasama mencapai tujuan.
3. *Actuating* (penggerakan) merupakan wujud nyata dari pelaksanaan kegiatan perencanaan dan kegiatan pengorganisasian dalam satuan

pendidikan agar semua pendidik dan tenaga kependidikan bekerja sesuai dengan bidang kerja masing-masing untuk mencapai tujuan.

4. *Leading* (kepemimpinan) merupakan kemampuan seorang kepala sekolah sebagai *manager* tertinggi dalam sekolah dalam memberikan pengaruh kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar mau bekerja sesuai arah pencapaian tujuan.
5. *Controlling* (pengendalian/pengawasan) merupakan kegiatan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan pendidikan dan mengevaluasi kegiatan pendidikan yang telah dilaksanakan untuk dijadikan tindakan koreksi untuk pelaksanaan kegiatan pendidikan di masa yang akan datang.

Jadi fungsi manajemen pendidikan dijalankan oleh kepala sekolah selaku *manager* di satuan pendidikan untuk melaksanakan kegiatan pendidikan yang dimulai dari kegiatan perencanaan sampai dengan kegiatan pengawasan untuk menilai kegiatan pendidikan yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan.

## **E. TUJUAN DAN MANFAAT MANAJEMEN PENDIDIKAN**

Manajemen pendidikan perlu dilakukan dalam dunia pendidikan untuk mengelola kegiatan pendidikan dalam satu satuan pendidikan. Manajemen pendidikan dilaksanakan dengan tujuan untuk membentuk moral dan karakter peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi tumbuh menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003).

Tujuan pendidikan sebagai acuan pelaksanaan manajemen pendidikan. Adapun tujuan dan manfaat manajemen pendidikan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Mewujudkan proses pembelajaran dan suasana belajar yang menyenangkan, kreatif, edukatif, aktif dan bermakna.
2. Aktif menciptakan potensi peserta didik.

3. Mengoptimalkan peran tenaga pendidik sebagai *manager* di lingkungan sekolah.
4. Mencapai tujuan pendidikan nasional secara efektif dan efisien.
5. Membekali tenaga pendidik dengan ilmu manajemen sebagai dasar untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik.
6. Mengatasi masalah manajemen di lingkungan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.
7. Menciptakan masalah pendidikan yang tidak menyangkut SARA.
8. Menciptakan Citra positif pendidikan (Usman, 2013).

Pendapat lain menguraikan tujuan dan manfaat manajemen pendidikan sebagai berikut:

1. Membangun karakter dan mental peserta didik yang kuat dalam menghadapi cobaan dan cerdas dalam menyelesaikan masalah.
2. Mewujudkan generasi muda yang berakhlak, beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
3. Mewujudkan generasi muda yang cerdas yang bermanfaat bagi kehidupan orang lain (Saebani dan Koko, 2016).

Jadi tujuan dan manfaat manajemen pendidikan harus sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi tumbuh menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003).

## **F. RUANG LINGKUP MANAJEMEN PENDIDIKAN**

Manajemen pendidikan sebagai proses dalam melaksanakan kegiatan pendidikan tentu saja tidak terlepas dari fungsi manajemen pendidikan mulai dari tahap perencanaan sampai pada tahap pengawasan terhadap sumber daya yang ada dalam lingkungan pendidikan. Sumber daya yang ada dalam lingkungan pendidikan meliputi:

1. *Man* yaitu manusia. Sumber daya manusia dianggap sebagai aset yang penting dalam suatu organisasi karena manusia merupakan unsur

utama dalam manajemen yang menggerakkan semua kegiatan operasional dalam lingkungan pendidikan.

2. **Money** yaitu uang. Uang dinilai sebagai unsur penggerak yang mendukung kegiatan operasional dalam lingkungan pendidikan. Tanpa adanya uang maka kegiatan operasional lingkungan pendidikan tidak akan berjalan. Uang merupakan unsur yang cukup penting dalam mencapai tujuan organisasi karena uang harus disediakan untuk membiayai gaji pendidik dan tenaga kependidikan, staf, pegawai yang ada di lingkungan pendidikan, membeli fasilitas sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran di lingkungan sekolah dan biaya operasional lainnya. Saat ini, setiap satuan pendidikan mendapat dukungan dari pemerintah pusat melalui penyaluran dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang dapat membantu keuangan dari satuan pendidikan dalam mengelola sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan di masing-masing satuan pendidikan.
3. **Material** yaitu bahan. Dalam dunia pendidikan yang dimaksud material termasuk kurikulum yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional dan sarana prasarana yang mendukung proses pembelajaran dalam menghasilkan lulusan peserta didik yang berkualitas, bermoral dan berkarakter.
4. **Machine** yaitu mesin. Berkaitan dengan pemanfaatan teknologi dalam dunia pendidikan. Saat ini kita telah memasuki era revolusi 4.0 dimana semuanya tidak bisa terlepas dari teknologi termasuk dalam dunia pendidikan. Pendidikan 4.0 adalah program untuk mendukung terwujudnya pendidikan cerdas melalui peningkatan dan pemerataan kualitas pendidikan, perluasan akses dan relevansi memanfaatkan teknologi dalam mewujudkan pendidikan kelas dunia yang menghasilkan keterampilan kolaborasi, komunikasi, berpikir kritis dan kreatif.

5. *Method* yaitu metode. Berkaitan dengan cara dalam mengatur kinerja dalam satuan pendidikan agar tepat waktu dan tepat guna sehingga tercapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
6. *Market* yaitu pasar. Dunia pendidikan tidak menawarkan barang tetapi menawarkan jasa kepada masyarakat. Jika jasa yang ditawarkan bermutu maka masyarakat akan percaya untuk membeli jasa yang ditawarkan dan bahkan bisa menjadi pelanggan yang loyal serta mau menceritakan kepuasan yang diperoleh kepada orang lain. Dengan demikian eksistensi satuan pendidikan akan terjamin.
7. *Information* yaitu informasi. Informasi diperlukan agar hasil dari suatu hal dikerjakan dapat lebih sempurna. Setiap jam, setiap menit bahkan setiap detik bisa terjadi perubahan-perubahan di dalam maupun di luar perusahaan. Untuk itu satuan pendidikan membutuhkan informasi yang terbaru untuk perkembangan satuan pendidikan. Suatu proses pekerjaan tidak akan berkembang dengan baik jika satuan pendidikan tidak menerima dan menyaring informasi dari luar.
8. *Time* yaitu waktu/kesempatan. Berkaitan dengan waktu pelaksanaan kegiatan operasional pendidikan dengan analisis SWOT yaitu bagaimana kekuatan yang ada dalam satuan pendidikan mampu mendapatkan keuntungan dari peluang yang ada, bagaimana kelemahan yang ada dalam satuan pendidikan dapat di atasi untuk mendapatkan keuntungan dari peluang yang ada, selanjutnya bagaimana memanfaatkan kekuatan satuan pendidikan untuk menghadapi ancaman yang ada dan bagaimana satuan pendidikan mengatasi kelemahan yang mampu membuat ancaman menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru (Usman, 2013).

Ruang lingkup fungsi manajemen dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2  
Ruang Lingkup Fungsi Manajemen

| <b>Fungsi</b><br><b>Sumber Daya</b> | <b>Perencanaan</b> | <b>Pengorganisasian</b> | <b>Pengarahan</b> | <b>Pengawasan</b> |
|-------------------------------------|--------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|
| <i>Man</i>                          | V                  | V                       | V                 | V                 |
| <i>Money</i>                        | V                  | V                       | V                 | V                 |
| <i>Material</i>                     | V                  | V                       | V                 | V                 |
| <i>Machine</i>                      | V                  | V                       | V                 | V                 |
| <i>Method</i>                       | V                  | V                       | V                 | V                 |
| <i>Market</i>                       | V                  | V                       | V                 | V                 |
| <i>Information</i>                  | V                  | V                       | V                 | V                 |
| <i>Time</i>                         | V                  | V                       | V                 | V                 |

Sumber: Usman (2013)

Fungsi manajemen pendidikan sebagai proses dapat berjalan dengan maksimal dan teratur bilamana fungsi manajemen telah dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi:

#### 1. Manajemen Kurikulum

Kurikulum menjadi penentu utama kegiatan di sekolah. Kurikulum harus dirumuskan sedemikian rupa agar tidak bertentangan dengan filsafat dan cita-cita bangsa, perkembangan peserta didik, tuntutan dan perkembangan di masyarakat. Kepala sekolah harus memahami konsep dasar manajemen kurikulum yang dijadikan sebagai acuan dalam membuat keputusan dalam mengimplementasikan kurikulum yang akan dilakukan oleh pendidik supaya semua pendidik memiliki persepsi yang sama terhadap kurikulum yang ditetapkan di satuan pendidikan yang dipimpin kepala sekolah.

#### 2. Manajemen Peserta Didik

Manajemen peserta didik menyangkut kegiatan pengelolaan masalah peserta didik di sekolah. Tujuan manajemen peserta didik adalah untuk

mengelola peserta didik mulai dari perencanaan sampai lulus sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

### 3. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengetahui kompetensi masing-masing pendidik dan tenaga kependidikan, memanfaatkan kompetensi masing-masing pendidik dan tenaga kependidikan dalam pencapaian tujuan pendidikan, memberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan dan memberikan promosi jabatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kinerja baik.

### 4. Manajemen Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana menyangkut persiapan keseluruhan peralatan/material bagi pencapaian tujuan pendidikan. kegiatan manajemen sarana dan prasarana dimulai dari kegiatan perencanaan kebutuhan, pengadaan sarana dan prasarana, penyimpanan, penginventarisasian, pemeliharaan dan akhirnya pemusnahan sarana dan prasarana yang sudah tidak layak pakai.

### 5. Manajemen Keuangan

Penanggung jawab manajemen pembiayaan pendidikan adalah kepala sekolah. Manajemen keuangan meliputi kegiatan perencanaan, penggunaan, pencatatan, pelaporan dan pertanggungjawaban dana yang digunakan sesuai perencanaan.

### 6. Humas

Humas berperan untuk menjembatani kebutuhan sekolah dengan masyarakat sehingga terbina hubungan yang timbal balik antara sekolah dengan masyarakat.

## 7. Layanan Khusus

Layanan khusus dilakukan untuk mendukung keberhasilan kegiatan pendidikan seperti UKS, bimbingan konseling, kantin sekolah dan lainnya yang berbeda di tiap satuan pendidikan (Rohiat, 2010).

Ruang lingkup manajemen pendidikan dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3  
Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

| <b>Cakupan</b><br><b>Fungsi</b> | <b>Kurikulum</b> | <b>Peserta Didik</b> | <b>Pendidik &amp; Tenaga Kependidikan</b> | <b>Sarana &amp; Prasarana</b> | <b>Keuangan</b> | <b>Humas</b> | <b>Layanan Khusus</b> |
|---------------------------------|------------------|----------------------|---|-------------------------------|-----------------|--------------|-----------------------|
| Perencanaan                     | V                | V                    | V   | V                             | V               | V            | V                     |
| Pengorganisasian                | V                | V                    | V   | V                             | V               | V            | V                     |
| Pengarahan                      | V                | V                    | V   | V                             | V               | V            | V                     |
| Pengawasan                      | V                | V                    | V   | V                             | V               | V            | V                     |

Sumber: Usman (2013)

## G. RANGKUMAN MATERI

1. Manajemen merupakan serangkaian proses kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan orang lain dalam mengelola sumber daya yang ada dalam organisasi.
2. Manajemen pendidikan adalah kegiatan pengembangan pendidikan secara sistematis untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pelaksanaan fungsi manajemen.
3. Fungsi manajemen pendidikan dijalankan oleh kepala sekolah selaku *manager* di satuan pendidikan untuk melaksanakan kegiatan pendidikan yang dimulai dari kegiatan perencanaan sampai dengan kegiatan pengawasan untuk menilai kegiatan pendidikan yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan.

4. Tujuan dan manfaat manajemen pendidikan harus sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi tumbuh menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.
5. Ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi manajemen kurikulum, manajemen peserta didik, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, humas dan layanan khusus.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Apa perbedaan antara manajemen dengan manajemen pendidikan. Jelaskan!
2. Pelaksana kegiatan manajemen pendidikan adalah kepala sekolah. Jelaskan mengapa penting bagi seorang kepala sekolah untuk memiliki ilmu pengetahuan tentang konsep dasar manajemen pendidikan?
3. Jelaskan fungsi manajemen pendidikan!
4. Jelaskan tujuan dan manfaat manajemen pendidikan!
5. Jelaskan ruang lingkup manajemen pendidikan!

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Andang. 2014. Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Yogyakarta: AR-RUZZ Media.
- Engkoswara dan Aan Komariah. 2012. Administrasi Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Hapidin, dkk. 2013. Manajemen Pendidikan TK. Tangerang: Universitas Terbuka.
- Ismainar, Hetty. 2015. Manajemen Unit Kerja. Yogyakarta: Deepublish.
- Istikomah. 2018. Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan (Studi Kasus di MAN Cendekia Jambi). HIKMAH: Jurnal Pendidikan Islam. Vol. 7, No. 2.
- Maujud, Fathul. 2018. Implementasi Fungsi\_fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'allim Pagutan). Jurnal Penelitian Keislaman. Vol.14, No. 1.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah.
- Permendikbud No 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.
- Rohiat. 2010. Manajemen Sekolah – Teori Dasar dan Praktik. Bandung: PT Refika Aditama.
- Saebani, Beni Ahmad dan Koko. 2016. Filsafat Manajemen Pendidikan. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Usman, Husaini. 2013. Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan. Edisi 4, Cetakan 1. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wijaya, Candra dan Muhammad Rifa'i. 2016. Dasar-Dasar Manajemen. Medan: Perdana Publishing.



# BAB 2

# LANDASAN

# MANAJEMEN PENDIDIKAN

**Dr. Hardianto, S.Pd., M.Pd**  
**Universitas Pasir Pengaraian**

## A. PENDAHULUAN

Materi tentang landasan manajemen pendidikan membawa kita memahami mengapa manajemen pendidikan itu penting dipelajari. Dengan manajemen pendidikan yang baik, pelaksanaan proses pembelajaran di kelas akan menyenangkan. Selain itu, dengan manajemen pendidikan yang baik, pelaksanaan kerja guru dan tenaga kependidikan akan maksimal. Hampir semua permasalahan pendidikan dewasa ini berkaitan dengan manajemen pendidikan.

Perkembangan revolusi industri 4.0 dan dilanjutkan era *new normal* menjadikan peran manajemen pendidikan semakin penting. Pelaksanaan proses pembelajaran tidak lagi dilaksanakan secara tatap muka di kelas, melainkan secara *online*. Pertemuan-pertemuan guru atau kegiatan pelatihan guru saat ini dilakukan secara *daring*. Perubahan cara ini mengharuskan manajemen pendidikan dapat menyesuaikan dengan era *new normal* tersebut.

Kepala sekolah selaku manajer pendidikan hendaknya memahami konsep landasan manajemen pendidikan. Kepala sekolah dan civitas sekolah diharapkan mampu mengoptimalkan tujuan manajemen pendidikan, yaitu terciptanya kinerja yang tinggi, baik secara kualitas kerja maupun efektivitas dan efisiensi kerja. Era kenormalan baru yang dihadapi diharapkan tidak akan mengurangi pencapaian kompetensi peserta didik.

## B. PENGERTIAN LANDASAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Landasan dapat diartikan sebagai dasar, pondasi maupun asas. Landasan manajemen pendidikan merupakan dasar dalam pelaksanaan manajemen pendidikan. Secara sederhana, manajemen pendidikan merupakan kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan/menggerakkan dan mengawasi seluruh kegiatan agar tujuan pendidikan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Engkoswara dan Komariah (2010) menyebutkan “manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas”.

Kegiatan perencanaan pendidikan pada dasarnya adalah menentukan tujuan dan langkah-langkah pencapaian tujuan pendidikan pada jangka waktu tertentu. Ada perencanaan untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek berdurasi satu tahun, perencanaan jangka menengah berdurasi waktu lima tahunan dan perencanaan jangka panjang berdurasi waktu sepuluh tahun atau lebih.

Tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU No. 20 Tahun 2003). Dalam mewujudkan tujuan pendidikan, maka setiap sekolah juga memiliki visi dan tujuan yang sejalan dengan tujuan pendidikan nasional. Selanjutnya tujuan pembelajaran atau tujuan instruksional juga mendukung pencapaian tujuan sekolah dan pada akhirnya mendukung tujuan pendidikan nasional.

Sekolah menyusun visi dan misinya berdasarkan kemampuan diri yang dapat dilihat dari hasil evaluasi diri. Sekolah sebagai lembaga pendidikan, menyusun perencanaan berdasarkan kekuatan dan kelemahan dalam diri, serta peluang dan ancaman dari luar sekolah. Setelah tujuan dirumuskan, maka ditentukan langkah-langkah guna mencapai tujuan itu.

Kegiatan pengorganisasian merupakan kegiatan untuk menentukan siapa yang akan melakukan langkah-langkah yang telah direncanakan. Pengorganisasian biasanya menentukan personil organisasi dalam suatu struktur yang diberikan tugas dan tanggung jawab. Dalam pengorganisasian akan diketahui tugas pokok dan fungsi (*tupoksi*) dari setiap personil. Selain itu, juga diketahui kepada siapa seseorang bertanggung jawab dalam tugasnya. Kegiatan pengorganisasian juga mengetahui dengan siapa guru atau tenaga kependidikan dapat berkoordinasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengkoordinasian penting agar tidak terjadi tumpang tindih dalam melakukan pekerjaan.

Kegiatan mengarahkan atau menggerakkan pada dasarnya adalah kegiatan kepemimpinan. Seperti diketahui bahwa dalam menggerakkan anggota sekolah (*sivitas sekolah*) tentu tidak sama antara satu orang dengan orang lainnya. Akan ada personil sekolah, setelah diberitahukan *tupoksinya*, dia akan melakukan pekerjaan dengan baik tanpa perintah yang tegas. Akan tetapi ada juga personil yang setelah ditentukan *tupoksinya*, pemimpin harus selalu mengingatkan agar dia dapat bekerja dengan baik. Perlu keterampilan tertentu dari seorang pemimpin (kepala sekolah) dalam menggerakkan bawahannya.

Kegiatan pengawasan pada dasarnya adalah kegiatan untuk memastikan setiap perencanaan dilakukan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Di sekolah, pengawas bisa datang dari dinas selaku pengawas eksternal, bisa juga kepala sekolah yang mengawasi jalannya kegiatan sekolah (pengawas internal). Pengawasan ini dilakukan untuk mengukur tercapainya pelaksanaan kerja sesuai rencana. Pengawasan yang efektif akan memungkinkan manajer mengetahui sedini mungkin kesalahan pelaksanaan suatu rencana.

Revolusi industri 4.0 menjadikan setiap kegiatan manajemen pendidikan hendaknya dilakukan secara digitalisasi. Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan/penggerakan dan pengawasan dilakukan secara digital.

Misalnya dalam pengawasan oleh kepala sekolah, pada saat ini dapat dilakukan secara *online*. Untuk melihat kehadiran guru tidak lagi dilakukan dengan absensi manual, tetapi menggunakan *finger print*.

Dalam pelaksanaan manajemen pendidikan, setidaknya terdapat tujuh bidang garapan manajemen pendidikan. Adapun bidang garapan manajemen pendidikan sebagai berikut:

1. Bidang garapan manajemen peserta didik
2. Bidang garapan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan
3. Bidang garapan manajemen kurikulum
4. Bidang garapan manajemen sarana dan prasarana
5. Bidang garapan manajemen pembiayaan atau penganggaran
6. Bidang garapan ketatalaksanaan pendidikan
7. Bidang garapan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat

Pada bagian ini perlu kiranya penulis menyampaikan perbedaan antara administrasi pendidikan dan manajemen pendidikan. Hal ini disebabkan karena dua istilah ini sering kita dengar. Ada pendapat yang menyatakan bahwa manajemen lebih luas dari administrasi. Pendapat lain mengemukakan justru administrasi yang lebih luas dari manajemen. Pendapat ketiga menyatakan bahwa administrasi sama dengan manajemen.

Syaiful sagala (2013) telah menjabarkan ketiga pendapat tersebut. Pendapat yang mengemukakan administrasi lebih luas dari manajemen disebabkan beberapa alasan, yaitu:

1. Administrasi dalam arti luas mencakup organisasi dan manajemen,
2. Administrasi menentukan tujuan sedangkan manajemen berusaha mencapai tujuan tersebut
3. Administrasi negara adalah pengorganisasian dan manajemen manusia serta materi untuk mencapai tujuan pemerintah.

Sementara pendapat yang menyatakan manajemen lebih luas dari administrasi dengan alasan administrasi merupakan bidang dari kegiatan manajemen. Pendapat ini menyatakan bahwa inti dasar dari manajemen adalah *producting, marketing, financial, personal, human relation* dan *administrative management*. Pendapat lain mengemukakan bahwa administrasi itu diidentikkan dengan kegiatan surat menyurat saja, sehingga manajemen lebih luas dari administrasi.

Pendapat yang menyatakan bahwa administrasi dan manajemen sesuatu yang sama disebabkan karena alasan bahwa administrasi dan manajemen sama-sama proses untuk mencapai tujuan organisasi. Istilah manajemen banyak digunakan untuk industri, sementara administrasi di bidang pendidikan atau pemerintahan. Kegiatan-kegiatan administrasi juga dianggap sama dengan kegiatan manajemen.

### C. FALSAFAH MANAJEMEN PENDIDIKAN

Falsafah manajemen pendidikan dapat dilihat dari hakikat tujuan, hakikat manusia dan hakikat kerja. Hakikat tujuan manajemen pendidikan adalah memberikan pendidikan yang efektif dan efisien. Efektif dan efisien merupakan tercapainya tujuan dengan penggunaan sumber daya tertentu. Pencapaian tujuan dapat dilihat secara kuantitatif dan kualitatif. Secara kuantitatif berkaitan dengan jumlah yang dihasilkan. Secara kualitatif berkaitan dengan nilai, sikap atau perilaku peserta didik.

Hakikat manusia merupakan pandangan tentang, apakah manusia itu? Nanang Fattah (2009) mengemukakan bahwa manusia adalah:

1. Pada dasarnya memiliki tenaga dalam menggerakkan hidupnya untuk memenuhi kebutuhan.
2. Terdapat fungsi yang rasional, bertanggung jawab atas tingkah laku intelektual dan sosial.
3. Mampu mengarahkan diri ke tujuan yang positif, mampu mengatur dan mengontrol diri, dan menentukan nasibnya.
4. Pada hakikatnya dalam proses berkembang dan tidak pernah selesai
5. Melibatkan diri untuk kepentingan dirinya dan orang lain
6. Mempunyai potensi yang perwujudannya sering tak terduga, dan potensi itu terbatas.

Melihat pengertian manusia di atas, tentunya setiap manusia berbeda antara satu dengan yang lainnya. Kemampuan untuk memenuhi kebutuhan, potensi diri, dan kemauan setiap manusia berbeda. Pendidikan sebagai suatu sistem harus mampu melihat perbedaan itu, agar semuanya memiliki potensi untuk berhasil.

Hakikat kerja merupakan kegiatan untuk melakukan sesuatu. Orang akan bekerja karena dorongan atau motivasi tertentu. Motivasi melakukan sesuatu didasari oleh kebutuhan. Ketika kebutuhan menuntut pemenuhan, maka dorongan untuk melakukan sesuatu menjadi semakin besar.

Kerja yang dilakukan diharapkan berhasil dengan baik atau memiliki kinerja yang tinggi. Untuk mewujudkan kinerja yang tinggi akan selalu dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor tersebut antara lain kepuasan kerja, motivasi kerja, penghargaan, dan komunikasi.

Semakin puas seseorang dalam bekerja maka akan semakin tinggi kinerja mereka. Kepuasan itu dapat berupa kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap hasil kerja ataupun kepuasan terhadap rekan kerja. Motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja guru atau kepala sekolah. Semakin tinggi motivasi dalam bekerja akan semakin tinggi kinerja atau hasil kerja.

Semakin tinggi penghargaan yang diterima seseorang akan semakin meningkat kinerja yang dirasakan. Penghargaan tidak hanya berupa finansial tetapi juga *non* finansial. Penghargaan *non* finansial seperti memberikan kesempatan dan bea siswa kepada guru untuk melanjutkan pendidikannya. Komunikasi juga mempengaruhi kinerja guru dan kepala sekolah. Semakin baik komunikasi yang terjadi di sekolah, maka semakin tinggi capaian kinerja personil sekolah.

#### D. PANDANGAN TENTANG MANAJEMEN PENDIDIKAN

Dalam melihat pandangan tentang manajemen pendidikan, perlu memahami pandangan tentang manajemen dan pandangan tentang pendidikan. Manajemen dapat dipandang sebagai ilmu dan sebagai seni. Manajemen sebagai ilmu menurut Gulick dalam Nanang Fattah (2009) adalah apabila teori-teorinya mampu menuntun manajer dengan memberi kejelasan bahwa apa yang harus dilakukan pada situasi tertentu dan memungkinkan mereka meramalkan akibat-akibat dari tindakan-tindakannya. Kita lihat sekarang bahwa kajian tentang manajemen pendidikan sudah sangat banyak dan membantu para manajer pendidikan (kepala sekolah) dalam bekerja mewujudkan pendidikan yang bermutu. Jadi manajemen pendidikan dapat juga dilihat sebagai ilmu.

Manajemen sebagai seni dimaksudkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui kegiatan orang lain. Agar orang lain mau dan mampu melakukan pekerjaan setidaknya diperlukan komunikasi, pandangan yang sama dan keterampilan dalam bekerja. Komunikasi berguna agar pesan yang disampaikan bisa dimengerti dengan baik. Pandangan merupakan tujuan yang akan dicapai. Tanpa kesamaan pandangan akan kesulitan dalam mengajak orang bekerja. Keterampilan kerja berguna agar pekerjaan bisa dilakukan dengan tingkat keberhasilan yang tinggi. Orang yang tidak terampil bekerja akan kesulitan mendapatkan hasil yang efektif dan efisien. Manajemen pendidikan juga dapat dikatakan sebagai seni.

Pendidikan merupakan 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, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan Negara (UU No 20 Tahun 2003). Pendidikan dipandang sebagai suatu sistem dan investasi menghadapi masa depan. Sebagai suatu sistem, pendidikan memiliki keterkaitan dengan unsur yang membentuk sistem tersebut. Unsur pembentuk pendidikan adalah adanya tujuan, tenaga pendidik, peserta didik, kurikulum, sarana prasarana, kegiatan belajar mengajar dan teknologi pendidikan. Semua unsur pembentuk pendidikan harus bekerja dan terpenuhi agar pelaksanaan pendidikan berjalan optimal. Salah satu unsur saja yang tidak bekerja atau tidak terpenuhi, maka pendidikan akan menemui kegagalan.

Pendidikan merupakan investasi masa depan, maksudnya adalah agar masa depan menjadi cerah maka modal yang terbaik adalah pendidikan. Sebanyak apapun sumber daya alam yang kita miliki, tanpa sumber daya manusia yang terdidik, maka akan sia-sia saja. Kita hanya akan menjadi penonton di rumah sendiri. Pendidikan yang bernilai investasi adalah yang mampu membentuk kognitif, afektif dan psikomotor peserta didik. Tiga ranah ini harus diajarkan secara seimbang tanpa memperkuat salah satunya. Kognitif yang baik tanpa afektif dan psikomotor yang kuat tidak akan berhasil. Begitu juga afektif yang baik tapi lemah kognitif dan psikomotor juga tidak akan berhasil maksimal.

Pandangan terhadap manajemen pendidikan tentu saja gabungan dari pandangan terhadap manajemen dan pendidikan. Berdasarkan uraian sebelumnya, diketahui bahwa pandangan manajemen pendidikan pada dasarnya adalah ilmu dan seni dalam mewujudkan tujuan masa depan melalui pendidikan dengan sebuah sistem. Pendapat ini juga mengajarkan bahwa pendidikan tidak hanya bersifat formal, tetapi juga informal dan nonformal.

Proses pendidikan tidak hanya terjadi di sekolah, tetapi juga terjadi di keluarga, dan masyarakat. Oleh karena itu, peran keluarga, sekolah dan masyarakat sangat penting dalam membentuk peserta didik. Orang tua tidak bisa lepas tangan setelah menyerahkan anaknya ke sekolah. Orang tua harus berperan maksimal untuk membantu sekolah mewujudkan cita-cita peserta didik. Begitu juga masyarakat, tidak boleh membiarkan ketika tindakan peserta didik di masyarakat tidak sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku.

Menghadapi bonus demografi 2045, peran pendidikan mutlak dibutuhkan. Ketika kita memiliki sumber daya manusia produktif yang sangat banyak dari segi kuantitas, tanpa kualitas yang mumpuni tidak akan mampu membawa negara kita menjadi negara maju. Oleh karena itu, pengelolaan terhadap pendidikan yang bermutu sangat diperlukan. Dengan mengoptimalkan manajemen pendidikan, kita harus mampu memaksimalkan bonus demografi itu menjadi kekuatan yang membawa kemajuan bagi bangsa.

## E. TUJUAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Manajemen pendidikan sangat berperan dalam mewujudkan cita-cita bangsa dalam bidang pendidikan. Pada dasarnya setiap kegiatan pendidikan tentunya perlu dievaluasi secara akurat dan sistematis. Evaluasi ini berguna untuk meningkatkan kualitas, kinerja, efektivitas dan efisiensi kegiatan pendidikan. Tanpa manajemen pendidikan yang handal, pencapaian tujuan pendidikan tidak akan optimal. Berikut tujuan manajemen pendidikan:

### 1. Peningkatan kualitas pelayanan pendidikan

Kualitas merupakan ukuran atau nilai yang diberikan atas pelayanan pendidikan berdasarkan pertimbangan yang objektif. Hardianto (2019) menyatakan pemenuhan kualitas pendidikan dapat dilihat dari

terpenuhinya harapan pelanggan bahkan melebihi harapan pelanggan. Pelanggan yang dimaksud adalah peserta didik, guru dan tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat atau bidang usaha. Harapan peserta didik secara umum adalah memperoleh pendidikan dan pembelajaran yang menyenangkan. Harapan guru adalah dapat mengajar dengan suasana yang nyaman dan didukung sarana prasarana yang mendukung. Harapan tenaga kependidikan adalah bekerja dengan suasana kerja yang kondusif. Harapan orang tua adalah melihat anaknya berprestasi serta harapan bidang usaha adalah dapat memilih tenaga kerja yang berkompeten.

## 2. Peningkatan kinerja Sekolah

Kinerja sekolah merupakan kinerja dari guru dan sivitas sekolah dalam mewujudkan tujuan sekolah. Kinerja merupakan hasil kerja dalam periode tertentu. Kinerja yang tinggi ditunjukkan dengan produktivitas yang tinggi. Dengan manajemen pendidikan yang baik, sekolah akan mampu mewujudkan visi dan misinya. Peningkatan kinerja sekolah diawali dari perencanaan dalam mewujudkan visi sekolah. Perencanaan disusun dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, ancaman maupun tantangan yang dihadapi sekolah. Setelah itu dilanjutkan dengan pengorganisasian, pengarahan atau penggerakan dan pengawasan.

## 3. Peningkatan efektivitas kerja

Efektivitas merupakan kesesuaian hasil yang dicapai dengan tujuan yang direncanakan. Sekolah yang efektif adalah sekolah yang mampu mewujudkan tujuannya. Engkoswara dan Komariah (2010) mengemukakan bahwa efektivitas dapat ditelaah dari : (a) masukan yang merata; (b) keluaran yang banyak dan bermutu tinggi; (c) ilmu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun; (d) pendapatan tamatan yang memadai.

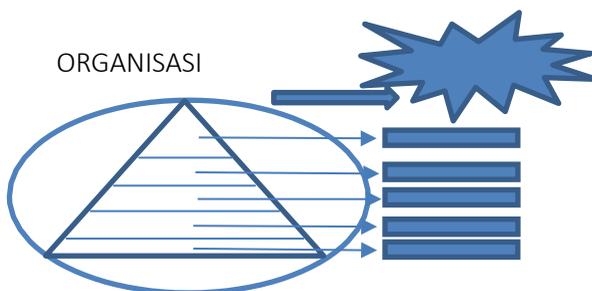
## 4. Peningkatan efisiensi kerja

Efisiensi dalam pendidikan merupakan perbandingan antara penggunaan sumber daya terhadap hasil atau tujuan yang dicapai. Semakin minimal sumber daya yang digunakan dan semakin baik hasil yang

diperoleh maka efisiensi dikatakan sangat baik. Akan tetapi, ketika hasil dapat dicapai, namun sumber daya yang digunakan sangat banyak, maka efisiensi dikatakan tidak terwujud. Sumber daya yang dimaksudkan adalah penggunaan waktu, biaya, sarana maupun tenaga.

Dengan adanya manajemen pendidikan, Sekolah mencapai tujuan lebih maksimal, lebih efektif dan efisien serta memiliki kinerja tinggi. Dalam organisasi pendidikan (sekolah) tujuan dapat dilihat dari hierarki tujuan dalam organisasi. Sebuah organisasi pendidikan (sekolah) dirancang untuk merealisasikan tujuan. Tujuan tersebut terdiri atas tujuan pokok atau tujuan sekolah secara umum. Selanjutnya ada tujuan dari masing-masing bagian, seperti tujuan jurusan IPA, IPS (SMA), Listrik, Bangunan, Mesin (SMK). Selanjutnya di sekolah akan ada lagi tujuan kelompok. Di sekolah tentu akan ada kelompok-kelompok nonformal seperti kelompok guru atau kelompok tenaga kependidikan. Masing-masing kelompok juga memiliki tujuan.

Selain itu, di sekolah juga akan ada tujuan kesatuan. Tujuan kesatuan adalah tujuan dari dua orang yang memiliki persamaan perasaan atau harapan. Misalnya dua orang guru yang memiliki tujuan yang sama. Setelah itu ada tujuan individu, yaitu tujuan masing-masing personil yang ada di sekolah. Untuk mewujudkan tujuan yang lebih besar atau tujuan sekolah, maka tujuan-tujuan di bawahnya harus sejalan dengan tujuan sekolah tersebut. Setiap guru hendaknya memiliki tujuan yang sama dan mendukung tujuan sekolah. Berikut Gambar hierarki tujuan dalam organisasi.



Gambar 1. Hierarki Tujuan Dalam Organisasi  
Sumber: Siswanto (2009)

Untuk mewujudkan tujuan manajemen pendidikan, perlu dipahami prinsip dalam pelaksanaan manajemen pendidikan itu sendiri. Nanang Fattah (2009) dan Soetomo & Sumanto (1982) mengemukakan prinsip manajemen pendidikan itu adalah pembagian kerja, disiplin, kesatuan komando, inisiatif dan semangat kelompok. Prinsip ini harus dilakukan dalam kegiatan manajemen pendidikan.

Pembagian kerja adalah menentukan apa pekerjaan yang dilakukan dan siapa yang melakukannya. Agar pelaksanaan kegiatan pendidikan berjalan sesuai rencana, tentu perlu pembagian kerja. Ketika ada guru yang beban kerjanya sedikit dibandingkan guru lain, sementara kompensasi yang diterima sama, tentu akan menimbulkan kecemburuan. Ketimpangan dan kecemburuan ini yang nantinya menjadi pemicu rendahnya kualitas kerja. Pembagian beban kerja di sekolah misalnya beban mengajar, tugas untuk menjadi wali kelas, pembimbing organisasi siswa dan lain sebagainya.

Disiplin merupakan kepatuhan secara sukarela untuk taat terhadap tata aturan yang berlaku. Orang yang disiplin akan menjalankan aturan secara suka rela tanpa keterpaksaan. Dalam bekerja, kepala sekolah dan guru serta tenaga kependidikan harus bersikap disiplin. Guru yang berdisiplin akan selalu mematuhi aturan walaupun tidak diawasi oleh kepala sekolah. Begitu juga peserta didik yang disiplin akan selalu belajar tanpa harus di bawah pengawasan guru. Kepala sekolah yang disiplin akan melaksanakan tugas sesuai dengan *tupoksi* nya.

Kesatuan komando maksudnya adalah agar setiap guru atau tenaga kependidikan memperoleh perintah dari satu pimpinan (kepala sekolah). Maksudnya adalah semua pelaksanaan kegiatan di sekolah di bawah kendali dan pengawasan kepala sekolah. Apabila ada figur lain yang memberikan komando, tentu saja sivitas sekolah akan kesulitan untuk mengikuti perintah yang mana. Agar manajemen pendidikan terlaksana perlu kesatuan komando.

Inisiatif penting dalam melaksanakan kegiatan di sekolah. Manajemen pendidikan tidak akan terlaksana dengan baik apabila tidak ada inisiatif dari personalia sekolah. Inisiatif merupakan kemampuan untuk mengetahui apa yang harus dikerjakan tanpa menunggu perintah. Guru yang berinisiatif adalah yang melaksanakan *tupoksinya* tanpa harus di beritahu sebelumnya.

## F. PENDEKATAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Koontz dalam Engkoswara dan Komariah (2010) mengemukakan sebelas pendekatan terhadap teori dan praktek manajemen. Penulis melihat pendekatan terhadap teori dan praktek manajemen yang dikemukakan Koontz ini dapat digunakan dalam pendekatan terhadap teori dan praktek manajemen pendidikan, yaitu:

1. *Empirikal* atau kasus, yaitu ilmu dan praktek manajemen pendidikan dikembangkan melalui pengkajian kasus yang telah dialami di masa lalu. Contohnya peningkatan efektivitas pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah berdasarkan hasil penelitian. Contoh lainnya adalah pelaksanaan pembelajaran (penggunaan metode mengajar) yang semakin efektif berdasarkan eksperimen yang telah berhasil.
2. Perilaku antar pribadi, yaitu ilmu dan praktek manajemen pendidikan dipelajari melalui hubungan-hubungan antar pribadi pada organisasi (sekolah) dengan fokus kajian pada individu dan motivasinya. Contohnya melihat motivasi kerja guru atau *Organizational Citizenship Behavior* guru.
3. Perilaku kelompok, yaitu studi tentang pola-pola perilaku kelompok dalam organisasi (sekolah) lebih dominan daripada hubungan antar pribadi. Contohnya mengetahui budaya sekolah atau iklim kerja di sekolah.
4. Sistem-sistem sosial kooperatif, yaitu memadukan antara hubungan pribadi dengan kelompok. Bahwa mempelajari manajemen pendidikan dapat dilakukan dengan mempelajari hubungan antara manusia sebagai sistem sosial yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan. Contohnya untuk mengetahui kinerja guru dapat dilihat baik dari aspek dalam diri guru (internal) maupun aspek luar dirinya (eksternal).
5. Sistem-sistem *sosio teknikal*, yaitu sistem *teknikal* memberi pengaruh besar pada sistem sosial, sehingga perlu dikembangkan keterpaduan perhatian dan praktek secara simultan untuk keduanya. Contohnya penggunaan metode baru dalam melaksanakan suatu pekerjaan di

sekolah. Contoh lainnya penggunaan *software* tertentu dalam memudahkan pekerjaan.

6. Teori keputusan, yaitu manajer adalah pengambil keputusan sehingga pengembangan manajemen pendidikan ada pada kemampuan dan keahlian mengambil keputusan. Contohnya maju mundurnya sebuah sekolah sangat ditentukan ketepatan dan kecepatan keputusan yang diambil kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat.
7. Pendekatan sistem, yaitu mempelajari bagian-bagian *interdependen* organisasi dan hubungan dengan lingkungan yang mempengaruhinya. Contohnya perbaikan pendidikan tidak hanya bisa dilakukan dengan memperbaiki sistem pembelajarannya saja. Perbaikan harus dilakukan dalam semua lini dan bagian. Unsur pembentuk sistem sekolah, semuanya harus diperbaiki.
8. *Management science*, yaitu mempelajari manajemen pendidikan secara matematika melalui pengkajian model-model alat identifikasi problem dan penilaian alternatif solusi. Contohnya mengkaji efektivitas manajemen pendidikan berdasarkan metode kuantitatif. Saat ini perlu dikembangkan model belajar jarak jauh yang mampu menjawab permasalahan pendidikan saat terjadinya pandemi corona.
9. *Kontingensi* atau situasional, yaitu kredibilitas manajer (kepala sekolah) diukur dari kontribusinya memberikan saran praktek manajemen pendidikan yang cocok untuk suatu situasi tertentu. Contohnya kepala sekolah mesti tanggap terhadap situasi yang terjadi. Kepala sekolah harus menjadi sosok yang menjadi pemecah masalah sehingga semua permasalahan bisa di selesaikan.
10. Peranan-peranan manajerial, yaitu observasi yang dilakukan manajer (kepala sekolah) untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasi peranan-peranan yang bersifat umum bagi manajer (kepala sekolah). Contohnya kemampuan kepala sekolah dalam mengidentifikasi tugasnya keseharian. Seperti memberikan supervisi kepada guru, memimpin rapat sekolah

atau memimpin pelaksanaan kegiatan hari besar nasional atau keagamaan di sekolah.

11. Operasional, yaitu menggunakan konsep-konsep, prinsip-prinsip, teori serta teknik-teknik sebagai landasan dan menghubungkannya dengan fungsi atau proses manajemen pendidikan. Contohnya kepala sekolah dalam membuat rencana kerja tahunan sekolah.

## G. RANGKUMAN MATERI

Landasan manajemen pendidikan merupakan dasar dalam pelaksanaan manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan bertujuan agar kinerja sekolah menjadi optimal, efektivitas kerja meningkat, efisiensi kerja terpenuhi dan menghasilkan kualitas yang bermutu. Falsafah manajemen pendidikan dapat dilihat dari hakikat tujuan, hakikat manusia dan hakikat kerja. Manajemen pendidikan dapat dipandang sebagai ilmu dan juga seni.

Pendidikan perlu dikelola dengan baik agar mampu menjawab tantangan masa depan. Sebanyak apapun sumber daya alam yang dimiliki, tanpa sumber daya manusia yang handal akan menjadi sia-sia. Oleh karena itu landasan manajemen pendidikan mesti diperkuat.

## TUGAS DAN EVALUASI

1. Apa urgensinya manajemen pendidikan dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional?
2. Jelaskan peranan manajemen pendidikan dalam menghadapi bonus demografi 2045?
3. Revolusi industri 4.0 mempengaruhi semua sendi kehidupan. Uraikanlah pendapat saudara bagaimana sikap seorang manajer pendidikan menghadapi ini?
4. Kemukakanlah perbedaan pencapaian tujuan pendidikan yang efektif dan efisien?
5. Jelaskanlah falsafah manajemen pendidikan dilihat dari aspek manusia?

## DAFTAR PUSTAKA

- Engkoswara dan Komariah, Aan., (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung. Alfabeta.
- Fattah, Nanang., (2009). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Hardianto., (2019). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta. Bildung.
- Sagala, Syaiful., (2013). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung. Alfabeta
- Siswanto., (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Soetomo, Hendiat., dan Sutomo, Wasti (1982). *Pengantar Operasional Administrasi Sekolah*. Surabaya. Usaha nasional
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.



# **BAB 3**

## **ORGANISASI LEMBAGA**

### **PENDIDIKAN**

**Leni Nurmiyanti, M.Si**  
**STIT Islamic Village Tangerang**

#### **A. PENDAHULUAN**

Organisasi lembaga pendidikan merupakan salah satu bagian terpenting dalam manajemen pendidikan yang perlu dipahami dalam pengelolaan manajemen di suatu pendidikan. Pengelola pendidikan yang memahami akan pentingnya organisasi lembaga pendidikan, maka pada pengelolaan pendidikan akan menggunakan sistem yang terstruktur baik. Sehingga tatakelola dalam pendidikan pun akan dilaksanakan dengan baik dan tidak saling berbenturan atau tumpang tindih tugas kerja.

Organisasi lembaga pendidikan dalam satuan pendidikan merupakan susunan skema atau bagan-bagan yang terhubung satu bagan dengan bagan lainnya. Untuk menghubungkan satu bagan dengan bagan lain dalam mengkoordinasikan tugas dan tanggung jawab pendidikan, sangat diperlukan organisasi lembaga pendidikan yang tersistem dengan baik. Tersistemnya suatu organisasi lembaga pendidikan secara baik yang dilaksanakan di satuan pendidikan akan menjadi mudah di monitoring dan dievaluasi . Organisasi lembaga pendidikan juga merupakan gambaran kerja personil di dalam satuan pendidikan. Gambaran tersebut dapat

menjadi barometer manajemen dalam satu pendidikan, semakin tergambar dengan banyak susunan skema dalam lembaga pendidikan akan semakin baik pula manajemen pendidikan yang dilaksanakan di dalamnya.

Organisasi lembaga pendidikan yang tersusun dengan baik, tentunya akan menjadi dasar pembagian tugas kerja serta mengkoordinasikan tugas individu atau kelompok dalam satuan pendidikan, sehingga dapat mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Berdasarkan hal tersebut, suatu satuan pendidikan dapat dengan mudah merealisasikan segala program-program pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang tertuang dalam visi misi sekolah. Menjadi suatu kesatuan dari berbagai segmen dan fungsi lembaga pendidikan, tentunya mampu mensinergikan perbedaan sehingga dapat tercapai tujuan yang menjadi capaian tujuan dari proses pembelajaran disatuan pendidikan tersebut.

Pada BAB ini penulis akan membahas terkait : 1) Definisi Organisasi Lembaga Pendidikan, 2) Jenis Organisasi Lembaga Pendidikan, 3) Struktur Organisasi Lembaga Pendidikan, 4) Desain Organisasi Lembaga Pendidikan.

## **B. DEFINISI ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN**

Dunia terus bergerak dengan dinamis , seiring perkembangan zaman yang terus berubah. Begitu pun perkembangan kebutuhan kehidupan manusia yang tentunya menyesuaikan kebutuhan hidupnya. Pemenuhan kebutuhan manusia yang terus dengan perkembangan zaman, menuntut dunia pendidikan bebenah dan menciptakan iklim organisasi lembaga pendidikan yang tersistem baik. Semakin baik organisasi lembaga pendidikan yang dilaksanakan dalam satuan pendidikan, akan mampu mengoptimalisasikan peran para organisator untuk mengatur manajemen lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kata “Organisasi” secara etimologi berasal dari bahasa latin yaitu “*organum*” yang berarti “alat”. Sedangkan dalam bahasa Inggris “*organize*” “yaitu mengorganisasikan” dengan menunjukkan tindakan atau usaha untuk mencapai sebuah tujuan, (Machali dan Hidayat, 2012). Organisasi merupakan suatu proses dalam mengatur kerja dan tugas personil untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Organisasi adalah *intitusi* atau wadah tempat orang berinteraksi dan bekerjasama sebagai suatu unit

terkoordinasi terdiri setidaknya dua orang atau lebih yang berfungsi mencapai satu sasaran atau rangkaian sasaran (Sagala, Syaiful, 2009). Organisasi merupakan suatu tujuan bersama. Perubahan organisasi menunjukkan bahwa di mana pun dan kapanpun mereka berada (berinteraksi) maka di situ muncul organisasi (Tim Dosen Adm Pend. UPI. Hermawan, D. Triatna, 2010). Organisasi selain sebagai wadah yang disatukan dalam sistem berinteraksi untuk dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama. Organisasi adalah perpaduan sumber daya manusia yang dikelompokkan berdasarkan struktur, fungsi, kewenangan dan tanggung jawab (Amtu, Onisimus. 2011).

Optimalisasi sistem kerja dalam suatu organisasi tentunya perlu diperhatikan akan fungsi pengorganisasian yang dilaksanakan dalam keorganisasian. Dengan membuat kenyamanan dalam berkerja dan beraktivitas akan mampu membuat kesadaran, pentingnya tugas bukan karena penilaian kerja belaka, melainkan tanggung jawab bersama. Mengerakkan sumber daya yang dimiliki dalam keorganisasian diperlukan *organiasatoris* yang handal dan memiliki karakter, sehingga pergerakan yang dilakukan dalam organisasi dapat bersinergi dan maksimal dalam mencapai tujuan bersama. Stoner (1996) dikutip oleh *Onisimus Amtu* mengemukakan, mengorganisasi adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerjasama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran dalam kata lain, mengalokasikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi, sehingga mereka dapat mencapai tujuan (Amtu, Onisimus, 2011).

Sedangkan kata “Lembaga” dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia mengandung arti badan (organisasi) yang tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha (KKBI. Online). Lembaga merupakan suatu wadah sekumpulan individu yang memiliki tujuan untuk suatu usaha atau aktivitas. Lembaga juga merupakan wadah usaha yang dapat dijadikan tempat untuk menyatukan pikiran serta gagasan ide yang terorganisir agar tersistem dan tertata dengan legalitas yang jelas. Lembaga pendidikan adalah suatu wadah untuk membina manusia, membawa ke arah masa depan yang lebih baik. Setiap orang yang berada pada wadah tersebut akan mengalami perubahan dan perkembangan menurut warna dan corak institusi tersebut (Gazali, M,

2013). Lembaga pendidikan yang menjadi wadah dalam pembinaan manusia untuk menghantarkan menuju kedewasaan sehingga dapat menjadi insan kamil, lembaga pendidikan juga merupakan tempat yang membutuhkan pengelolaan yang terorganisir dengan sistem dan tertata dengan baik. Untuk *efktifitas* dan efisiensi pencapaian hasil lembaga pendidikan tersebut pun membutuhkan segala sumber daya yang optimal agar mampu mencapai hasil yang baik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Organisasi lembaga pendidikan merupakan suatu proses pembagian tugas kerja yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara formal pada lembaga pendidikan. Organisasi lembaga pendidikan yang tersistem dengan baik akan membantu peningkatan kualitas pendidikan secara efektif dan efisien. Kualitas pendidikan yang terorganisir dengan baik, akan mampu menghasilkan proses pendidikan yang mampu menciptakan *outcome* yang mampu membantu kemajuan masa depan bangsa dan negara, menjadi para generasi yang bertanggung jawab, memiliki rasa cinta tanah air, berakhlak mulia. Dalam organisasi lembaga pendidikan merupakan berkumpulnya orang-orang yang akan memengaruhi segala kebijakan-kebijakan pendidikan di lembaga tersebut. Orang-orang tersebut adalah aktor-aktor yang akan menghasilkan segala keputusan penting demi kemajuan lembaga pendidikan yang dinaunginya. Segala kewenangan dan keputusan yang akan diambil oleh aktor-aktor di dalam organisasi lembaga pendidikan, akan menentukan maju dan mundurnya lembaga pendidikannya.

### **C. JENIS ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN**

Jenis organisasi lembaga pendidikan akan membedakan sistem pengorganisasian. Pengorganisasian menurut Hicks dan Gullet (1975) yang dikutip Syagala, S adalah konsep berdasarkan birokrasi dan beberapa komponen lainnya. Sedangkan Terry (2003) berpendapat, pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk dan mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia , sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses (Sagala, Syaiful, 2009). Organisasi lembaga

pendidikan terbagi menjadi dua jenis organisasi. Jenis-jenis organisasi menurut Kurniadin dan Machali (2012) adalah sebagai berikut:

### 1. Organisasi Formal

Organisasi formal merupakan organisasi yang dicirikan oleh struktur organisasi. Keberadaan struktur organisasi menjadi pembeda utama antara organisasi formal dan informal. Struktur organisasi formal yang dimaksudkan untuk menyediakan penugasan kewajiban dan tanggung jawab kepada personil dan membangun hubungan tertentu di antara orang-orang pada berbagai kedudukan (Sutisna,O. 1993). Seperti lembaga pendidikan (SD/MI, SMP/MTs, SMU/MA) merupakan contoh organisasi formal (Yusuf, M, H H, 2017).

Organisasi formal memperhatikan sifat-sifat khusus tertentu, dalam organisasi formal umumnya sifat khusus ini berada pada hubungan tingkatan. Tingkatan yang berada pada organisasi formal tidak banyak berubah-ubah dari satu organisasi formal. Rencana dan struktur organisasi menghubungkan posisi bersama melalui jaringan kewenangan bertindak dan hubungan pertanggung jawabannya, juga menggambarkan arus-arus komunikasi yang formal (Sagala, Syaiful, 2009). Struktur Organisasi formal memperhatikan unsur-unsur administratif, berikut :

- a. Kedudukan. Struktur menggambarkan letak/posisi setiap orang dalam organisasi tanpa kecuali. Kedudukan seseorang dalam struktur organisasi mencerminkan sejumlah kewajiban sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuan dan hak-hak yang dimiliki secara formal dalam posisi yang didudukinya.
- b. Hierarki kekuasaan. *Struktur* digambarkan sebagai suatu rangkaian hubungan antara satu orang dengan orang lainnya dalam suatu *organisasi*.
- c. Kedudukan garis dan staf. Organisasi garis menegaskan struktur pengambilan keputusan, jalan permohonan dan saluran komunikasi resmi untuk melaporkan informasi dan mengeluarkan instuksi, perintah, dan petunjuk pelaksanaan (Sutisna,O. 1993).

### 2. Organisasi Informal

Organisasi informal terdiri dari hubungan yang tidak resmi dan tidak sah yang tidak dapat dielakkan terjadinya di antara para individu dan

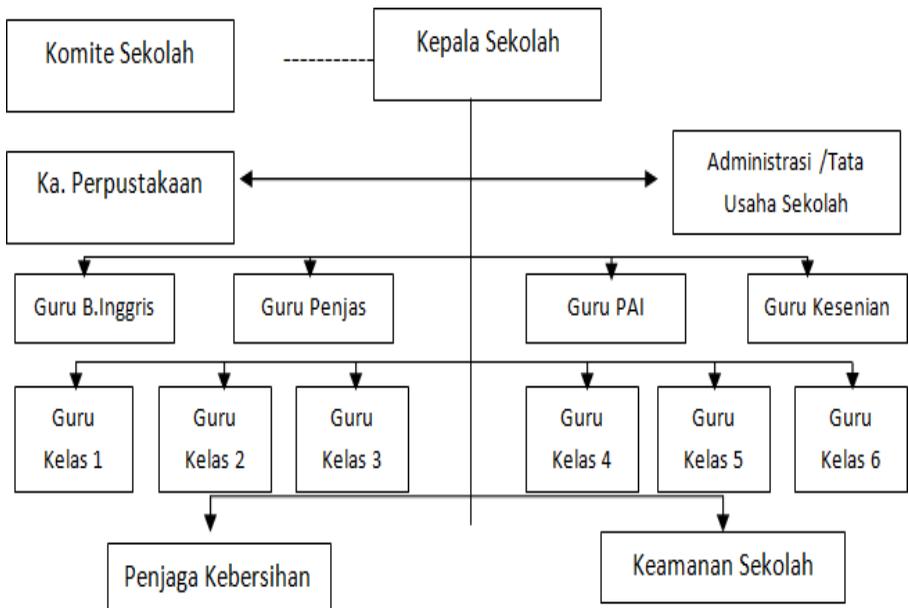
berbagai kelompok dalam organisasi yang formal. Selain itu Hicks dan Gullett (1975) yang dikutip Sagala, S berpendapat bahwa organisasi informal tidak bertitik tolak pada pengendalian manajemen dan cara yang sama seperti pada keberadaan organisasi formal (Sagala, Syaiful, 2009).

Organisasi informal pada dasarnya bentuk dan karakteristiknya berbeda dengan organisasi formal, sebab organisasi ini karakteristiknya tengah berada dan terjadi di sekitar masyarakat. Karakteristik organisasi informal merupakan norma perilaku, tuntutan penyesuaian diri, dan adanya kepemimpinan informal (Yusuf, M, H H, 2017). Organisasi informal merupakan hasil hubungan interaksi yang terjadi antara individu-individu dalam organisasi formal yang berkembang, karena adanya perkembangan hubungan interaksi yang kuat antara individu didalamnya sehingga muncul empati, komitmen serta simpati satu sama lainnya. Perkembangan hubungan interaksi ini menghasilkan struktur yang tidak beraturan.

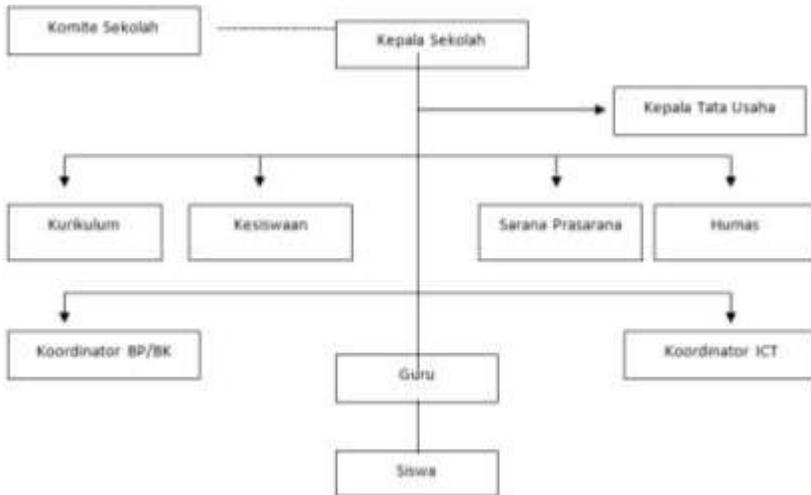
#### **D. STRUKTUR ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN**

Struktur organisasi lembaga pendidikan adalah bagian yang menjelaskan tatanan dalam bentuk bagan di dalam organisasi lembaga pendidikan. Struktur organisasi merupakan kejelasan struktur dalam bentuk bagan (*chart*) organisasi (Sagala, Syaiful, 2009). Struktur organisasi juga merupakan konsep yang abstrak, maka di dalam menyusun struktur organisasi memerlukan pengadaaan pembagian tugas dalam suatu unit organisasi yang akan memberikan wewenang tepat dalam implementasinya. Unit organisasi yang telah menentukan kebutuhan struktur organisasi yang tepat, sesuai dengan kebutuhan yang ada di dalam lembaga pendidikan. Setelah itu unit organisasi tersebut, menentukan sumber daya manusia yang tepat untuk mengendalikan keorganisasian agar mampu bersinergi bersama mencapai tujuan sebagaimana visi dan misi lembaga pendidikannya. Adanya susunan skema atau bagan yang menggambarkan hubungan kerja, membagi dan mengkoordinasikan tugas orang dan kelompok agar menjadi suatu kesatuan dari berbagai sigma dan fungsi lembaga pendidikan dengan tujuan mencapai sasaran dari proses pembelajaran. Tugas dan fungsi jabatan dalam organisasi lembaga pendidikan dijelaskan sesuai dengan bagan di struktur organisasi.

Struktur organisasi yang telah di konsep secara baik akan berpengaruh pada perilaku individu dan kelompok yang menjadi bagian dari suatu organisasi tersebut. Karena segala implementasi kegiatan yang ada di dalam aktivitasnya, bertujuan untuk memajukan organisasi lembaga pendidikannya. Tindakan dan perilaku para individu dan kelompok yang berkumpul akan berusaha maksimal mencapai keberhasilan yang diharapkan bersama. Struktur organisasi mempunyai macam-macam susunan dan pola, oleh karena itu struktur organisasi adalah pola formal bagaimana orang dan pekerja dikelompokkan dalam suatu organisasi, acapkali digambarkan oleh bagan organisasi (Sagala, Syaiful, 2009). Berikut beberapa contoh struktur organisasi lembaga pendidikan :



Gambar 1  
Struktur Organisasi Lembaga Pendidikan Jenjang SD/Mi



Gambar 2  
Struktur Organisasi Lembaga Pendidikan  
Jenjang SMP/Mts atau SMA/SMU/Aliah

Struktur organisasi lembaga pendidikan yang telah di contohkan pada gambar di atas, dapat kita lihat terdapat kedudukan yang sejajar dengan kepala sekolah namun digambarkan dengan garis putus-putus, yaitu Komite Sekolah. Berdasarkan Permendikbud No. 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, Komite Sekolah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan. Hadirnya Permendikbud No 6 Tahun 2019 tersebut berdasarkan pertimbangan :

1. Bahwa satuan pendidikan dasar dan menengah sebagai unit organisasi yang memberikan pelayanan pendidikan di masyarakat membutuhkan susunan organisasi dan tata kerja yang efektif dan efisien;
2. Bahwa untuk kelancaran dan ketertiban dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah, perlu pedoman organisasi dan tata kerja satuan pendidikan;

3. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.

Komite sekolah memiliki payung hukum Permendikbud 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah, Komite sekolah akan mendukung kemajuan dan peningkatan mutu lembaga pendidikan jika dapat dioptimalisasikan secara efektif. Komite sekolah memiliki kedudukan di setiap sekolah untuk mendukung program kemajuan pendidikan bersama-sama. Berdasarkan pasal 3 fungsi komite sekolah, sebagai berikut:

1. Memberikan pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan terkait: 1) kebijakan dan program Sekolah; 2) Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RAPBS/RKAS); 3) kriteria kinerja Sekolah; 4) kriteria fasilitas pendidikan di Sekolah; dan 5) kriteria kerjasama Sekolah dengan pihak lain.
2. Menggalang dana dan sumber daya pendidikan lainnya dari masyarakat baik perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industri maupun pemangku kepentingan lainnya melalui upaya kreatif dan inovatif;
3. Mengawasi pelayanan pendidikan di Sekolah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
4. Menindaklanjuti keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orangtua/wali, dan masyarakat serta hasil pengamatan Komite Sekolah atas kinerja Sekolah.

## **E. DESAIN ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN**

Organisasi dapat ditinjau dari dua segi : 1) Sebagai wadah yang relatif statis, di mana kegiatan-kegiatan administrasi dijalankan; dan 2) Sebagai rangkaian hierarki atau proses yang bersifat dinamis (Sagala, Syaiful, 2009). *Efektifitas* organisasi pendidikan tentunya akan membutuhkan desain organisasi efektif dan unggul agar mampu menjadi wadah kegiatan administrasi dan proses kerja yang dinamis. Desain organisasi yang termasuk sebagai kategori organisasi efektif dan unggul tentunya akan

memiliki perbedaan dengan desain organisasi kategori rutin. Kegiatan rutin pendidikan mengacu pada hasil pendidikan yang unggul, sehingga mampu menciptakan generasi yang dapat menjawab tantangan zaman. Kegiatan rutin pendidikan tersebut, membutuhkan desain organisasi yang efektif.

Desain organisasi pendidikan yang efektif, menggambarkan secara jelas hubungan kewenangan dan kepengawasan antara jabatan atau individu, garis komunikasi dan koordinasi yang jelas, tersedianya fasilitas fisik dan bantuan kesekretariatan, kepekaan organisasi mempertimbangkan kebutuhan, pertimbangan *professional* dalam menduduki jabatan, waktu dan standar pencapaian atau kemajuan yang konsisten pada visi, misi, tujuan dan target organisasi (Sagala, Syaiful, 2009). *Efektifitas* kegiatan yang dilaksanakan pada lembaga pendidikan, tentunya ditentukan dengan adanya hukum yang menjadi payung untuk mengayomi segala aktivitas kegiatan. Dengan hukum-hukum yang berlaku sebagai payung hukum kegiatan tersebut dapat menjadi alat ukur efektifitas organisasi, alat ukur tersebut dapat mengukur secara sistematis hasilnya. Adanya hukum tata kelola yang berlaku, dapat memudahkan individu yang berada di dalamnya beraktivitas secara terstruktur untuk mencapai tujuan.

Menurut Sagala S, alat ukur yang digunakan untuk mengetahui *efektifitas* organisasi sekolah dapat ditentukan dengan “Kriteria Keefektifan” organisasi, di antaranya sebagai berikut : 1) Adanya konsistensi antara visi dan misi dengan tujuan dan target dalam penyelenggaraan program organisasi; 2) terjaminnya fungsi organisasi dapat terlaksana dengan baik ; 3) Mekanisme kebijakan organisasi dapat menjamin tercapainya visi dan misi pendidikan dan semua kegiatan yang dilaksanakan organisasi mengacu pada sasaran yang ditetapkan sebelumnya; 4) Program organisasi bertitiktolak pada data berorientasi pada visi dan misi; 5) Menjamin proses penyelenggaraan program dan kegiatan memenuhi indikator kebersihan (Sagala, Syaiful, 2009).

## **F. RANGKUMAN MATERI**

1. Organisasi lembaga pendidikan dalam satuan pendidikan merupakan susunan skema atau bagan-bagan yang terhubung satu bagan dengan bagan lainnya. Untuk menghubungkan satu bagan dengan bagan lain

dalam mengkoordinasikan tugas dan tanggung jawab pendidikan sangat diperlukan organisasi lembaga pendidikan yang tersistem dengan baik.

2. Organisasi lembaga pendidikan merupakan suatu proses pembagian tugas kerja yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara formal pada lembaga pendidikan.
3. Organisasi lembaga pendidikan terbagi menjadi dua jenis organisasi, jenis-jenis organisasi adalah Organisasi Formal dan Organisasi Informal.
4. Struktur organisasi lembaga pendidikan merupakan bagian yang ada di dalam organisasi lembaga pendidikan. Struktur organisasi merupakan kejelasan struktur dalam bentuk bagan (*chart*) organisasi.
5. Desain organisasi pendidikan yang efektif menggambarkan secara jelas hubungan kewenangan dan kepengawasan antara jabatan atau individu, garis komunikasi dan koordinasi yang jelas, tersediaan fasilitas fisik dan bantuan kesekretariatan, kepekaan organisasi mempertimbangkan kebutuhan, pertimbangan *professional* dalam menduduki jabatan, waktu dan standar pencapaian atau kemajuan yang konsisten pada visi, misi, tujuan dan target organisasi.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Apa yang dimaksud dengan organisasi lembaga pendidikan ?
2. Bagaimana peranan organisasi lembaga pendidikan dalam satuan pendidikan ?
3. Jelaskan apa yang maksud dengan organisasi formal dan organisasi informal ?
4. Buatlah bagan struktur organisasi lembaga pendidikan jenjang SMA/ Sederajat ?
5. Sebutkan alat ukur yang digunakan untuk mengetahui *efektifitas* organisasi sekolah ?

## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari, Hurriyatim Ratih. 2008. *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Amtu, Onisimus, 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. Bandung : Alfabeta.
- Daryanto, H, M. 2011. *Adnimistrasi Pendidikan*. Jakarta : Rineke Cipta.
- Febrianty, dkk, 2020. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Bandung : Widina.
- Gazali, M,. 2013. *Optimalisasi Peran Lembaga Pendidikan Untuk Mencerdaskan Bangsa*, Jurnal Al-Ta'bid, Vol.6 No.1
- Sagala, Syaiful, 2009, *Memahami Organisasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Sutisna, Oteng, 1993. *Administrasi Pendidikan : Dasar Teoritis Untuk Praktis Profesional*. Bandung : Angkasa.
- Siagian, Sondang P, 1994. *Manajemen Strategik*. Jakarta : Bumi Aksara
- Tim Dosen Adm Pend. UPI. Hermawan, D. Triatna, 2010. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Makawimbang, J,H. 2011. *Supervisi dan Peningkatan Mutu*. Bandung : Alfabeta.
- Machali, Imam & Hidayat, 2012. *Ara, The Handbook of Education Management: Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, Yogyakarta: Kaukaba.
- Mattulada, 1990. *Desentralisasi Pendidikan dalam Pelaksanaan Manajemen Pembangunan*. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan.
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : Rosda Karya.
- Kurniadin, Didin & Machali, Imam, 2012. *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Danim, Sudarwan, 2012. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Yusuf, M, H H, 2017. *Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Lembaga*, Jurnal Tarbawi Vol. 14. No. 1.

Purwanto, M Ngalim, 1979. *Adnimistrasi Pendidikan*. Cet.7. Jakarta :  
Mutiara.

Permendikbud 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah

Permendikbud No. 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata  
Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah



# BAB 4

## MANAJEMEN KURIKULUM

**Hery Yanto The, S.Sos., M.M., Ph.D**  
**Zhejiang Yuexiu University of Foreign Languages**

### **A. PROLOG**

Selama kita mau berpikir, semua masalah dapat diselesaikan; Kecerdasan manusia dapat digunakan untuk mengatasi keterbatasan sarana dan fasilitas untuk memecahkan masalah yang kita pikirkan (Lei, 2008). Pendapat ini merupakan hikmat yang dapat kita petik dari cara menimbang gajah yang diberikan oleh Cao Chong. Cao Chong adalah putra tertua Cao Cao, seorang pemimpin besar Tiongkok pada masa Tiga Kerajaan. Ketika orang-orang dewasa pada masa tersebut tidak tahu cara menimbang gajah karena tidak tersedia alat ukur yang memadai, Cao Chong yang saat itu masih berumur lima tahun memberikan saran sebagai berikut, "Naikkanlah gajah itu ke atas kapal, tandai sedalam apa badan kapal terbenam di dalam air, kemudian turunkan gajah itu dari kapal. Selanjutnya, masukkan batu-batu ke kapal sampai batas terbenamnya kapal ketika gajah berada di atasnya. Timbanglah batu-batu tersebut dengan timbangan terbaik. Catat dan jumlahkan berat batu-batu tersebut. Berat itu sama dengan berat badan gajah."

Petunjuk yang diberikan oleh Cao Chang untuk menimbang gajah merupakan penyelesaian masalah secara kreatif dengan menggunakan pendekatan ilmiah. Setiap orang pada masa itu dapat mengulang metode tersebut dan mendapatkan hasil perhitungan yang sama. Selain menggunakan pendekatan ilmiah, Cao Chang juga menunjukkan penerapan keterampilan manajemen. Melalui keterampilan manajemen, Cao Chang menunjukkan bahwa manajemen tidak hanya merupakan keahlian analisis dan membaca data saja. Manajemen memerlukan kreativitas untuk mengatasi masalah dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Sumber daya bisa saja terbatas dan bahkan tidak tersedia, tetapi kreativitas akan selalu ada untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh dalam menjalankan proses-proses manajemen.

## **B. PENDAHULUAN**

Pada prolog ditunjukkan keterampilan manajemen klasik yang masih bisa terus dijalankan dimasa sekarang meskipun waktu dan kehidupan terus bergerak maju. Kemajuan terjadi dimana-mana meskipun tidak terjadi secara bersamaan dan tidak mencapai kemajuan yang sama. Keterbatasan sumber daya akan terus menjadi persoalan di dalam menjalankan kegiatan manajerial, termasuk manajemen kurikulum. Manajemen kurikulum dapat dipahami sebagai kegiatan pengembangan atau review kurikulum dan proses menjamin kualitas pembelajaran (University of Central Arkansas, 2015). Keterbatasan dalam menjalankan manajemen kurikulum yang dihadapi setiap institusi pendidikan berbeda-beda. Ada institusi yang kekurangan sumber daya manusia dan ada yang memiliki keterbatasan teknologi. Ada pula yang memiliki keterbatasan kedua-duanya. Untuk bisa mengatasi keterbatasan dalam menjalankan manajemen kurikulum diperlukan kreativitas manajer. Kreativitas manajer kurikulum dapat berkembang dengan baik melalui pendidikan formal, pengembangan profesi secara mandiri, dan pengalaman-pengalaman dalam mengidentifikasi dan mengatur proses manajemen di dalam pengembangan/review kurikulum dan penjaminan kualitas pembelajaran.

Materi belajar pada bab ini akan menyajikan ide-ide yang dapat dikembangkan dari berbagai teori mengenai manajemen kurikulum dalam

konteks institusi pendidikan formal, yakni sekolah dan perguruan tinggi. Pembahasan materi akan dimulai dengan meninjau siklus kurikulum dalam hubungannya dengan proses manajemen. Selanjutnya, pembahasan dilanjutkan dengan meninjau komponen-komponen sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pengajuan dan penetapan kurikulum. Topik penting lain yang akan disajikan adalah pengembangan, desain, dan review kurikulum. Bagian terakhir akan mengulas penjaminan kualitas pembelajaran supaya selaras dengan visi misi institusi.

### **C. SIKLUS KURIKULUM**

Sebelum membahas mengenai siklus kurikulum akan lebih baik kita meninjau ulang apa yang dimaksud dengan kurikulum. Lebih dari satu dasawarsa yang lalu, Wiles (2009), seorang pakar pengembangan kurikulum dari Amerika Serikat, menyatakan definisi kurikulum oleh pakar pendidikan pada umumnya dapat dikelompokkan pada salah satu kategori sebagai berikut: (1) kurikulum ditinjau sebagai dokumen berhubungan dengan pendidikan, (2) kurikulum ditinjau sebagai pengalaman peserta didik selama menjalani pendidikan di sekolah, (3) kurikulum ditinjau sebagai aktivitas-aktivitas yang bertujuan mengembangkan karakter dan perilaku yang baik pada peserta didik, dan (4) kurikulum ditinjau sebagai hasil dan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Dalam kesimpulannya, Wiles menyatakan kurikulum adalah sistem utuh dari perpaduan seluruh komponen tersebut dan seluruh komponen tersebut saling berkaitan dan berhubungan. Kurikulum harus ditinjau secara komprehensif tanpa menganggap salah satu komponen lebih penting dari yang lain karena semua komponen tersebut penting untuk menjamin keberhasilan pencapaian tujuan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

Di dalam tulisan ini, kurikulum didefinisikan sebagai sebuah konstruksi sosial pengetahuan yang mengartikulasikan kebutuhan, nilai, tujuan, dan aspirasi masyarakat dengan melaksanakan proses belajar mengajar untuk mencapai hasil yang diinginkan (Ngulube, 2017). Sebagai konstruksi sosial, kurikulum berkembang dan berubah seiring dengan perubahan masyarakat. Kemajuan yang dicapai oleh masyarakat melalui institusi lain di luar institusi pendidikan akan mempengaruhi artikulasi kebutuhan, nilai, tujuan dan aspirasi masyarakat. Proses belajar mengajar untuk mencapai

hasil yang diinginkan juga akan mengalami perubahan sesuai dengan dinamika perkembangan masyarakat. Oleh sebab itu, kurikulum perlu diubah dari waktu ke waktu supaya ketika dijalankan dapat terus mencapai hasil yang diinginkan oleh masyarakat yang dilayani.

Kebutuhan masyarakat akan institusi pendidikan juga tidak statis. Kebutuhan dan aspirasi tersebut berubah dan dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah. Ketika pemerintah menetapkan bahwa untuk bisa berkarier sebagai guru sekolah dasar (SD) atau guru taman kanak-kanak (TK), tenaga kependidikan harus memiliki kualifikasi Strata Satu (S1) Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD) dan S1 Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), pendidikan tinggi penyelenggara pelatihan guru dan tenaga kependidikan (PGTK) mulai membuka program pendidikan yang melayani kebutuhan tersebut. Supaya layak membuka dan menyelenggarakan program-program tersebut, PGTK juga mendorong tenaga dosen untuk menempuh kualifikasi pendidikan pascasarjana di bidang-bidang ilmu yang sejalan dengan tujuan memenuhi kebutuhan tersebut. Demikianlah tatanan sosial mengalami penyesuaian dan kurikulum juga mengalami perkembangan untuk melayani kebutuhan masyarakat.

Perubahan dan perkembangan di dalam proses manajemen kurikulum adalah kegiatan rutin yang perlu dilakukan untuk menjamin agar kurikulum yang dijalankan tidak ketinggalan dari perkembangan masyarakat. Perubahan dan perkembangan tersebut umumnya ditinjau secara berkala dalam beberapa tahun. Peninjauan kurikulum bisa dilakukan setiap tiga tahun atau setiap lima tahun sekali. Penyesuaian di dalam pelaksanaan dan revisi kurikulum dapat dilaksanakan dalam waktu yang lebih singkat, misalnya setiap semester atau dalam waktu satu tahun. Peninjauan ulang kurikulum yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu untuk tujuan merevisi, mengubah, atau mengganti kurikulum yang ada disebut siklus kurikulum. Siklus kurikulum merupakan salah satu cara melakukan evaluasi terhadap kurikulum yang telah dilaksanakan.

Siklus kurikulum dapat dijalankan dengan menerapkan empat proses. Proses tersebut sama dengan proses dalam manajemen umum (Terry & Franklin, 1997), yakni perencanaan (*planning*), organisasi (*organizing*), aktualisasi (*activating*), serta pengawasan dan pengendalian (*controlling*). Kegiatan operasional tersebut tentu saja sangat beragam dan semuanya

bermuara pada berhasil atau tidaknya institusi pendidikan memenuhi harapan-harapan dari pengguna jasanya, yakni para peserta pendidikan dan pelatihan di institusi tersebut.

Pada tahap perencanaan, institusi pendidikan dan pelatihan perlu merujuk pada aturan-aturan yang berlaku di wilayah pelaksanaan pendidikan dan meninjau visi misi institusi. Tinjauan ini merupakan bagian dari kegiatan manajemen strategik kurikulum yang umumnya dilakukan oleh para manajer pendidikan. Para manajer menjabarkan kriteria-kriteria untuk mencapai tujuan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dijalankan oleh institusi. Tujuan tersebut diselaraskan dengan visi misi dan kebijakan institusi. Kriteria-kriteria untuk mencapai tujuan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tersebut kemudian diteruskan kepada para pelaksana operasional di lapangan, termasuk kepada staf dan tenaga kependidikan. Hasil kegiatan manajemen kurikulum pada tahap ini adalah gambaran umum (*grand design*) dari kurikulum institusi yang masih perlu dijabarkan ke dalam rencana dan tindakan operasional oleh setiap divisi atau unit kerja di dalam institusi.

Kegiatan yang dilaksanakan pada tahap organisasi adalah mendistribusikan tugas-tugas dan proses pelaksanaan kurikulum pada unit-unit kerja di dalam institusi. Pada sekolah, kegiatan organisasi dijalankan oleh kelompok guru pada rumpun ilmu yang sama, misalnya kelompok guru ilmu pengetahuan alam, kelompok guru pendidikan moral dan karakter, serta kelompok guru ilmu sosial. Pada level universitas, organisasi menyangkut distribusi tugas dan proses pelaksanaan di tingkatan fakultas, jurusan, dan program studi. Setiap kelompok tugas selanjutnya menjabarkan *grand design* ke dalam metode dan teknik yang tepat untuk merancang program pendidikan dan pelatihan sampai dengan pelaksanaan kegiatan instruksional dan praktek keterampilan di unit kerja masing-masing.

Pada tahap aktualisasi, kurikulum diterapkan dalam bentuk kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan oleh guru atau dosen. Tenaga kependidikan menetapkan materi dan sumber belajar, strategi dan metode pembelajaran/pelatihan, dan evaluasi pencapaian hasil pembelajaran/pelatihan. Pengumpulan informasi kegiatan dilakukan secara teratur dan dokumentasi untuk laporan juga perlu dilakukan secara

tertib. Refleksi terhadap pelaksanaan kegiatan dan evaluasi diri dijalankan oleh pelaksana kegiatan pendidikan dan pelatihan. Perubahan dan perbaikan dilakukan untuk menyempurnakan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada kegiatan di semester yang baru.

Selama proses organisasi dan aktualisasi, pengawasan dan pengendalian perlu dilakukan untuk menjamin proses yang dijalankan sesuai dengan visi misi institusi pendidikan. Pengawasan dan pengendalian ini idealnya dijalankan untuk memperbaiki kekurangan dan kelemahan begitu ditemukan sehingga keseluruhan proses manajemen kurikulum berjalan pada koridor yang tepat. Pengawasan dan pengendalian dalam siklus kurikulum tidak bertujuan mencari kesalahan pelaksana, dan bukan untuk menilai kinerja pelaksana. Tujuan pengawasan dan pengendalian siklus kurikulum adalah menjaga sinergi seluruh elemen yang terlibat dalam perencanaan sampai pelaksanaan kurikulum untuk menjalankan fungsi sesuai rencana yang telah ditetapkan.

Bentuk-bentuk kegiatan atau hasil yang bisa dilihat dalam praktek penyelenggaraan pendidikan formal berhubungan dengan siklus kurikulum adalah sebagai berikut: (1) penutupan atau pembukaan program studi baru di sebuah jurusan, (2) penggantian buku penunjang pembelajaran yang digunakan oleh siswa atau mahasiswa, (3) penambahan atau pengurangan daya tampung siswa atau mahasiswa, (4) pembukaan mata kuliah baru dan penghapusan mata kuliah yang tidak lagi sesuai dengan kebutuhan masyarakat, (5) penetapan bidang-bidang prioritas untuk pelaksanaan riset dan pengembangan bagi peneliti dan dosen. Tentu saja bentuk-bentuk kegiatan yang disajikan belum seluruhnya dan masih banyak variasi yang lain, tetapi contoh-contoh ini diharapkan dapat memberikan kejelasan mengenai penerapan prinsip siklus kurikulum dalam praktek. Siklus kurikulum jika dijalankan dengan baik akan menjamin aktualisasi kurikulum penyelenggara pendidikan dan pelatihan.

#### **D. PENGAJUAN DAN PENETAPAN KURIKULUM**

Kurikulum yang dilaksanakan oleh institusi pendidikan melalui pengajuan, proses, dan penetapan pelaksanaan. Tahapan-tahapan ini jika dijalankan secara konservatif (birokrasi yang panjang dan sistem manual) memerlukan waktu panjang. Kondisi ini menyebabkan aktualisasi

kurikulum seringkali berjalan lebih lambat dari perkembangan kehidupan masyarakat. Institusi-institusi pendidikan dengan sistem manajemen konservatif biasanya memiliki kurikulum yang ketinggalan zaman. Institusi-institusi seperti ini tidak begitu responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Tinggal menunggu waktu saja, institusi-institusi tersebut akan kalah bersaing dengan tergerus oleh institusi yang melakukan aktualisasi dan pemutakhiran manajemen kurikulum.

Pakar di bidang manajemen pendidikan, Levine (2005) memaparkan dua konsep penting terkait pelatihan manajerial institusi pendidikan yang masih belum dijalankan sesuai perkembangan kebutuhan masyarakat dan harus segera disempurnakan supaya institusi pendidikan dapat memiliki kepemimpinan yang handal untuk melaksanakan manajemen kurikulum dan manajemen pendidikan. Konsep yang pertama adalah koherensi kurikulum. Koherensi kurikulum berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan keterampilan serta pengetahuan yang sesuai dengan perkembangan mutakhir dalam masyarakat, seperti keterampilan manajerial berbasis sistem informasi dan literasi digital. Konsep kedua adalah keseimbangan kurikulum yang bisa dipahami sebagai memberikan pendidikan dan pelatihan yang seimbang antara teori dan praktek. Peserta pendidikan dan pelatihan di institusi pendidikan modern hendaknya dilatih menjadi *apprentice* dan tidak lagi ditempatkan hanya sebagai peserta didik. Mereka perlu disiapkan untuk menjalankan keterampilan sosial dan profesional mulai saat menjalani pendidikan dan pelatihan-bukan setelah menyelesaikan pendidikan dan pelatihan.

Seluruh sumber daya manusia pada institusi pendidikan modern perlu disiapkan untuk menjalankan tugas manajemen kurikulum sesuai posisinya dalam institusi untuk mewujudkan kurikulum yang koheren dan seimbang. Ditinjau dari fungsi tugas manajerial, sumber daya manusia yang terlibat dalam pengembangan kurikulum dapat dibagi menjadi tiga kelompok: (1) administrator, (2) pemberi usulan, dan (3) pihak yang menyetujui. Semakin besar institusi pendidikan, semakin besar pula sumber daya manusia yang terlibat dalam setiap kelompok tersebut.

Tugas-tugas administrasi dalam manajemen kurikulum dapat ditunjang dengan teknologi dan program manajemen kurikulum berbasis digital. Kelompok pelaksana tugas administrasi merupakan jembatan

penghubung komunikasi antara pemberi usulan dan pihak yang menyetujui. Administrator dan manajemen sistem informasi kurikulum yang dilakukan secara digital bisa memperkecil masuknya kepentingan-kepentingan pribadi pengusul kurikulum ke dalam sistem manajemen institusi. Melalui administrator, usulan kurikulum baru akan diseleksi sesuai alur kerja sistem informasi sebelum diteruskan pada pihak yang menyetujui.

## **E. PENGEMBANGAN, DESAIN, DAN REVIEW KURIKULUM**

Tantangan yang dihadapi dalam menjalankan manajemen kurikulum di masa sekarang pada dasarnya sama dengan tantangan yang dihadapi dalam menjalankan kegiatan manajerial secara umum. Menurut Kochan (2004), manajer di masa sekarang menghadapi setidaknya tiga tantangan utama, yaitu: (1) mengambil keputusan berkaitan dengan masalah-masalah yang sangat kompleks, (2) memupuk kepercayaan melalui keterbukaan, transparansi, dan akuntabilitas institusi, dan (3) mencari cara-cara terbaik untuk memanfaatkan perkembangan ilmu dan pengetahuan.

Manajer kurikulum tidak bisa hanya mengandalkan pengetahuan yang diperolehnya selama pendidikan dan pelatihan di perguruan tinggi untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Manajer-manajer kurikulum profesional akan terus belajar melalui berbagai pelatihan profesi, *webinar*, dan juga mengembangkan jaringan pembelajaran profesional (*professional learning network*). Manajer kurikulum yang berhasil adalah pemimpin yang terus belajar untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan manajerialnya. Keberhasilan manajer tersebut sangat ditentukan kemampuan dalam menjawab ketiga tantangan yang disebutkan oleh Schmalensce dan Kochan (2003).

Manajer kurikulum yang adaptif terhadap perkembangan zaman dengan demikian perlu memiliki kriteria sebagai berikut: (1) dapat menentukan skala prioritas secara kreatif mengenai pengembangan kurikulum, (2) dapat menjalankan manajemen kurikulum dengan mengacu pada kebutuhan peserta pendidikan dan pelatihan, (3) dapat menganalisis manfaat dan risiko penggunaan teknologi sebelum membuat keputusan tentang penggunaannya dalam menjalankan manajemen kurikulum. Tidak

bisa dihindari bahwa masih terdapat ketimpangan sumber daya antara institusi pendidikan yang ada. Belum semua institusi pendidikan dapat mengakuisisi dan menggunakan manajemen kurikulum berbasis teknologi. Manajer kurikulum yang profesional tentu saja harus kembali meninjau cerita pembuka tulisan ini mengenai cara menimbang gajah. Teknologi mutakhir memang akan membuat proses manajemen kurikulum berjalan lebih sempurna dan lebih cepat. Kreativitas dalam menjalankan manajemen dapat mengatasi kekurangan sumber daya yang dimiliki oleh institusi.

Kreativitas dalam manajemen selain diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan juga merupakan seni. Seni tersebut bisa berkembang melalui pengalaman manajer dalam menjalankan tugas. Seni tersebut bisa dilatih dengan kepekaan manajer dalam mengenali perbedaan kebiasaan belajar, kecerdasan, dan minat yang dibawa oleh warga institusi pendidikan ke dalam budaya organisasi institusi pendidikan. Dengan memadukan intelektual dan seni dalam menjalankan manajemen, manajer kurikulum akan berhasil *merespons* setiap aktualisasi kurikulum sesuai kebutuhan warga institusi pendidikan yang dilayaninya.

Institusi pendidikan modern perlu mengembangkan kurikulum yang yang dapat mengantarkan peserta pendidikan dan pelatihan untuk memperoleh keterampilan profesional (Carter, Ro, & Alcott, 2016). Kurikulum yang dijalankan tentu saja melalui pengembangan dan desain. Pengembangan dan desain kurikulum dilakukan supaya lingkungan pembelajaran, evaluasi yang dilakukan, metode berpikir kreatif peserta pendidikan dan pelatihan, dan hasil proses tersebut selaras dengan tujuan pendidikan dan pelatihan yang ditetapkan oleh institusi (Meyers & Nulty, 2009).

Pengembangan kurikulum adalah proses perencanaan sistematis mengenai pelajaran dan keterampilan yang diberikan oleh institusi pendidikan; pelajaran dan keterampilan tersebut diwujudkan dalam bentuk mata pelajaran atau mata kuliah yang ditawarkan serta program-program pelatihan yang diberikan oleh institusi pendidikan (Kattington, 2010). Tujuan pengembangan kurikulum adalah meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan yang ditawarkan oleh institusi pendidikan. Pengembangan kurikulum dilakukan mengikuti siklus kurikulum yang

ditetapkan oleh institusi pendidikan. Pada tataran manajemen strategis, manajemen kurikulum menurut European Commission (2019) melakukan analisis terhadap lima elemen sebagai berikut: (1) Apakah pengambil kebijakan, departemen pendidikan atau yayasan, mendukung pengembangan kurikulum yang sedang dilakukan? (2) Bagaimana kesesuaian kurikulum dengan strategi institusi pendidikan? (3) Bagaimana cara menyelaraskan karakteristik siswa atau mahasiswa dengan kurikulum yang sedang dikembangkan? (4) Apa saja sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan kurikulum? (5) Seberapa potensial kurikulum ini bisa berlanjut selama satu siklus kurikulum dan seberapa besar biaya yang diperlukan untuk revisi kurikulum?

Setelah menjawab pertanyaan-pertanyaan kunci tersebut, kegiatan manajemen kurikulum dapat dilanjutkan pada tahap desain kurikulum. Desain kurikulum bisa dipahami sebagai proses pengembangan mata kuliah atau mata pelajaran, tugas-tugas, latihan-latihan, dan aktivitas-aktivitas belajar yang memberi pengalaman bagi siswa dan mahasiswa supaya dapat mengakuisisi pengetahuan dan keterampilan (ASCD, 2020). Desain kurikulum memerlukan waktu yang sangat panjang. Kegiatan dimulai dengan melakukan analisis kebutuhan pembelajar. Kegiatan kemudian dilanjutkan dengan menetapkan transisi yang perlu dilakukan apabila kurikulum yang didesain merupakan bagian dari siklus lanjutan dari siklus kurikulum sebuah institusi. Jika kurikulum yang dirancang baru di siklus kurikulum perdana, desainer perlu melakukan riset desain kurikulum serupa dari institusi lain dan bisa saja mengadopsi sistem tersebut dalam proses desain. Kegiatan lain yang juga sangat penting adalah menentukan platform untuk menyampaikan kurikulum. Platform tersebut bisa berupa pertemuan kelas, manajemen sistem belajar *daring*, aplikasi berbasis gawai, atau platform belajar dengan sistem akses terbuka (*open access learning*). Setelah desain selesai, kurikulum tersebut bisa diuji coba, dan kemudian diterapkan setelah disempurnakan.

Setelah satu siklus kurikulum dijalankan, kurikulum selanjutnya perlu direview. Review kurikulum adalah penelusuran secara kritis terhadap program akademis dengan tujuan mengoptimalkan pengalaman belajar siswa atau mahasiswa dan meningkatkan kualitas kolaborasi antara warga akademis yang memberikan pendidikan dan pelatihan (University of

Calgary, 2020). Review kurikulum merupakan bagian dari proses penjaminan mutu pendidikan dan pelatihan. Pada kegiatan review, kurikulum yang telah dilaksanakan dianalisis dan dievaluasi ulang setelah satu siklus kurikulum dijalankan. Kegiatan review ini dilakukan untuk menjawab tiga pertanyaan utama: (1) Apakah kurikulum tersebut sudah tepat bagi siswa dan mahasiswa serta masih aktual untuk dijalankan pada siklus kurikulum selanjutnya? (2) Penyesuaian dan perbaikan apa saja yang perlu dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pembelajar? (3) Apakah penyesuaian dan perbaikan tersebut sesuai dengan kebutuhan siswa atau mahasiswa dalam jangka panjang?

Institusi pendidikan dengan sumber daya yang memadai tentu saja dapat memanfaatkan teknologi untuk melaksanakan pengembangan, desain, dan review kurikulum. Paket layanan tersebut terintegrasi dalam berbagai perangkat lunak, seperti *Top Hat*, *Mastery Connect*, dan *Kiddom*.

Perangkat-perangkat lunak ini memiliki modul-modul (bagian-bagian saling berhubungan dalam sistem kerja perangkat digital) yang dapat mempermudah pengelolaan manajemen informasi warga institusi pendidikan, manajemen sistem belajar, manajemen evaluasi, dan modul-modul lain yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan institusi pendidikan.

Pengembangan, desain, dan review kurikulum dilakukan secara berkelanjutan. Proses berkelanjutan tersebut bertujuan agar kurikulum yang dimiliki bisa merespon perubahan lingkungan, perkembangan teknologi, serta diversifikasi dan spesialisasi keahlian (Meyers & Nulty, 2009). Institusi pendidikan yang responsif terhadap perubahan dan perkembangan masyarakat akan mampu menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan yang berkualitas. Sebagai gantinya, institusi ini dapat terus berkembang dan tetap menjadi pilihan. Institusi yang tidak mampu memberikan jaminan kualitas dalam bentuk pengembangan, desain, dan *review* kurikulum agar dapat mengikuti perkembangan zaman akan tergerus oleh *progresi* masyarakat dan disrupsi teknologi mutakhir.

## F. PENJAMINAN KUALITAS DAN MUTU KURIKULUM

Penjaminan kualitas dan mutu kurikulum (PKMK) merupakan usaha institusi pendidikan untuk memenuhi kebutuhan peserta pendidikan dan pelatihan yang dilayani. Dalam menjalankan PKMK, institusi pendidikan

menerapkan manajemen kualitas. Manajemen kualitas dapat dipahami sebagai usaha institusi pendidikan untuk memastikan layanan yang diberikan konsisten dan sesuai dengan harapan pengguna jasanya yakni para peserta didik. Ada empat komponen kegiatan dalam manajemen kualitas: (1) perencanaan kualitas, (2) jaminan kualitas, (3) kontrol kualitas, dan (4) peningkatan kualitas (Rose, 2005). Perencanaan dan peningkatan kualitas kurikulum sudah tercakup di dalam pembahasan siklus kurikulum. Bagian ini secara khusus hanya akan meninjau jaminan kualitas dan kontrol kualitas kurikulum.

Jaminan kualitas merupakan usaha yang dilakukan oleh institusi pendidikan untuk memberikan bukti-bukti baik secara tertulis maupun melalui kegiatan operasional untuk menunjukkan konsistensi dalam mencapai visi misi yang ditetapkan dan memenuhi persyaratan yang diberikan oleh asesor (Staub, 2019). Jaminan kualitas diberikan kepada internal maupun eksternal dari institusi tersebut. Pada lingkup internal, kurikulum yang dijalankan tentu saja harus memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh lembaga akreditasi dalam kampus, pengambil kebijakan, dan peserta didik yang dilayani. Pada lingkup eksternal, kurikulum yang dijalankan harus sejalan dengan kebijakan institusi pendidikan pada level yang lebih tinggi. Selain itu, institusi pendidikan juga bisa saja dinilai oleh lembaga independen untuk tujuan pemeringkatan secara nasional maupun internasional.

Menurut QAS International (2019), jaminan kualitas pada dasarnya menyangkut kegiatan menyediakan dokumen tertulis dan berbagai keperluan administrasi. Dalam manajemen kurikulum, jaminan kualitas bisa dipahami sebagai usaha institusi pendidikan untuk menghasilkan berbagai dokumen dan proses administrasi kurikulum yang dapat dijadikan sebagai bukti ketika kegiatan evaluasi dilakukan. Jadi jaminan kualitas kurikulum merupakan proses memenuhi kriteria-kriteria pencapaian tujuan pendidikan. Sebagian besar bukti pencapaian tersebut disajikan dalam bentuk laporan, sertifikasi, dan dokumen-dokumen pendukung lainnya. Kegiatan operasional ini lebih banyak melibatkan internal dari institusi pendidikan.

Kontrol kualitas berhubungan dengan inspeksi atau aktivitas memeriksa integritas, kebenaran, dan kelengkapan data; melacak

kekurangan yang perlu diperbaiki; dan memeriksa kelengkapan dokumentasi aktivitas (QAS, 2019). Ada tiga kegiatan utama dalam kontrol kualitas menurut Goetsch and Davis (2016). Kegiatan pertama adalah mengevaluasi kualitas dari performa berdasarkan data, yakni menyangkut apa saja yang telah berhasil dicapai. Kedua, membandingkan performa yang dicapai dengan tujuan untuk mengidentifikasi apa saja yang belum tercapai dan apa saja yang perlu diperbaiki. Ketiga menetapkan tindakan lanjutan yang perlu diambil untuk memperbaiki kekurangan dan mendapatkan performa yang lebih baik pada siklus kurikulum berikutnya. Kontrol kualitas idealnya dilakukan di lingkup internal secara rutin untuk menjamin kualitas tercapai secara maksimal dan dapat dibuktikan saat ada inspeksi eksternal. Inspeksi eksternal ini tentu saja akan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan operasional institusi pendidikan. Kontrol kualitas dalam bentuk akreditasi yang dijalankan secara berkala oleh pemerintah akan menentukan layak tidaknya institusi pendidikan untuk tetap beroperasi. Kontrol kualitas oleh lembaga independen untuk tujuan penjenjangan kualitas akan mempengaruhi popularitas institusi pendidikan yang selanjutnya menentukan besar kecilnya minat terhadap layanan pendidikan yang diberikan.

Keberhasilan dalam akreditasi dan peningkatan popularitas merupakan indikator-indikator dari tercapainya PKMK pada institusi pendidikan. Keberhasilan dan popularitas tersebut tidak berlaku untuk selamanya. Institusi pendidikan perlu mempertahankan dan bahkan meningkatkan PMKM. Usaha peningkatannya tentu saja dengan menjalankan perencanaan kualitas, jaminan kualitas, kontrol kualitas, dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

## **G. RINGKASAN**

Institusi pendidikan bisa saja memiliki sumber daya yang melimpah atau tidak memiliki sumber daya yang memadai. Kelimpahan dan kekurangan sumber daya tidak bisa menjamin institusi pendidikan untuk adaptif terhadap kebutuhan siswa atau mahasiswa yang dilayaninya. Institusi pendidikan yang berhasil memenuhi kebutuhan pengguna jasanya harus dapat menjalankan manajemen kurikulum secara kreatif dan mengedepankan penjaminan dan kontrol kualitas. Supaya penjaminan dan

kontrol kualitas dapat dijalankan secara berkelanjutan dan mengikuti perkembangan kebutuhan masyarakat yang dilayani, dalam menjalankan manajemen kurikulum, institusi pendidikan harus secara konsisten menjalankan siklus kurikulum. Dalam menjalankan siklus kurikulum, institusi pendidikan dapat melakukan pengembangan, desain, dan *review* kurikulum baik secara konvensional maupun memanfaatkan teknologi.

## H. EPILOG

Selain melalui pengalaman nyata pelaksanaan manajemen kurikulum di lapangan, ada juga kisah fiksi inspiratif yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam melakukan refleksi terhadap pelaksanaan manajemen kurikulum yang telah kita jalankan dalam dunia nyata. Kisah fiksi seringkali mengangkat kondisi ideal yang dapat dijadikan sebagai sebuah cita-cita untuk merancang visi dan misi institusi pendidikan yang lebih baik. Jika Anda tertarik untuk membaca fiksi, ada sebuah novel yang dapat dibaca secara *daring* mengenai usaha seorang guru yang tersingkir dari institusi pendidikan populer dan berhasil membangun sendiri sekolah dan merancang kurikulum terbaik untuk sekolahnya. Novel tersebut ditulis oleh Sigmao (2017) dengan judul *Private Academy System*.

Novel ini mengangkat tokoh utamanya, Ensen Fuentes, seorang guru pria dan pengajar Matematika yang terpaksa harus berhenti dari institusi tempat dia mengajar. Dia terpaksa harus berhenti karena sekolah diubah menjadi sekolah yang diperuntukkan bagi siswa wanita saja. Novel ini menceritakan perjuangan guru tersebut untuk menjadi seorang manajer handal yang berhasil mendirikan sendiri sekolah yang menjadi impiannya dengan kurikulum yang berhasil mengantarkan pembelajar dan institusinya menjadi terkenal. Dengan membaca cerita ini, saya yakin Anda bisa menghubungkan tindakan yang dilakukan oleh Ensen Fuentes dengan prinsip-prinsip manajemen kurikulum yang telah dipaparkan pada bab ini. Selanjutnya, Anda bisa menjalankan prinsip-prinsip tersebut dalam tugas Anda sehari-hari sebagai bagian dari sebuah institusi pendidikan yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

Jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut ini!

1. Berikan tiga contoh kegiatan dalam siklus kurikulum?
2. Jelaskan tiga tantangan yang dihadapi oleh manajer kurikulum!
3. Apa saja elemen-elemen yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan kurikulum?
4. Jelaskan perbedaan desain kurikulum dengan review kurikulum!
5. Jelaskan perbedaan jaminan kualitas dan kontrol kualitas dalam menjalankan manajemen kualitas kurikulum!  
kelengkapan dokumentasi aktivitas.

## DAFTAR PUSTAKA

- ASCD. (2020). *Curriculum Design and Lesson Planning*.  
<http://www.ascd.org/research-a-topic/curriculum-design-and-lesson-planning-resources.aspx>
- Carter, D.F., Ro, H.K., & Alcott, B. (2016). Co-Curricular Connections: The Role of Undergraduate Research Experiences in Promoting Engineering Students' Communication, Teamwork, and Leadership Skills. *Res High Educ* <https://doi.org/10.1007/s11162-015-9386-7>
- European Commission. (2019). *Education and Training Monitor 2019*.  
<https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/document-library-docs/volume-1-2019-education-and-training-monitor.pdf>
- Goetsch, D.L., & Davis, S. (2016). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality 8<sup>th</sup> Edition*. US: Pearson.
- Kattington, L.E. (2010). *Handbook of Curriculum Development*. NY, USA: Nova Science Publishers Inc.
- Lei, W-Y. (2008). *101 Cerita Hikmat dari Negeri China Inspirasi untuk Menghadapi Masalah dan Tantangan*. Yogyakarta: Gradien Mediatama.
- Levine, A. (2005). *Educating School Leaders*. The Education School Project.  
<http://edschools.org/pdf/Final313.pdf>
- Meyers, N.M., & Nulty, D.D. (2009). *How to use (five) curriculum design principles to align authentic learning environments, assessment, students' approaches to thinking and learning outcomes*, *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 34:5, pp. 565-577, DOI: 10.1080/02602930802226502
- Ngulube, P. (2017). *Handbook of research on theoretical perspectives on indigenous knowledge systems in developing countries*. Hershey, Pennsylvania: IGI Global.
- QAS International. (2019). *The Basic of Quality Assurance System*.  
<https://medium.com/@qasinternational19/the-basics-of-a-quality-assurance-system-faf59cc56fcd>

- Rose, Kenneth H. (July 2005). *Project Quality Management: Why, What and How*. Fort Lauderdale, Florida: J. Ross Publishing.
- Kochan, T. A. (2004). Restoring Trust in the Human Resource Management Profession. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(2), 132–146. <https://doi.org/10.1177/1038411104045352>
- Sigmao. (2017). *Private Academy System*. Webnovel <https://www.webnovel.com/book/16882683106750605/45319225023200840>
- Terry, G. R., & Franklin, S. G. (1997). *Principles of Management*. New Delhi: AITBS Publishers.
- University of Calgary. (2020). *Curriculum Review*. <https://taylorinstitute.ucalgary.ca/curriculum/review>
- University of Central Arkansas. (2015). *College of Business Curriculum Management Handbook*. Arkansas: University of Central Arkansas.
- Wiles, J. (2009). *Leading Curriculum Development*. Thousand Oaks, Calif: Corwin Press.



# BAB 5

## MANAJEMEN PESERTA DIDIK

**Fifit Firmadani, S.Pd., M.Pd**  
**Universitas Tidar**

### **A. PENGERTIAN PESERTA DIDIK**

Salah satu tujuan mendirikan sekolah yang utama adalah untuk menghasilkan lulusan yang baik dan berkualitas. Peserta didik mempunyai peran sebagai subjek utama dalam proses pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, tidak adanya peserta didik, maka tidak ada kegiatan dan tujuan yang akan dicapai dalam sekolah tersebut. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menyebutkan bahwa peserta didik merupakan anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Dari pengertian tersebut dapat diartikan bahwa 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 dinamakan peserta didik. Ada beberapa pendapat yang lain mengenai pengertian dari peserta didik. Menurut Hadiyanto (2013, p. 15) peserta didik adalah subjek pendidikan yang mempunyai potensi karakter masing-masing. Potensi yang dimiliki dapat dikembangkan melalui proses pembelajaran di sekolah. Hermino

(2016, p. 9) menyatakan bahwa peserta didik adalah individu yang secara sadar ataupun karena pengaruh dari orang yang peduli akan individu tersebut untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada dirinya dengan menuntut ilmu untuk cita-cita di masa mendatang yang lebih baik. Hal demikian juga diungkapkan oleh Imron (2016, p. 6) bahwa peserta didik adalah mereka yang sedang mengikuti program pendidikan pada suatu sekolah atau jenjang pendidikan tertentu. Dari beberapa pengertian peserta didik dapat disimpulkan bahwa peserta didik adalah mereka yang terdaftar di jalur, jenjang, dan jenis pendidikan, memiliki potensi akademik dan *non* akademik yang dapat dikembangkan oleh orang lain karena dipengaruhi atau secara sadar. Peserta didik tidak lagi menjadi makhluk yang menjadi objek tetapi sebagai subjek otonom, memiliki motivasi, hasrat, ambisi, cita-cita dan perasaan emosional. Sehingga pendidik perlu memahami ciri khas peserta didik yaitu memiliki potensi fisik dan psikis yang khas, individu yang sedang berkembang, membutuhkan bimbingan individual dan perlakuan manusiawi, dan memiliki kemampuan untuk mandiri.

## **B. PENGERTIAN MANAJEMEN PESERTA DIDIK**

Penyelenggaraan pendidikan dapat terjadi karena adanya komponen yang saling berkaitan membentuk suatu sistem pendidikan itu sendiri. Salah satu komponen pendidikan tersebut adalah peserta didik. Untuk dapat mengelola peserta didik sebagai upaya pencapaian tujuan pendidikan, maka diperlukan manajemen peserta didik. Manajemen peserta didik, dapat dikatakan sebagai bagian dari upaya manajerial kepala sekolah dalam membantu atau memfasilitasi guru mewujudkan empat pilar pembelajaran di sekolah, yaitu (1) *learning to know*, (2) *learning to do*, (3) *learning to live together*, dan (4) *learning to be*. Manajemen peserta didik mengacu pada semua kegiatan yang dilakukan oleh sekolah untuk memastikan bahwa peserta didik yang terbaik dalam kegiatan kurikuler maupun *ko-kurikuler*. Emetarom (2002) juga mengamati bahwa manajemen peserta didik mengacu pada merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengawasi, mengoordinasi dan mengendalikan kegiatan-kegiatan tersebut dan kesejahteraan seluruh peserta didik.

Mustari (2014, p.108) menjelaskan manajemen peserta didik adalah layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti: pengenalan, pendaftaran, layanan individual seperti pengembangan keseluruhan kemampuan minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah. Manajemen peserta didik juga dapat diartikan sebagai suatu kegiatan penataan aktivitas peserta didik, mulai peserta didik masuk ke lembaga pendidikan sampai dengan keluar atau lulus dari lembaga pendidikan tersebut. Menurut Daryanto (2013, p. 139) manajemen peserta didik adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara *kontiniu* terhadap seluruh peserta didik dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan, agar dapat mengikuti proses belajar mengajar dengan efektif dan efisien. Nosiri (1985) mengonseptualisasikan bahwa manajemen peserta didik terdiri dari fungsi dan layanan administrasi dan pengawasan peserta didik selain instruksi yang diberikan di dalam kelas. Suryosubroto (2010, p. 74) bahwa manajemen peserta didik adalah pekerjaan-pekerjaan atau kegiatan pencatatan peserta didik semenjak dari proses penerimaan sampai saat peserta didik meninggalkan sekolah karena sudah tamat mengikuti pendidikan pada sekolah tersebut.

Berdasarkan beberapa pernyataan di atas, sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen peserta didik merupakan kegiatan layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan bagi peserta didik di dalam kelas maupun di luar kelas yang direncanakan dan diusahakan dari sejak peserta didik masuk ke dalam lembaga pendidikan sampai dengan peserta didik dinyatakan lulus dari lembaga pendidikan tersebut. Secara sosiologis dan psikologis, peserta didik memiliki kesamaan dan perbedaan. Kesamaan dilihat dari segi sosiologis, mereka memiliki hak untuk mendapatkan pendidikan melalui sistem persekolahan. Pada kenyataannya, pendidikan dalam sistem persekolahan lebih bersifat massal daripada individual. Perbedaan dapat dilihat secara psikologis, di mana peserta didik pada dasarnya mempunyai karakteristik yang unik atau berbeda, hal ini membutuhkan layanan pendidikan yang dapat memfasilitasi perbedaan tersebut. Dua tuntutan, yaitu sosiologis dan psikologis yang merupakan layanan kesamaan dan perbedaan peserta didik, melahirkan pentingnya manajemen peserta didik untuk mengatur

bagaimana dua layanan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik secara bersama-sama.

### **C. TUJUAN DAN FUNGSI MANAJEMEN PESERTA DIDIK**

Manajemen peserta didik mempunyai tujuan untuk menata dan mengatur kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik sebagai upaya memperlancar proses pembelajaran dan menciptakan lingkungan yang kondusif di sekolah sehingga memberikan kontribusi pencapaian tujuan proses pembelajaran secara efektif dan efisien. Menurut Mustari (2014, p. 109) tujuan manajemen peserta didik adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, segi sosial, aspirasi, kebutuhan dan segi-segi potensi peserta didik lainnya. Sedangkan tujuan khusus manajemen peserta didik secara khusus adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan psikomotor peserta didik.
2. Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan) bakat dan minat peserta didik.
3. Menyalurkan aspirasi, harapan dan memenuhi kebutuhan peserta didik.
4. Dengan tercapai tujuan pada poin 1, 2, dan 3 di atas maka diharapkan peserta didik dapat mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidup, yang lebih lanjut dapat belajar dengan baik dan tercapai cita-cita mereka (Imron, 2016, p. 12).

Fungsi manajemen peserta didik adalah sebagai sarana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik individu, sosial, aspirasi, kebutuhan dan potensi lainnya. Hal ini sesuai dengan penjelasan yang disampaikan Imron (2016, p.12) bahwa secara umum fungsi manajemen peserta didik adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, sosialnya, aspirasinya, kebutuhannya, dan potensi lain peserta didik. Merujuk kepada penjelasan di atas maka dapat dilihat bahwa fungsi manajemen peserta didik dalam lingkup yang lebih terperinci yaitu sebagai berikut:

1. Fungsi yang berkenaan dengan pengembangan individualitas peserta didik. Fungsi ini diharapkan dapat membuat peserta didik mampu mengembangkan potensi-potensi individualitasnya tanpa banyak hambatan, potensi-potensi tersebut meliputi kemampuan umum yaitu kecerdasan, kemampuan khusus yaitu bakat, dan kemampuan-kemampuan lainnya.
2. Fungsi yang berkenaan dengan pengembangan segi sosial peserta didik. Fungsi ini berkaitan erat dengan hakikat peserta didik sebagai makhluk sosial, fungsi ini membuat peserta didik mampu bersosialisasi dengan teman sebayanya, dengan orang tuanya, dengan keluarganya, dengan lingkungan sekolahnya, dan lingkungan masyarakat di sekitarnya.
3. Fungsi yang berkenaan dengan penyaluran aspirasi dan harapan peserta didik. Fungsi ini diharapkan mampu membuat peserta didik bisa menyalurkan hobi, kesenangan, dan minatnya, sebab hal tersebut dapat menunjang perkembangan diri peserta didik secara keseluruhan.
4. Fungsi yang berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan peserta didik. Fungsi ini membuat peserta didik sejahtera dalam menjalani hidupnya, sebab jika hidup seorang peserta didik sejahtera maka ia akan memikirkan kesejahteraan sebayanya.

#### **D. PRINSIP MANAJEMEN PESERTA DIDIK**

Segala sesuatu yang dapat dijadikan pedoman dalam melaksanakan tugas dapat dikatakan sebagai sebuah prinsip. Prinsip ini harus dilaksanakan bagaimanapun situasi dan kondisinya. Sama halnya dengan manajemen peserta didik, dalam penerapannya mempunyai prinsip karena sebagai bagian dari keseluruhan manajemen sekolah. Ada beberapa penjelasan mengenai prinsip manajemen peserta didik. Beberapa prinsip tersebut dipaparkan oleh Tim Dosen Administrasi Pendidikan diantaranya:

1. Dalam mengembangkan program manajemen kepesertadidikan penyelenggara harus mengacu pada pengaturan yang berlaku pada saat program dilaksanakan.
2. Manajemen peserta didik dipandang sebagai bagian dari keseluruhan proses manajemen sekolah. oleh karena itu, ia harus mempunyai

tujuan yang sama dan atau mendukung terhadap tujuan manajemen sekolah secara keseluruhan.

3. Segala bentuk kegiatan manajemen peserta didik harus mengemban misi pendidikan dalam rangka mendidik peserta didik.
4. Kegiatan-kegiatan manajemen peserta didik harus diupayakan sebagai sarana mempersatukan peserta didik yang memiliki keragaman latar belakang dan banyak perbedaan.
5. Kegiatan manajemen peserta didik harus dipandang sebagai upaya pengaturan terhadap pembimbing peserta didik.
6. Kegiatan manajemen peserta didik haruslah mendorong dan memacu kemandirian peserta didik.
7. Kegiatan manajemen peserta didik haruslah fungsional bagi kehidupan peserta didik, baik di sekolah lebih-lebih di masa depan.

Prinsip-prinsip manajemen peserta didik yang perlu dipedomani dalam mengelola peserta didik diungkapkan Sudrajat (2010) di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Manajemen peserta didik dipandang sebagai bagian dari keseluruhan manajemen sekolah. Hal ini penting dilakukan sebab sebagaimana telah dipaparkan sebelumnya bahwa peserta didik adalah elemen penting pada lembaga pendidikan khususnya sekolah untuk menjaga keberlangsungan kegiatan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, tujuan manajemen peserta didik harus sejalan dengan tujuan manajemen sekolah atau paling tidak harus mendukung tujuan manajemen sekolah.
2. Segala bentuk kegiatan manajemen peserta didik haruslah mengemban misi pendidikan dan dalam rangka mendidik peserta didik.
3. Kegiatan-kegiatan manajemen peserta didik haruslah diupayakan untuk mempersatukan peserta didik yang mempunyai aneka ragam latar belakang dan perbedaan. Adanya keragaman latar belakang atau perbedaan di antara para peserta didik diharapkan mampu membuat para peserta didik bisa saling menghargai, memahami, dan memiliki persatuan, dan perbedaan serta keragaman tersebut tidak diharapkan memicu konflik antar sesama peserta didik.

4. Kegiatan manajemen peserta didik harus dipandang sebagai upaya pengaturan terhadap pembimbingan peserta didik.
5. Kegiatan peserta didik harus mendorong dan memacu kemandirian peserta didik.
6. Apa yang diberikan kepada peserta didik dan yang selalu diupayakan oleh kegiatan manajemen peserta didik haruslah fungsional bagi kehidupan peserta didik baik di sekolah lebih-lebih di masa depan.

Beberapa prinsip manajemen peserta didik yang harus diperhatikan oleh pengelola pendidikan juga dipaparkan oleh Syafaruddin dan Nurmawati (2011, p. 254) sebagai berikut:

1. Peserta didik harus diperlakukan sebagai subjek bukan objek sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan dengan kegiatan mereka.
2. Kondisi peserta didik sangat beragam, ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial, ekonomi, minat dan lainnya. Karena itu diperlukan wahana kegiatan yang beragam sehingga setiap peserta didik memiliki wahana untuk berkembang secara optimal.
3. Peserta didik hanya akan termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan.
4. Pengembangan potensi peserta didik tidak hanya menyangkut ranah kognitif, afektif dan psikomotorik.

Prinsip manajemen peserta didik yang diterapkan tentunya sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kegiatan yang dilaksanakan di sekolah semua memandang peserta didik adalah mereka mempunyai hak sama dalam pendidikan, walaupun memiliki perbedaan latar belakang, karakteristik, dan kemampuan intelektual. Selain itu kegiatan juga bertujuan semata-mata untuk pengembangan peserta didik dalam hal kognitif, afektif, dan psikomotorik serta mempersiapkan peserta didik untuk dapat mengaktualisasi dirinya di kehidupan bermasyarakat nantinya.

## E. PENDEKATAN MANAJEMEN PESERTA DIDIK

Pendekatan manajemen peserta didik oleh Yeager sebagaimana dikutip oleh Imron, terbagi menjadi dua, yakni pendekatan kuantitatif dan kualitatif yang dideskripsikan sebagai berikut:

### 1. Pendekatan Kuantitatif (*the quantitative approach*)

Pendekatan ini lebih menitikberatkan pada segi-segi administratif dan birokratis sekolah. Peserta didik diharapkan banyak memenuhi tuntutan-tuntutan dan harapan-harapan sekolah di tempat peserta didik tersebut berada. Asumsi pendekatan ini adalah, bahwa peserta didik akan dapat matang dan mencapai keinginannya, manakala dapat memenuhi aturan aturan seperti memenuhi presensi kehadiran, menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh guru, dan harapan-harapan oleh sekolahnya.

### 2. Pendekatan Kualitatif (*the qualitative approach*)

Pendekatan ini lebih memberikan perhatian kepada kesejahteraan peserta didik. Jika pendekatan kuantitatif di atas diarahkan agar peserta didik mampu, maka pendekatan kualitatif ini lebih diarahkan agar peserta didik senang. Asumsi dari pendekatan ini adalah, jika peserta didik senang dan sejahtera, maka mereka dapat belajar dengan baik serta senang untuk mengembangkan diri mereka sendiri di sekolah. Pendekatan ini juga menekankan perlunya penciptaan iklim yang kondusif dan menyenangkan bagi pengembangan diri secara optimal.

### 3. Pendekatan Kuantitatif Kualitatif (*the mixed approach*)

Pendekatan ini merupakan perpaduan antara pendekatan kuantitatif dengan kualitatif. *Mixed approach* ini menekankan bahwa peserta didik tidak hanya diminta untuk memenuhi tuntutan-tuntutan birokratif dan administratif di sekolah saja, tetapi sekolah juga memberikan insentif-insentif lain yang dapat memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan peserta didik, seperti contohnya peserta didik diminta untuk mematuhi aturan sekolah, menyelesaikan tugas yang diberikan sekolah, tetapi didukung oleh lingkungan kondusif yang diciptakan di dalam sekolah.

## F. RUANG LINGKUP MANAJEMEN PESERTA DIDIK

Manajemen peserta didik mempunyai kedudukan yang strategis dalam manajemen sekolah. Keseluruhan kegiatan di sekolah muaranya pada upaya pemberian layanan yang andal kepada peserta didik baik dalam kegiatan kurikuler dan *ko-kurikuler* sekolah. Semua yang ada di sekolah diarahkan agar peserta didik mendapatkan layanan pendidikan yang baik seperti peningkatan kualitas manajemen sekolah, peningkatan anggaran pendidikan, peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan lainnya serta penyediaan sarana dan prasarana sekolah. Oleh karena itu, manajemen peserta didik mempunyai ruang lingkup yang merupakan kegiatan-kegiatan pokok sebagai upaya mencapai tujuan dari sekolah berkaitan peserta didik. Ruang lingkup tersebut antara lain:

### 1. Perencanaan Peserta Didik

Perencanaan terhadap peserta didik menyangkut perencanaan penerimaan siswa baru, kelulusan, jumlah putus sekolah dan kepindahan. Khusus mengenai perencanaan peserta didik akan langsung berhubungan dengan kegiatan penerimaan dan proses pencatatan atau dokumentasi data pribadi siswa, yang kemudian tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan pencatatan atau dokumentasi data hasil belajar dan aspek-aspek lain yang diperlukan dalam kegiatan kurikuler dan *ko-kurikuler*. Dalam perencanaan peserta didik terdapat langkah-langkah antara lain: analisis kebutuhan peserta didik, rekrutmen peserta didik, seleksi peserta didik, orientasi, penempatan peserta didik, dan pencatatan dan pelaporan.

#### a. Analisis Kebutuhan Peserta Didik

Analisis kebutuhan peserta didik yaitu penetapan siswa yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan yang meliputi; (1) merencanakan jumlah peserta didik yang akan diterima dengan pertimbangan daya tampung kelas/jumlah kelas yang tersedia, serta pertimbangan rasio murid dan guru. Secara ideal rasio murid dan 3 guru adalah 1:30; (2) menyusun program kegiatan kesiswaan yaitu visi dan misi sekolah, minat dan bakat siswa, sarana dan prasarana yang ada, anggaran yang tersedia dan tenaga kependidikan yang tersedia.

Menurut Rifai (2018, p. 26) analisis kebutuhan peserta didik dilakukan melalui sensus sekolah. Sensus sekolah (*school census*) adalah suatu sarana atau kegiatan prinsip untuk mengumpulkan informasi yang

berguna untuk perencanaan dalam berbagai kegiatan pada program sekolah. Sensus sekolah berarti pencatatan tiap-tiap siswa yang berada pada usia sekolah. Berarti, sensus sekolah adalah suatu aktivitas yang bermaksud mengumpulkan informasi mengenai anak usia sekolah disuatu daerah (area) tertentu dan berdasarkan data hasil sensus tersebut dapat dipergunakan untuk merencanakan layanan kepada peserta didik.

#### b. Rekrutmen Peserta Didik

Rekrutmen peserta didik pada hakikatnya proses pencarian, menentukan peserta didik yang nantinya akan menjadi peserta didik di lembaga sekolah yang bersangkutan. Langkah-langkah dalam kegiatan ini adalah (1) membentuk panitia penerimaan peserta didik baru yang meliputi dari semua unsur guru, tenaga tata usaha dan dewan sekolah/komite sekolah; (2) pembuatan dan pemasangan pengumuman penerimaan peserta didik baru yang dilakukan secara terbuka. Informasi yang harus ada dalam pengumuman tersebut adalah gambaran singkat lembaga, persyaratan pendaftaran siswa baru (syarat umum dan syarat khusus), cara pendaftaran, waktu pendaftaran, tempat pendaftaran, biaya pendaftaran, waktu dan tempat seleksi dan pengumuman hasil seleksi.

Menurut Rifa'i (2018, p. 31) Rekrutmen peserta didik dapat dilakukan melalui sensus peserta didik. Sensus peserta didik merupakan kegiatan pendataan jumlah anak usia sekolah dasar secara akurat dalam angka menentukan animo dan kapasitas penerimaan peserta didik yang akan datang, sesuai dengan daerah jangkauan sekolah. Dengan data yang akurat anak-anak calon peserta didik di sekolah dasar, maka dapat diproyeksikan dengan tepat berapa jumlah calon peserta didik pada tahun tertentu. Teknik yang digunakan dalam sensus peserta didik antara lain dilakukan dengan analisis Kohort, atau dengan pencatatan periodik, buku daftar siswa tiap tahun, dan perkembangan anak usia sekolah di daerah tertentu.

#### c. Seleksi peserta didik.

Seleksi peserta didik merupakan kegiatan pemilihan calon peserta didik untuk menentukan diterima atau tidaknya calon peserta didik menjadi peserta didik di lembaga pendidikan berdasarkan ketentuan yang

berlaku. Adapun cara-cara seleksi yang dapat digunakan adalah (1) melalui tes atau ujian, yaitu tes psikotest, tes jasmani, tes kesehatan, tes akademik, atau tes ketrampilan; (2) melalui penelusuran bakat kemampuan, biasanya berdasarkan pada prestasi yang diraih oleh calon peserta didik dalam bidang olahraga atau kesenian; (3) berdasarkan nilai Ujian Akhir Nasional.

d. Orientasi peserta didik baru.

Orientasi peserta didik baru merupakan kegiatan mengenalkan situasi dan kondisi lembaga pendidikan tempat peserta didik menempuh pendidikan. Lingkungan yang dimaksud adalah lingkungan fisik sekolah dan lingkungan sosial sekolah. Tujuan dengan orientasi tersebut adalah agar siswa mengerti dan mentaati peraturan yang berlaku di sekolah, peserta didik dapat aktif dalam kegiatan yang diselenggarakan sekolah, dan siap menghadapi lingkungan baru secara fisik, mental dan emosional.

e. Penempatan Peserta Didik (Pembagian Kelas).

Penempatan Peserta Didik (Pembagian Kelas) yaitu kegiatan pengelompokan peserta didik yang dilakukan dengan sistem kelas, pengelompokan peserta didik bisa dilakukan berdasarkan kesamaan yang ada pada peserta didik yaitu jenis kelamin dan umur. Selain itu juga pengelompokan berdasar perbedaan yang ada pada individu peserta didik seperti minat, bakat dan kemampuan.

f. Pencatatan dan pelaporan peserta didik.

Kegiatan ini dimulai sejak peserta didik diterima di sekolah sampai dengan tamat atau meninggalkan sekolah. Tujuan pencatatan tentang kondisi peserta didik dilakukan agar lembaga mampu melakukan bimbingan yang optimal pada peserta didik. Sedangkan pelaporan dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab lembaga dalam perkembangan peserta didik di sebuah lembaga. Adapun pencatatan yang diperlukan untuk mendukung data mengenai siswa adalah (1) buku induk siswa, berisi catatan tentang peserta didik yang masuk di sekolah tersebut, pencatatan disertai dengan nomor induk siswa; (2) buku klapper, pencatatannya diambil dari buku induk dan penulisannya diurutkan berdasar abjad; (3) daftar presensi, digunakan untuk memeriksa kehadiran peserta didik pada

kegiatan sekolah; (4) daftar catatan pribadi peserta didik berisi data setiap peserta didik beserta riwayat keluarga, pendidikan dan data psikologis. Biasanya buku ini mendukung program bimbingan dan penyuluhan di sekolah.

## 2. Pembinaan Peserta Didik

Pembinaan adalah upaya pendidikan formal maupun *non* formal yang dilakukan secara sadar, terencana, terarah, teratur dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing dan mengembangkan suatu dasar-dasar kepribadiannya seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bakat, kecenderungan/keinginan serta kemampuan-kemampuannya sebagai bekal untuk selanjutnya atas perkasa sendiri menambah, meningkatkan dan mengembangkan dirinya, sesamanya maupun lingkungannya ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.

Menurut Mangunhardjana (1986, p. 17), terdapat beberapa pendekatan untuk melakukan pembinaan kepada peserta didik sebagai berikut:

- a. Pendekatan Informatif (*informative approach*), yaitu cara menjalankan program dengan menyampaikan informasi kepada peserta didik. Peserta didik dalam pendekatan ini dianggap belum tahu dan tidak punya pengalaman.
- b. Pendekatan partisipatif (*participative approach*), dimana dalam pendekatan ini peserta didik dituntut untuk aktif dalam proses pembelajaran.
- c. Pendekatan *eksperiensial* (*experiential approach*), dalam pendekatan ini, menempatkan bahwa peserta didik langsung terlibat di dalam pembinaan. Ini disebut sebagai belajar yang sejati, karena belajar dari pengalaman yang dialami peserta didik dan terlibat langsung di dalam pembelajaran.

Pembinaan peserta didik juga dapat dikaitkan dengan kedisiplinan. Disiplin sangat penting bagi peserta didik, oleh karena itu maka disiplin ini haruslah ditanamkan secara terus menerus kepada peserta didik agar

terinternalisasi pada diri peserta didik. Hal ini menjadi penting karena dalam konsep disiplin terkandung makna yang disampaikan *Good's* sebagai berikut: (a) proses atau hasil pengarahan atau pengendalian keinginan, dorongan atau kepentingan guna mencapai maksud atau untuk mencapai tindakan yang lebih efektif, dan (b) mencari tindakan terpilih dengan ulet, aktif dan diarahkan sendiri, meskipun menghadapi rintangan (Imron, 2016, p. 172).

Terdapat berbagai hal yang menjadi faktor yang mempengaruhi disiplin peserta didik yaitu: keteladanan, kewibawaan, hukuman dan ganjaran, dan lingkungan.

a. Keteladanan.

Keteladanan sangat mempengaruhi disiplin peserta didik, sebab sikap dan tindak tanduk atau tingkah laku kepala sekolah, guru dan orang tua sangat mempengaruhi sikap dan akan ditiru oleh peserta didik. Oleh karena itu, terutama orang tua bukanlah hanya sebagai pemberi kebutuhan peserta didik secara materi, tetapi juga adalah sebagai pemberi ilmu pengetahuan dan dituntut untuk menjadi suri tauladan bagi peserta didik.

b. Kewibawaan

Kepala sekolah, guru dan orang tua yang berwibawa dapat memberi pengaruh yang positif bagi peserta didik. Kewibawaan yang dimiliki oleh kepala sekolah, guru dan orang tua sangat menentukan kepada pembentukan kepribadian peserta didik. Peserta didik yang terbiasa melaksanakan tugas sesuai dengan petunjuk kepala sekolah, guru dan orang tua, maka dalam dirinya itu sudah tertanam sikap disiplin, dan sebaliknya apabila kepala sekolah, guru dan orang tua sudah tidak memiliki kewibawaan, akan sulit bagi kepala sekolah, guru dan orang tua tersebut untuk mengarahkan dan membimbing peserta didik dan yang akan terjadi adalah tindakan-tindakan *indiscipliner*, dengan demikian kewibawaan sangat mempengaruhi perilaku peserta didik.

c. Hukuman dan Ganjaran

Hukuman dan ganjaran, merupakan salah satu usaha untuk mempengaruhi perilaku peserta didik. Apabila peserta didik melakukan suatu pelanggaran atau suatu perbuatan yang tidak terpuji dan tidak mendapat teguran dari kepala sekolah, guru dan orang tua,

maka akan timbul dalam diri peserta didik tersebut suatu kebiasaan yang kurang baik.

d. Lingkungan

Lingkungan yang dimaksud yaitu keluarga, sekolah, dan masyarakat. Ketiga lingkungan tersebut saling berhubungan satu sama lain untuk membentuk disiplin peserta didik, karena masalah pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, dalam hal ini guru/sekolah, orang tua/keluarga dan begitu juga masyarakat yang berada di lingkungannya.

### 3. Evaluasi Kegiatan Peserta Didik

Evaluasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap suatu objek yang kemudian dibandingkan dengan tolak ukur sehingga diperoleh suatu kesimpulan penilaian objek tersebut. Evaluasi hasil belajar peserta didik adalah suatu proses menentukan nilai prestasi belajar peserta didik dengan menggunakan patokan-patokan tertentu guna mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan sebelumnya (Imron, 2016, p. 119). Ada beberapa tujuan dilaksanakannya evaluasi belajar peserta didik. Menurut Rifa'i (2018, p. 93) Tujuan dilakukannya penilaian hasil belajar oleh pendidik terhadap peserta didik adalah:

- a. Mengetahui tingkat penguasaan kompetensi dalam sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang sudah dan belum dikuasai seorang/sekelompok peserta didik untuk ditingkatkan dalam pembelajaran remedial dan program pengayaan.
- b. Menetapkan ketuntasan penguasaan kompetensi belajar peserta didik dalam kurun waktu tertentu, yaitu harian, tengah semesteran, satu semesteran, satu tahunan, dan masa studi satuan pendidikan.
- c. Menetapkan program perbaikan atau pengayaan berdasarkan tingkat penguasaan kompetensi bagi mereka yang diidentifikasi sebagai peserta didik yang lambat atau cepat dalam belajar dan pencapaian hasil belajar.
- d. Memperbaiki proses pembelajaran pada pertemuan semester berikutnya.

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 ini 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 *non* tes dan tes. Evaluasi dalam bentuk *non* tes yaitu seperti penilaian sikap (afeksi) dan tingkat prosesntase kehadiran siswa. Biasanya *non* tes dilakukan melalui pengamatan guru terhadap siswa untuk melihat bagaimana sikap dia pada saat proses pembelajaran baik sikap ke guru, teman, dan minat mengikuti pembelajaran. Evaluasi dalam bentuk tes yaitu mengukur keberhasilan peserta didik dan untuk mengukur keberhasilan program pengajaran. Ditinjau dari segi kegunaan untuk mengukur keberhasilan peserta didik, ada tiga jenis tes, yaitu: tes diagnostik, 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; tes formatif, untuk mengetahui sejauh mana peserta didik telah terbentuk

setelah mengikuti suatu program tertentu. Jenis penilaian ini juga berfungsi untuk memperbaiki proses belajar mengajar; tes *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:

a. Program remedial

Belajar tuntas merupakan kriteria keberhasilan kegiatan belajar mengajar. Maksud utama konsep belajar tuntas adalah upaya agar dikuainya 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 kadang-kadang dijadikan dasar kelulusan bagi peserta didik yang menempuh bahan tersebut.

b. Program pengayaan

Kegiatan pengayaan adalah kegiatan yang diberikan kepada kelompok peserta didik yang termasuk ke dalam kategori cepat memahami materi 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.

#### **4. Penyelenggaraan Layanan Khusus**

Penyelenggaraan layanan khusus yang diadakan bagi peserta didik sebagai salah satu upaya untuk mencapai tujuan sekolah. Layanan yang dibutuhkan peserta didik antara lain:

a. Layanan bimbingan dan konseling

Layanan BK merupakan proses pemberian bantuan terhadap siswa agar perkembangannya optimal sehingga anak didik bisa mengarahkan dirinya dalam bertindak dan bersikap sesuai dengan

tuntutan dan situasi lingkungan sekolah, keluarga dan masyarakat. Fungsi bimbingan di sini adalah membantu peserta didik dalam memilih jenis sekolah lanjutannya, memilih program, lapangan pekerjaan sesuai bakat, minat, dan kemampuan. Selain itu bimbingan dan konseling juga membantu guru dalam menyesuaikan program pengajaran yang disesuaikan dengan bakat minat siswa, serta membantu siswa dalam menyesuaikan diri dengan bakat dan minat siswa untuk mencapai perkembangan yang optimal.

b. Layanan perpustakaan

Diperlukan untuk memberikan layanan dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, melayani informasi yang dibutuhkan serta memberikan layanan rekreatif melalui koleksi bahan pustaka. Keberadaan perpustakaan sangatlah penting karena perpustakaan juga dipandang sebagai kunci dalam pembelajaran siswa di sekolah. Bagi siswa perpustakaan bisa menjadi penyedia bahan pustaka yang memperkaya dan memperluas cakrawala pengetahuan, meningkatkan keterampilan, membantu siswa dalam mengadakan penelitian, memperdalam pengetahuannya berkaitan dengan subjek yang diminati, serta meningkatkan minat baca siswa dengan adanya bimbingan membaca.

c. Layanan kantin

Kantin diperlukan di tiap sekolah agar kebutuhan anak terhadap makanan yang bersih, bergizi dan higienis bagi anak sehingga kesehatan anak terjamin selama di sekolah. Guru bisa mengontrol dan berkonsultasi dengan pengelola kantin dalam menyediakan makanan yang sehat dan bergizi. Peranan lain dengan adanya kantin di dalam sekolah yaitu peserta didik tidak harus keluar dari lingkungan sekolah.

d. Layanan kesehatan

Layanan kesehatan di sekolah biasanya dibentuk dalam sebuah wadah yang bernama Usaha Kesehatan Sekolah (UKS). Sasaran utama UKS untuk meningkatkan atau membina kesehatan siswa dan lingkungan hidupnya. Program UKS sebagai berikut (1) mencapai lingkungan hidup yang sehat; (2) pendidikan kesehatan; (3) pemeliharaan kesehatan di sekolah.

e. Layanan transportasi

Sarana transport bagi peserta didik sebagai penunjang untuk kelancaran proses belajar mengajar, biasanya layanan transport diperlukan bagi peserta didik di tingkat prasekolah dan pendidikan dasar. Penyelenggaraan transportasi sebaiknya dilaksanakan oleh sekolah yang bersangkutan atau pihak swasta.

f. Layanan asrama

Bagi peserta didik, layanan asrama sangat berguna untuk mereka yang jauh dari keluarga sehingga membutuhkan tempat tinggal yang nyaman untuk mereka beristirahat. Biasanya yang mengadakan layanan asrama di tingkat sekolah menengah dan perguruan tinggi.

## 5. Mutasi Peserta Didik

Mutasi adalah perpindahan peserta didik dari kelas yang satu ke kelas lain yang sejajar, dan/atau perpindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah lain yang sejajar (Imron, 2016, p. 152). Secara garis besar mutasi peserta didik diartikan sebagai proses perpindahan peserta didik dari sekolah satu ke sekolah yang lain atau perpindahan peserta didik yang berada dalam sekolah. Oleh karena itu, ada dua jenis mutasi peserta didik, yaitu: mutasi eksternal dan mutasi internal.

a. Mutasi Eksternal

Perpindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah yang lain. Perpindahan ini hendaknya menguntungkan kedua belah pihak, artinya perpindahan tersebut harus dikaitkan dengan kondisi sekolah yang bersangkutan, kondisi peserta didik, dan latar belakang orang tuanya, serta sekolah yang akan ditempati. Tujuan mutasi ekstern adalah: (1) mutasi didasarkan pada kepentingan peserta didik untuk dapat mengikuti pendidikan di sekolah sesuai dengan keadaan dan kemampuan peserta didik serta lingkungan yang mempengaruhinya, (2) memberikan perlindungan kepada sekolah tertentu untuk dapat tumbuh dan berkembang secara wajar sesuai dengan keadaan, kemampuan sekolah serta lingkungan yang mempengaruhinya. Mutasi eksternal harus memenuhi beberapa ketentuan, antara lain:

- 1) Permintaan mutasi peserta didik diajukan oleh orang tua/wali karena alasan yang dapat dibenarkan yaitu keluarga, kesehatan, kejiwaan, ekonomi, dan lain-lain.
- 2) Mutasi peserta didik berlaku dari: (a) sekolah negeri ke sekolah negeri, maupun ke sekolah swasta, (b) sekolah swasta mandiri ke sekolah swasta mandiri, maupun ke sekolah swasta yang evaluasinya bergabung, dan (c) sekolah swasta menggabungkan ke sekolah swasta yang juga bergabung.

Prosedur mutasinya adalah sebagai berikut: (a) kepala sekolah membuat surat keterangan pindah, (b) surat keterangan pindah tersebut harus diketahui dan disahkan oleh kantor wilayah pendidikan nasional yang akan ditinggalkan maupun yang akan didatangi.

#### b. Mutasi Internal

Mutasi internal adalah perpindahan peserta didik dalam suatu sekolah atau yang dikenal dengan istilah kenaikan kelas. Dalam hal ini akan dibahas khusus mengenai kenaikan kelas. Maksud kenaikan kelas adalah peserta didik yang telah dapat menyelesaikan program pendidikan selama satu tahun, apabila telah memenuhi persyaratan untuk dinaikkan, maka kepadanya berhak untuk naik kelas berikutnya. Pada akhir semester, sekolah mengadakan rapat kenaikan kelas yang dipimpin oleh kepala sekolah dan dihadiri para guru. Dalam hal ini peran wali kelas sangat menentukan naik tidaknya peserta didik dalam kelas tertentu, karena wali kelas sebagai orang tua kedua bagi siswa di kelasnya, dia harus tahu betul bagaimana akademik dan afeksi dari masing-masing siswa. Di samping nilai akhir mata pelajaran, ada beberapa faktor yang dapat menentukan seorang peserta didik berhasil atau tidak untuk naik kelas, antara lain: kerajinan, kedisiplinan dan perilaku.

### G. RANGKUMAN

Peserta didik merupakan komponen utama yang hasil akhirnya ditentukan sekolah bagaimana cara “mengolahnya”. Supaya dapat menghasilkan peserta didik sesuai tujuan sekolah, maka perlu adanya manajemen peserta didik. Manajemen peserta didik merupakan bagian

dari manajemen sekolah yang memerlukan perhatian khusus karena baik tidaknya *output*, salah satunya tergantung dari pelaksanaan manajemen peserta didik. tujuan untuk menata dan mengatur kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik sebagai upaya memperlancar proses pembelajaran dan menciptakan lingkungan yang kondusif di sekolah sehingga memberikan kontribusi pencapaian tujuan proses pembelajaran secara efektif dan efisien. Ada beberapa kegiatan dalam manajemen peserta didik yaitu penerimaan peserta didik, pembinaan peserta didik, evaluasi belajar peserta didik, penyelenggaraan layanan khusus bagi peserta didik, dan mutasi peserta didik. Kegiatan tersebut tentunya membutuhkan kerja sama kepala sekolah dan para guru di sekolah yang harus melaksanakan manajemen peserta didik dengan penuh tanggung jawab dan mampu mengatasi perbedaan atau karakteristik yang dimiliki peserta didik.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Apa yang dimaksud dengan peserta didik?
2. Jelaskan pentingnya manajemen peserta didik dalam suatu sekolah !
3. Jelaskan dari tiga pendekatan manajemen peserta didik, menurut saudara mana yang paling efektif digunakan !
4. Jelaskan bagaimana peran guru dalam menanamkan kedisiplinan bagi peserta didik !
5. Analisislah pelaksanaan ruang lingkup manajemen peserta didik di Indonesia !

## DAFTAR PUSTAKA

- Daryanto, H.M. (2013). *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Emetarom, U. (2002), Students Personnel Administration Understanding the child for better learning environment in Osuji, H. and Ndu, A. (eds) *Educational Administration for College of Education and Universities*. Owerri: Tony Ben Publishers.
- Hadiyanto. (2013). *Manajemen Peserta Didik*. Padang: UNP Press
- Hermiono, A. (2016). *Manajemen Kemarahan Siswa. Kajian Teoretis dan Praktis dalam Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Imron, A. (2016). *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangunhardjana,. (1986). *Pembinaan, Arti dan Metodenya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Mustari, M. (2014). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Nosiri, C. (1995). Pupil personnel administration' in Okeke, B., Nosiri, C., Ebele, T., Ozurumba, N. and Igwe S. (eds) *A Hand Book Educational Administration*. Owerri: New African Publishing Co. Ltd
- Rifa'i, M. (2018). *Manajemen Peserta Didik (Pengelolaan Peserta Didik Untuk Efektivitas Pembelajaran)*. Medan: CV. Widya Puspita
- Suryobroto, B. (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syafaruddin dan Nurmawati. (2011). *Pengelolaan Pendidikan. Mengembangkan Keterampilan Manajemen Pendidikan Menuju Sekolah Efektif*. Medan: Perdana Publishing.



# BAB 6

## MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN

**Dr. Safrul, M.Pd.**

**Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA**

### **A. PENDAHULUAN**

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi di era industri 4.0 kurang diikuti oleh kemampuan sumber daya manusia dalam *merespons* perkembangan ilmu pengetahuan tersebut, sehingga manusia yang hidup di era ini sebagian besar mengalami kesulitan beradaptasi menggunakan teknologi dalam kehidupan sehari-hari, terutama penggunaan teknologi dalam bidang pendidikan. Sumber daya pendidikan harus mengikuti dan memahami kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi agar pendidikan yang dikelola tidak tertinggal dengan peradaban teknologi yang merambah dunia pendidikan. Pemahaman penggunaan teknologi harus dilakukan oleh setiap unsur yang terlibat dalam proses pendidikan, baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Tenaga pendidik yang belum mampu menggunakan teknologi dalam bidang pembelajaran, maka mereka harus diberikan pelatihan oleh sekolah agar dapat beradaptasi dalam menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran di kelas.

Di samping penguasaan teknologi, tenaga pendidik juga harus memahami perkembangan berbagai metode dan media proses pembelajaran di sekolah sehingga dapat menambah daya saing dalam mengelola dan mengembangkan pendidikan. Penguasaan metode dan teknik mengajar dapat menumbuhkan motivasi siswa dalam belajar yang pada akhirnya meningkatkan hasil belajar siswa. Tenaga kependidikan merupakan bagian yang tak terpisahkan yang terlibat langsung dalam proses pendidikan, maka mau tidak mau mereka harus melakukan adaptasi dalam penggunaan teknologi pengajaran agar bisa beradaptasi terhadap penggunaan teknologi dengan baik.

Proses pendidikan dapat terjadi jika adanya pelibatan tenaga kependidikan dalam proses pendidikan baik di sekolah maupun institusi pendidikan lainnya. Pelibatan tenaga kependidikan dalam proses pendidikan harus ditata dan diatur sesuai dengan manajemen kependidikan agar dapat menghasilkan kerja yang maksimal dalam pelaksanaan proses pendidikan di sekolah atau instansi yang berhubungan dengan pendidikan. Fungsi dan tugas tenaga kependidikan menjadi berarti manakala mereka dapat melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah yang mendapat dukungan penuh dari pemangku kebijakan sekolah memberikan ruang dan waktu kepada tenaga kependidikan dalam mengembangkan kreativitasnya.

Dukungan sekolah menjadi sebuah kekuatan tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengemban tugas dan amanah dalam membimbing, mengarahkan dan melatih siswa dalam proses pendidikan di sekolah.

Bahasan dalam buku ini adalah tentang tenaga kependidikan yang meliputi tujuan pembelajaran, pengertian tenaga pendidik dan kependidikan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, tugas dan wewenang pendidik dan tenaga kependidikan, penutup, dan latihan soal dan diskusi.

## **B. TUJUAN PEMBELAJARAN**

1. Pembaca dapat memahami konsep dan teori tenaga kependidikan di sekolah.
2. Pembaca dapat menjabar Standar tenaga pendidik dan kependidikan.

3. Pembaca dapat menjelaskan tugas dan wewenang tenaga kependidikan di sekolah
4. Pembaca dapat memahami pengertian kompetensi tenaga pendidik.
5. Pembaca dapat menganalisis perbedaan tenaga pendidik dan kependidikan.

### **C. PENGERTIAN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN**

Proses pendidikan yang dilaksanakan sekolah atau lembaga pendidikan harus didukung oleh tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan dalam dunia pendidikan terdiri tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (Bachtiar, 2016) tenaga pendidik meliputi guru, dosen, konselor, pamong belajar, pamong widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, pelatih, dan sebutan lain dari profesi yang berfungsi sebagai agen pembelajaran peserta didik. Sementara itu, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab VI, pasal 28 menyebutkan bahwa seorang guru harus memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini yang meliputi, kompetensi: pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial (Danumiharja, 2014: 47). Tenaga pendidik harus memiliki empat kompetensi tersebut, sehingga ia memiliki kemampuan pengetahuan sebagai tenaga pendidik dalam melaksanakan proses pendidikan, terutama yang berhubungan dengan proses belajar mengajar peserta didik. Kompetensi merupakan suatu persyaratan yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik yang menggeluti profesi dalam bidang keguruan. Paling tidak dengan memiliki kompetensi tersebut seorang guru memiliki pengetahuan metode mengajar (Skaalvik & Skaalvik, 2011) yang cocok digunakan dalam pembelajaran sesuai dengan tingkat pengetahuan peserta didik. Secara singkat kompetensi guru sebagaimana yang dikemukakan Dan umiharja di atas dapat digambarkan di bawah ini.



Gambar Kompetensi Guru

Kompetensi yang harus dimiliki seorang guru yang diuraikan dalam (Darmadi, 2015 : 170-172) meliputi: Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Sub kompetensi dalam kompetensi Pedagogik meliputi: (1) Memahami peserta didik secara mendalam yang meliputi memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik; (2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi

yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih: (1) Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar (*setting*) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif. (1) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (*assessment*) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (*mastery level*), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum; (2) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi *non* akademik.

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Sub kompetensi dalam kompetensi kepribadian meliputi: (1) kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma; (2) kepribadian yang dewasa yaitu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru; (3) kepribadian yang arif adalah menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak; (4) kepribadian yang berwibawa meliputi memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani; (5) berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputi bertindak sesuai dengan norma religius (*imtak*, jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

Kompetensi Profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya: (1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir

keilmuan yang mendukung pelajaran yang diampu; (2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu; (3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif; (4) mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; (5) memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Sedangkan Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar: (1) bersikap *inkulsif*, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, *raskondisi* fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga; (2) berkomunikasi secara efektif, *empatik*, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat; (3) beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya; (4) mampu berkomunikasi lisan maupun tulisan.

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Bab XI pasal 39 ayat (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Sedangkan ayat (1) berbunyi bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 mengatur tugas tenaga kependidikan yang lebih menekankan kepada pelayanan bidang administrasi sekolah, kesiswaan, ketenagaan, sarana dan prasarana serta pembiayaan proses pendidikan di sekolah atau lembaga yang memberikan layanan pendidikan.

#### **D. STANDAR PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN**

Manajemen tenaga kependidikan mengatur proses pelaksanaan pendidikan yang berhubungan dengan proses belajar mengajar dan proses administratif. Proses belajar mengajar dilaksanakan oleh tenaga pendidik, sedangkan proses *adminsitratif* dilaksanakan oleh tenaga kependidikan.

Badan standar pendidikan nasional <https://bsnp-indonesia.org/standar-pendidikan-dan-tenaga-kependidikan/menyebutkan> bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik tersebut yaitu tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai agen pembelajaran, tenaga pendidik pada jenjang pendidikan dasar, menengah serta pendidikan anak usia dini harus memiliki kompetensi meliputi: kompetensi *pedagogik*, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Standar yang dikeluarkan oleh badan standar nasional pendidikan tersebut, mengikat kepada pihak-pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam proses pendidikan untuk tunduk kepada ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku yang mengatur standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya mendorong untuk terwujudnya tujuan pendidikan nasional. Untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional tersebut, maka perlu didukung tenaga pendidik yang profesional. Ciri-ciri guru profesional, (Ismail, 2010) yaitu (1) memiliki pendidikan, keahlian, dan keterampilan tertentu agar dapat melaksanakan tugas mengajar dengan baik melalui pendidikan dan dalam jabatan yang dilaksanakan secara terpadu, (2) standar kompetensi sesuai dengan tuntutan kinerja sebagai guru profesional, (3) sertifikasi dan lisensi sebagai tanda kewenangan melaksanakan tugas mengajar guru profesional, (4) kode etik guru yang mengatur perilaku guru sebagai pribadi maupun anggota masyarakat, (5) pengakuan masyarakat yang menggunakan jasa guru melalui pemberian kedudukan sosial, proteksi jabatan, penghasilan dan status hukum yang lebih baik dibandingkan ketika guru masih dianggap sebagai suatu pekerjaan, dan (6) organisasi profesi guru yang mewadahi anggotanya dalam mempertahankan, memperjuangkan eksistensi dan kesejahteraan serta pengembangan profesional guru.

## **E. TUGAS DAN WEWENANG TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN**

### **1. Tugas tenaga Pendidik**

Tenaga pendidik atau sering disebut guru merupakan bagian yang tak terpisahkan yang melaksanakan proses pendidikan di sekolah. Tugas guru mulai dari menyiapkan pelajaran sampai kepada mendidik dan mengembangkan peserta didik. Guru harus memiliki keterampilan mengajar siswa sesuai dengan standar yang tinggi (Darling-Hammond, 2005). Sehingga untuk menjadi seorang guru harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai mengajar siswa karena guru sebagai model yang dapat membentuk karakter siswa. Tugas guru (Lee & Son, 2015) mengajar, belajar, dan menilai merupakan hal yang sangat penting dalam pendidikan. Artinya seorang guru tidak hanya melaksanakan tugas mengajar, tetapi dia harus belajar sesuai dengan pendapat Trotter (2006) dalam (Darling-hammond, Hyler, & Gardner, 2017) guru harus belajar berdasarkan pengalaman dan minat keinginannya. Sehingga pengalaman belajar tersebut dapat menambah pemahamannya berkaitan dengan bahan-bahan ajar yang akan disampaikan kepada siswa. Guru dituntut untuk terus belajar agar ia dapat beradaptasi dengan era milenial yang merambah kepada siswa dalam kehidupan sehari-hari. Di samping itu, Proses pembelajaran di kelas tidak hanya terkait dengan tingkat kemampuan kognitif tetapi juga menanamkan kemampuan afektif siswa (Peklaj, 2015). Siswa mengembangkan sikap positif atau negatif terhadap mata pelajaran yang diajarkan guru, siswa senang belajar atau bosan di kelas. Dalam konteks ini (Suryadi, 2010) guru sangat berperan penting dalam pembelajaran siswa di kelas. Sedangkan hasil penelitian tentang pengembangan profesional guru (Darling-hammond et al., 2017) menyatakan bahwa pemahaman guru tentang model dan pemodelan pembelajaran akan membantu kemahiran guru dalam mengajar. Berbagai macam pemodelan pembelajaran meliputi : (1) video atau pengajaran tertulis, (2) pembelajaran demonstrasi, (3) rencana pelajaran, (4) pengamatan teman sebaya, dan (5) materi kurikulum, termasuk penilaian. Jadi tugas guru secara terus-menerus berusaha melakukan bimbingan dan arahan kepada siswa agar mereka memperoleh ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni melalui pembelajaran di sekolah

yang telah disusun dan direncanakan secara sistematis oleh guru. Di samping melaksanakan tugas akademik, guru juga melaksanakan tugas *non* akademik yang berhubungan administrasi. Seorang guru harus mampu memahami dan melaksanakan administrasi pembelajaran sebagai bentuk pertanggungjawaban guru dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik. Peran guru dalam bidang administrasi meliputi administrasi Kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi sarana prasarana, administrasi ketenagaan, dan administrasi pembiayaan.

Peran guru dalam bidang kurikulum dapat mengaplikasikan, menyelaraskan, mendisign dan merancang kurikulum (Riska, 2020). sehingga guru diharapkan memiliki kreativitas melaksanakan kurikulum dalam proses pembelajaran di kelas. Dalam bidang administrasi kesiswaan guru terlibat dalam proses penerimaan siswa baru mulai siswa masuk sampai dengan siswa tersebut menyelesaikan pendidikan di sekolah. Menurut (Sutisna,1991), peran guru dalam administrasi peserta didik adalah : (1) mendata dan menyeleksi siswa baru, (2) melaksanakan dan menyelenggarakan pembelajaran, (3) mengatur dan mengontrol kehadiran siswa, (4) melakukan dan menerapkan uji kompetensi akademik/kejuruan, dan (5) membantu dan melaksanakan bimbingan karier serta penelusuran lulusan peserta didik (Hade Afriansyah, 2019).

Guru yang terlibat langsung melaksanakan proses pendidikan di sekolah harus memahami administrasi sarana prasarana sekolah yang mendukung guru dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik. Karena itu, pengetahuan tentang manajemen sarana dan prasarana sedapat mungkin guru harus kuasai terutama sarana dan prasarana pendidikan yang mendorong peningkatan mutu proses pembelajaran di sekolah. Gunawan (2004) menyatakan bahwa perlengkapan sekolah dikelompokkan menjadi dua, yaitu sarana pendidikan dan prasarana pendidikan (Natasya, 2019). Peran guru dalam administrasi sarana prasarana sekolah meliputi : (1) terlibat dalam perencanaan pengadaan alat bantu pengajaran, (2) terlibat dalam pemanfaatan dan pemeliharaan alat bantu pengajaran yang digunakan guru dan (3) Pengawasan dalam penggunaan alat praktek oleh siswa.

Administrasi ketenagaan bagian yang tak terpisahkan dalam proses pendidikan, karena itu guru harus melibatkan diri dalam administrasi

ketenagaan sekolah. Adminitrasi ketenagaan di sini lebih menekankan kepada keterlibatan guru dalam administrasi ketatausahaan sekolah yang menangani data-data siswa dan guru yang tercatat di sekolah. Misalnya guru berperan dalam mencatat dan menyiapkan data statistik siswa baru dan siswa yang lulus. Begitu juga data guru, mulai dari usia guru, masa kerja pengabdian guru, kualifikasi pendidikan guru, tugas guru, pangkat dan jabatan guru sampai kepada tunjangan kesejahteraan guru.

Selanjutnya tenaga pendidik yang sering di sebut guru juga harus berperan dalam administrasi pembiayaan sekolah. Guru bersama kepala sekolah ikut terlibat dalam pembahasan penyusunan pembiayaan sekolah setiap tahun ajaran baru. Guru dapat memberikan berbagai masukan kepada sekolah dalam menyusun anggaran kebutuhan pembiayaan sekolah yang menyangkut pembiayaan operasional sekolah, mulai pembiayaan alat-alat sumber belajar, sarana dan prasarana sekolah, bantuan operasional sekolah dan pembiayaan sumber daya yang berkaitan dengan honorarium guru. Secara garis besar pembiayaan operasional pendidikan dalam jurnal pendidikan dan kebudayaan (Ferd, 2013) meliputi : 1) biaya operasional pendidik dan tenaga kependidikan (gaji dan honor/insentif/tunjangan); 2) proses pembelajaran dan penilaian; 3) pengadaan, perawatan, dan perbaikan/perawatan sarana prasarana pendidikan; dan 4) manajemen. Dengan demikian kepala sekolah sedapat mungkin harus melibatkan guru sebagai tenaga pendidik dalam menyusun anggaran pembiayaan sekolah agar proses pelaksanaan pendidikan di sekolah dapat berjalan dengan baik. Rincian kebutuhan dan dukungan dana yang memadai dalam pembiayaan pendidikan memudahkan operasional sekolah dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun.

## **2. Tugas Tenaga Kependidikan**

Proses pendidikan di sekolah meliputi pelayanan akademik dan administrasi. Pelayanan akademik lebih ditekan kepada tugas yang dilaksanakan oleh tenaga pendidik (guru) yang telah penulis paparkan sebelumnya. Tugas dan wewenang guru baik yang menyangkut layanan dalam proses belajar mengajar siswa di kelas maupun layanan siswa yang berhubungan dengan pengembangan bakat dan minat dalam upaya

membentuk karakter siswa sesuai dengan tujuan pendidikan. Sedangkan tenaga kependidikan meliputi kepala sekolah/madrasah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga kepastakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelola kelompok belajar, pamong belajar dan tenaga kebersihan (Afriansyah, 2020 : 2).

Tenaga kependidikan lainnya, orang yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, walaupun secara tidak langsung terlibat dalam proses pendidikan, meliputi: (1) Wakil wakil/kepala urusan umum pendidik yang mempunyai tugas tambahan dalam bidang yang khusus, untuk membantu kepala satuan pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan pada lembaga pendidikan, seperti kepala urusan kurikulum, (2) Tata usaha, adalah tenaga kependidikan yang bertugas dalam bidang administrasi yang mengelola administrasi surat menyurat dan pengarsipan, administrasi kepegawaian, administrasi peserta didik, administrasi keuangan, administrasi inventaris dan lain lain, (3) Laboran, adalah petugas khusus yang bertanggung jawab terhadap alat alat dan bahan di laboratorium, (4) Pustakawan yang memberikan layanan dalam bidang perpustakaan untuk keperluan siswa dalam meminjam bahan-bahan pustaka untuk keperluan pembelajaran siswa, (5) Pelatihan ekstrakurikuler, petugas yang memberikan pelayanan kegiatan ekstra kurikuler siswa, seperti kepramukaan, kesenian, olahraga, dan lainnya, (6) Petugas keamanan (penjaga sekolah) yang mengurus masalah-masalah keamanan sekolah, dan (7) petugas kebersihan mengurus dan menjaga kebersihan sekolah agar nyaman dan asri sehingga menghasilkan sekolah berwawasan lingkungan.

## **F. RANGKUMAN MATERI**

Manajemen bagian yang tak terpisahkan dalam melaksanakan proses pendidikan. Manajemen yang baik akan memberikan perbaikan terhadap proses pelaksanaan pendidikan di sekolah. Manajemen memiliki sistem yang kuat dalam menyusun dan merencanakan suatu aktivitas, terutama aktivitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan yang membuat dan melaksanakan aktivitas pendidikan berdasarkan sistem kerja melalui manajemen pendidikan sesuai tujuan yang ditetapkan secara bersama.

Tenaga pendidik sebagai guru yang melaksanakan tugas mengajar hendaknya memiliki kriteria atau kualifikasi keilmuan yang sesuai dengan standar pendidikan yang ditetapkan Badan Nasional Standar Pendidikan (BNSP) dalam upaya mendukung kompetensi guru melaksanakan tugas mengajar di sekolah. Guru yang memiliki kualifikasi keilmuan yang sesuai dengan bidang studi yang diampunya dalam proses pembelajaran dapat mendorong tercapainya mutu pendidikan. Di samping itu, dalam melaksanakan proses pendidikan, guru harus memiliki kompetensi yang meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial. Kompetensi guru tersebut, didukung dengan pengetahuan guru dalam administrasi sekolah yang mencakup bidang administrasi kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi ketenagaan, administrasi sarana prasarana, dan administrasi pembiayaan.

Tenaga kependidikan juga tidak kalah penting dalam manajemen pendidikan yang merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam proses pendidikan di sekolah. Mereka yang turut membantu dalam menangani administrasi sekolah mulai dari administrasi kurikulum, *administrasi* kesiswaan, administrasi ketenagaan, administrasi sarana prasarana, dan administrasi pembiayaan. Tenaga kependidikan bagian yang mensupport kepala sekolah dalam melaksanakan aktivitas pendidikan di sekolah. Tenaga kependidikan yang membantu proses pendidikan di sekolah meliputi tenaga administrasi, tenaga kepastakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelola kelompok belajar, pamong belajar, tenaga keamanan dan kebersihan.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan terdapat persyaratan dan kualifikasi keilmuan yang harus dimiliki seorang pendidik agar ia dapat melaksanakan proses pembelajaran. Uraikan persyaratan dan kualifikasi yang harus dipenuhi oleh seorang tenaga kependidikan
2. Administrasi kesiswaan merupakan bagian yang terpenting dalam proses pendidikan di sekolah. Jelaskan peran tenaga pendidik dalam bidang *administrasi* kesiswaan sekolah?

3. Gambarkan dan uraikan kompetensi yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik?
4. Tenaga kependidikan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam mensupport proses pendidikan di sekolah. Kemukakan tugas dan wewenang tenaga kependidikan dalam bidang administrasi sekolah?
5. Jelaskan secara singkat perbedaan antara pendidik dan tenaga kependidikan dalam manajemen pendidikan?

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriansyah, P. A. dan A. (2020). Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *OSF PREPRINTS*, 2.
- Bachtiar, M. Y. (2016). Pendidik Dan Tenaga Kependidikan. *Publikasi Pendidikan*, 6(3). <https://doi.org/10.26858/publikan.v6i3.2275>
- Danumiharja, M. (2014). *Profesi Tenaga Kependidikan* (1st ed.). Sleman, Yogyakarta: Deepublish.
- Darling-Hammond, L. (2005). Teaching as a professional: Lssons in teacher preparation and professional development. *Phi Delta Kappan*, 87(3), 237–240. <https://doi.org/10.1177/003172170508700318>
- Darling-hammond, L., Hylar, M. E., & Gardner, M. (2017). E ff ective Teacher Professional Development, (June).
- Darmadi, H. (2015). MENJADI GURU PROFESIONAL diperbincangkan , karena guru merupakan sumber kunci keberhasilan pendidikan . didik yang menyangkut berbagai aspek yang bersifat manusiawi yang unik dalam. *Jurnal Edukasi*, 13(2), 161–174.
- Ferdi, W. . (2013). Pembiayaan Pendidikan; Suatu Kajian Teoritis. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 19(4), 565–578.
- Hade Afriansyah. (2019). Administrasi Peserta Didik.
- Ismail, M. I. (2010). Kinerja Dan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran. *Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 13(1), 44–63. <https://doi.org/10.24252/lp.2010v13n1a4>
- Lee, J. E., & Son, J. W. (2015). Two teacher educators’ approaches to developing preservice elementary teachers’ mathematics assessment literacy: Intentions, outcomes, and new learning. *Teaching and Learning Inquiry*, 3(1), 47–62. <https://doi.org/10.20343/teachlearninqu.3.1.47>
- Natasya, N. (2019). Administrasi Sarana dan Prasarana. *Jurnal Administrasi Sarana dan Prasarana*, 1, 4.
- Peklaj, C. (2015). Teacher competencies through the prism of educational research. *Center for Educational Policy Studies Journal*, 5(3), 183–204.
- Riska, S. A. (2020). Administrasi Kurikulum.

<https://doi.org/https://doi.org/10.31219/osf.io/wp345>

- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029–1038. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.04.001>
- Suryadi, D. (2010). Menciptakan Proses Belajar Aktif: Kajian Dari Sudut Pandang Teori Belajar Dan Teori Didaktik, 1–16.



# **BAB 7**

# **MANAJEMEN FASILITAS**

# **PENDIDIKAN**

**Nuramila, S.Pd., M.Pd.**  
**Indonesian Research Corner (IRC)**

## **A. PENDAHULUAN**

Fasilitas pendidikan merupakan salah satu kebutuhan penting dalam menunjang pelaksanaan proses pendidikan. Dengan adanya fasilitas dalam pendidikan, maka dapat menunjang keberhasilan dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, diperlukan suatu manajemen fasilitas pendidikan sebagai seperangkat aktivitas melalui proses yang dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur untuk menjalankan fungsi pengorganisasian fasilitas pendidikan. Dengan adanya manajemen fasilitas pendidikan, maka dapat dicapai tujuan-tujuan organisasi secara efektif dan efisien, sehingga penggunaan fasilitas akan menjadi lebih tertata dan akan menghindarkan adanya pemborosan dalam hal pengadaan fasilitas. Manajemen fasilitas dibutuhkan untuk membantu kelancaran dalam proses belajar mengajar, sebab fasilitas pendidikan merupakan salah satu penunjang dalam proses pembelajaran yang dapat memberikan pengaruh yang besar dalam terselenggaranya proses pelaksanaan pembelajaran yang berkualitas. Siswa akan semakin

berantusias dalam mengikuti pembelajaran dengan disiapkannya fasilitas dalam pembelajaran, sehingga nantinya dapat memengaruhi hasil atau prestasi belajar siswa. Selain itu, dengan adanya fasilitas pendidikan maka dapat memberikan kemudahan kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran karena ditunjang oleh fasilitas yang memadai. Segala sesuatu dapat dikerjakan secara lebih mudah dan berbasis kecanggihan dengan adanya teknologi. Oleh karena itu, diperlukan suatu manajemen guna dapat mengelola pengadaan, penggunaan, maupun perawatan fasilitas pendidikan.

## **B. KONSEP FASILITAS PENDIDIKAN**

Fasilitas merupakan sarana yang dapat mempermudah aktivitas manusia dalam melakukan sesuatu. Pengertian ini dapat ditelusuri dari etimologi kata “fasilitas” yang berasal dari bahasa Latin, *facilis*, artinya “mudah.” Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, fasilitas berarti sarana untuk melancarkan pelaksanaan fungsi atau alat yang memberikan kemudahan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Wahyuningrum (2004) bahwa fasilitas merupakan segala sesuatu yang dapat memudahkan dan melancarkan pelaksanaan suatu usaha. Dalam konteks pendidikan, fasilitas pendidikan dimaksudkan sebagai sarana dan prasarana yang dapat menunjang proses pelaksanaan pembelajaran. Sanjaya (2009) mengemukakan bahwa fasilitas merupakan segala sesuatu yang berkaitan secara langsung dengan peserta didik dan dapat mendukung kelancaran serta keberhasilan proses belajar peserta didik yang meliputi media pembelajaran, alat-alat pembelajaran, perlengkapan sekolah, dan lain-lain.

Fasilitas pendidikan adalah sarana yang dapat memberikan kemudahan kepada para pelaku pendidikan untuk melaksanakan segala aktivitasnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Fasilitas pendidikan dapat dirumuskan sebagai sarana yang diperlukan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak, yang memengaruhi tujuan pendidikan secara langsung maupun tidak langsung.

Eksistensi dari fasilitas pendidikan ini didukung melalui konsep dan perencanaan pendidikan serta kualitas manajemen pendidikan.

Manajemen fasilitas pendidikan menyangkut pengadaan, pemanfaatan dan pemeliharaan, serta penghapusan fasilitas pendidikan. Fasilitas

merupakan prasarana atau wahana untuk melakukan atau mempermudah sesuatu atau dapat juga dianggap sebagai suatu alat atau media. Oleh karena itu, fasilitas selalu berhubungan dengan sarana dan prasarana. Sarana merupakan sesuatu yang digunakan sebagai alat atau media dalam mencapai suatu maksud, sementara prasarana merupakan sesuatu yang dapat menunjang suatu usaha atau aktivitas yang dilakukan.

Menurut Mulyasa (2003), sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruangan kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Dengan demikian, sarana pendidikan akan berperan baik ketika penggunaan sarana tersebut dilakukan oleh tenaga pendidik yang bersangkutan secara optimal. Barnawi (2012) berpendapat bahwa prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, sarana dan prasarana pendidikan adalah satu kesatuan pendukung terlaksanakannya proses belajar dan mengajar dengan baik dan optimal.

Dapat disimpulkan bahwa fasilitas pendidikan merupakan segala sesuatu yang berperan sebagai alat atau media yang dapat menunjang keberhasilan penyelenggaraan proses pembelajaran. Fasilitas pendidikan menawarkan kemudahan kepada penggunaannya, menjadikan sesuatu berubah menjadi serba mudah dan efisien. Di era modernisasi seperti sekarang ini, tentunya kehadiran fasilitas pendidikan menjadi pusat atau hal utama yang sangat diperlukan, agar pelaksanaan pembelajaran juga dapat terlaksana sesuai dengan perkembangan zaman. Adanya inovasi-inovasi baru yang dihadirkan sangatlah diperlukan guna menunjang dan mewujudkan tujuan akhir dari proses pendidikan yaitu terciptanya pembelajaran yang berkualitas.

### **C. KONSEP MANAJEMEN FASILITAS PENDIDIKAN**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kata “manajemen” berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Dalam dunia pendidikan, manajemen fasilitas berarti proses pengorganisasian segala perangkat atau fasilitas pendidikan yaitu sarana dan prasarana agar tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai secara

efektif dan efisien. Aktivitas pengorganisasian ini sangat diperlukan guna dapat mengatur ataupun mengontrol fasilitas pendidikan agar dapat dimanfaatkan sesuai dengan porsinya dan dapat terpakai secara tepat. Manajemen fasilitas sering disebut dengan manajemen materiil, yaitu segenap proses penataan yang bersangkutan dengan pengadaan, pendayagunaan dan pengelolaan sarana pendidikan agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dengan batasan tersebut maka manajemen fasilitas atau sarana prasarana meliputi perencanaan, pengadaan, pengaturan, penggunaan, dan penghapusan (Daryanto & M. Farid: 2013). Fasilitas yang ditata atau dikelola dengan pengorganisasian yang baik akan termanfaatkan secara tepat pula, sehingga fasilitas dapat digunakan sebagaimana fungsinya, juga dapat dikontrol secara baik, dan dapat dipelihara secara baik pula. Oleh karena itu, manajemen fasilitas pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses kerja sama dalam pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien.

Manajemen pendidikan pada hakikatnya adalah sebuah proses, yaitu proses untuk mengatur pelaksanaan proses pendidikan atau sebagai bidang ilmu atau studi yang menelaah sebuah proses. Proses tersebut didasarkan pada pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan yang produktif sesuai dengan perencanaan secara efektif dan efisien. Dalam manajemen fasilitas pendidikan dibutuhkan kemampuan pengorganisasian yang baik dengan proses yang terstruktur dan sistematis untuk dapat mengatur agar sarana dan prasarana pendidikan dapat memadai dan dimanfaatkan dengan baik. Sarana dan prasarana sangat menunjang proses pembelajaran, sehingga memengaruhi kemampuan siswa dalam belajar. Hal ini menunjukkan bahwa peranan sarana dan prasarana sangat penting dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah. Semakin lengkap dan memadai sarana dan prasarana pembelajaran yang dimiliki sebuah sekolah, maka akan memudahkan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Begitupun halnya dengan siswa. Siswa akan merasa nyaman belajar dengan ditunjang oleh fasilitas pembelajaran, sehingga nantinya dapat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa dan tentunya meningkatkan prestasi belajar siswa.

Dalam pelaksanaan manajemen fasilitas pendidikan, terdapat prinsip-prinsip manajemen, yaitu sebagai berikut (a) Prinsip pencapaian tujuan merupakan prinsip tentang bagaimana fasilitas pendidikan dapat digunakan sesuai dengan tujuannya atau dapat tepat guna, (b) Prinsip efisiensi merupakan prinsip bahwa fasilitas tersebut dapat digunakan untuk menjalankan tugas dengan baik dan tepat, sehingga segala aktivitas yang dilakukan dapat selesai dengan efisien melalui kehadiran fasilitas dalam pendidikan (c) Prinsip administratif, yaitu pengelolaan fasilitas memperhatikan Undang-Undang (UU), peraturan, instruksi dan pedoman yang berlaku, (d) Prinsip kejelasan tanggung jawab yang perlu kejelasan tugas dan tanggung jawab personil, dan (e) Prinsip kekohesifan merupakan prinsip bahwa fasilitas pendidikan dapat dimanfaatkan secara terpadu. Manajemen fasilitas hendaknya dapat terealisasi dalam bentuk proses kerja yang kompak dan baik.

Adapun tujuan dari manajemen fasilitas pendidikan yaitu untuk dapat mengatur pengadaan sarana dan prasarana pendidikan melalui sistem perencanaan yang terstruktur dan sistematis, mengatur penggunaan sarana dan prasarana pendidikan agar dapat dimanfaatkan sesuai dengan tujuannya dan mengupayakan pemakaian sarana dan prasarana secara hati-hati dan efisien, mengatur pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan, serta dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan proses pendidikan yang dilakukan melalui kegiatan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, sebuah manajemen sangat diperlukan agar semua tujuan yang hendak dicapai dalam hal ini pada dunia pendidikan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan keinginan yang diharapkan bersama. Sarana dan prasarana tidak akan dapat ditata secara baik dan terpenuhi tanpa adanya manajemen yang dilaksanakan secara baik.

#### **D. RUANG LINGKUP MANAJEMEN FASILITAS PENDIDIKAN**

Manajemen sarana pendidikan memiliki ruang lingkup di antaranya berkaitan dengan perencanaan, pengadaan, pendistribusian, pemanfaatan, pemeliharaan, inventarisasi, dan penghapusan.

## 1. Perencanaan

Tahap perencanaan merupakan tahap awal untuk mendesain, mendeskripsikan kebutuhan fasilitas, serta mengatur pemanfaatan fasilitas pendidikan. Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan yaitu mengumpulkan data untuk menentukan persediaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada saat ini berdasarkan jenis dan jenjang pendidikan, termasuk kualitas dari fasilitas tersebut. Misalnya dalam sebuah sekolah, perlu diadakan perencanaan kebutuhan fasilitas. Mulai dari ruang kelas, ruang guru, ruang praktek, lapangan, perpustakaan, dan lain sebagainya.

Fasilitas pendidikan merupakan faktor yang sangat penting untuk menunjang proses belajar mengajar di sekolah, karena fasilitas pendidikan merupakan komponen pendukung dalam pelaksanaan proses pendidikan. Untuk itu perlu dilakukan perencanaan fasilitas yang sesuai dengan situasi atau karakteristik wilayah perencanaan dalam hal ini adalah situasi lingkungan sekolah. Dalam perencanaan fasilitas pendidikan, beberapa tahapan yang semestinya dilalui dalam penyusunan perencanaan fasilitas pendidikan, antara lain:

### a. Tahap Perincian Fasilitas

Tahap ini yaitu berupa perincian fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan dengan melakukan kajian terhadap beragam kebutuhan atau taksiran yang diperlukan dalam proses pembangunan atau pelayanan pembelajaran di setiap satuan pendidikan. Kajian awal ini harus cermat, karena fungsi kajian akan memberikan masukan tentang: (a) pencapaian program sebelumnya; (b) sumber daya apa yang tersedia, dan (c) apa yang akan dilakukan dan bagaimana tantangan ke depan yang akan dihadapi. Dengan adanya rincian kebutuhan fasilitas, maka dapat memudahkan untuk pengadaan fasilitas yang diperlukan dalam pembelajaran. Perincian ini harus disesuaikan dengan situasi dan keadaan dari masing-masing sekolah yang akan disediakan fasilitas untuk sekolah tersebut, agar nantinya tidak ada fasilitas yang mubazir atau tidak terpakai, melainkan semua fasilitas yang ada dapat digunakan sebagaimana mestinya atau dapat tepat guna. Kegiatan analisis kebutuhan sarana dan prasarana ini melibatkan guru di dalamnya. Guru berperan penting dalam merumuskan kebutuhan fasilitas dalam suatu instansi pendidikan.

#### b. Tahap Perumusan Tujuan

Tahap ini merupakan tahap untuk menentukan tujuan dari kegiatan yang dilakukan atau tahap ini berupa kegiatan untuk merumuskan tujuan dan sasaran perencanaan yang hendak dicapai dengan adanya fasilitas pendidikan. Perumusan tujuan perencanaan pendidikan harus berdasarkan pada visi, misi, dan hasil kajian awal tentang beragam kebutuhan atau taksiran (*assessment*) layanan pendidikan yang diperlukan. Perlu dirumuskan tujuan sesuai dengan keperluan masing-masing sekolah terkait fasilitas pendidikan.

#### c. Tahap Penentuan Prioritas

Tahap ini berguna untuk mengatur tingkat prioritas atau derajat kepentingan dari perangkat fasilitas yang diperlukan. Tahap ini merupakan tahap penentuan prioritas, yaitu merancang tentang rumusan prioritas kebijakan apa yang akan dilaksanakan dalam layanan pendidikan. Rumusan prioritas kebijakan ini harus dijabarkan ke dalam strategi dasar layanan pendidikan yang jelas, agar memudahkan dalam pencapaian tujuan. Jadi, sebelum masuk kepada tahap pengadaan fasilitas, maka terlebih dahulu perlu ditentukan prioritas dari kebutuhan fasilitas.

#### d. Tahap Anggaran

Tahap ini merupakan tahap untuk mengatur anggaran yang tersedia kemudian menyesuaikannya dengan kebutuhan fasilitas yang diperlukan. Dalam proses ini perlu diatur agar anggaran yang ada dapat dimanfaatkan dengan baik dan tidak terjadi pemborosan. Setiap fasilitas yang ada harus tepat guna. Perencanaan fasilitas pendidikan harus disesuaikan dengan anggaran yang tersedia. Tahap analisis anggaran ini sangat diperlukan guna meminimalisir penggunaan anggaran yang tidak tepat sasaran. Jadi, penggunaan anggaran harus sesuai dengan kebutuhan fasilitas pendidikan yang diperlukan.

#### e. Tahap Program

Tahap ini merupakan tahap untuk merumuskan program atau project kegiatan yang dilaksanakan yang menyangkut layanan pendidikan pada aspek akademik dan *non* akademik.

#### f. Tahap Pengetesan

Tahap ini bertujuan untuk mencoba fasilitas guna memastikan kelayakan digunakannya suatu fasilitas tertentu dalam proses pendidikan. Tahap ini merupakan tahap pengetesan atau uji kelayakan tentang beragam sumber daya (sumber daya internal/eksternal; atau sumber daya manusia/material). Apabila perencanaan disusun berdasarkan sumber daya yang tersedia secara cermat dan akurat, maka akan menghasilkan tingkat kelayakan rencana pendidikan yang baik pula.

#### g. Tahap Pengimplementasian

Tahap ini merupakan tahap pengimplementasian atau tahap pelaksanaan perencanaan pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Keberhasilan tahap ini sangat ditentukan oleh: (a) kualitas sumber daya manusianya (kepala sekolah, guru, komite sekolah, karyawan, dan siswa); (b) iklim atau pola kerja sama antar unsur dalam satuan pendidikan sebagai suatu tim kerja (*team work*) yang handal; dan (c) kontrol atau pengawasan dan pengendalian kegiatan selama proses pelaksanaan atau implementasi program layanan pendidikan.

#### h. Tahap *evaluation and revision for future plan*

Tahap ini bertujuan untuk melakukan evaluasi atau revisi untuk dijadikan sebagai pembenahan di waktu yang akan datang. Tahap ini berupa kegiatan untuk menilai (mengevaluasi) tingkat keberhasilan pelaksanaan program atau perencanaan pendidikan, sebagai *feedback* (masukan atau umpan balik), selanjutnya dilakukan revisi program untuk rencana layanan pendidikan berikutnya yang lebih baik.

Menurut Bafdal (2004), dalam tahap perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana yang harus diperhatikan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Menampung semua saran dan pendapat usulan mengenai pengadaan perlengkapan sekolah yang akan di ajukan oleh setiap unit kerja dan atau menginventarisir kekurangan kelengkapan sekolah;
- 2) Menyusun rencana yang dibutuhkan dalam perlengkapan sekolah untuk periode tertentu;
- 3) Menyamakan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan perlengkapan yang masih tersedia;

- 4) Menyamakan rencana kebutuhan dengan anggaran dana yang masih tersedia,
- 5) Menyamakan daftar rencana kebutuhan perlengkapan yang penting dengan dana atau anggaran yang masih tersedia;
- 6) Menetapkan rencana pengadaan akhir.

## **2. Pengadaan**

Pengadaan adalah menghadirkan alat atau media dalam menunjang pelaksanaan proses pembelajaran sebagaimana yang terdapat pada tahap perencanaan sebelumnya. Ary H gunawan (1996) menyebutkan ada 4 cara dalam pengadaan sarana pendidikan, yaitu pembelian tanpa lelang atau dengan lelang, membuat sendiri, menerima bantuan atau hibah, serta dengan cara menukar. Dalam dunia pendidikan, pengadaan fasilitas pendidikan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing sekolah atau disesuaikan dengan porsinya. Diperlukan manajemen yang baik dalam pengadaan fasilitas ini agar fasilitas yang diadakan dapat sesuai dan tidak ada pemborosan. Fasilitas dapat dimanfaatkan sebagaimana mestinya.

Pengadaan fasilitas pendidikan dalam hal ini berhubungan dengan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan suatu sekolah, baik berupa pengadaan fasilitas yang baru ataupun mengganti fasilitas sebelumnya yang telah mengalami kerusakan. Dengan pengadaan tersebut diharapkan dapat menjaga tingkat persediaan barang setiap tahun anggaran mendatang. Pengadaan fasilitas pendidikan harus disesuaikan dengan analisis kebutuhan yang telah dirumuskan sebelumnya agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Pengadaan fasilitas pendidikan dapat mencakup pengadaan buku, pengadaan bangunan, pengadaan alat atau media, pengadaan perabot, ataupun pengadaan tanah.

## **3. Pendistribusian**

Tahap pendistribusian merupakan tahap dalam menyalurkan fasilitas pendidikan kepada sub-sub bagian tertentu yang telah diatur skemanya pada tahap perencanaan sebelumnya. Menurut Bafadal (2004) pendistribusian atau penyaluran perlengkapan merupakan kegiatan pemindahan barang dan tanggung jawab dari seorang penanggung jawab

penyimpanan kepada unit-unit atau orang-orang yang membutuhkan barang. Dalam tahap pendistribusian, diperlukan kehati-hatian dalam pelaksanaannya, agar fasilitas pendidikan dapat tersalurkan secara baik dan tepat.

#### **4. Pemanfaatan**

Tahap pemanfaatan merupakan tahap aktualisasi atau tahap pengoperasian fasilitas yang telah ada setelah didistribusikan. Pemanfaatan dalam hal ini yaitu proses menggunakan atau memakai fasilitas yang telah ada. Ada dua prinsip yang harus diperhatikan dalam pemakaian fasilitas pendidikan yaitu prinsip efektivitas dan prinsip efisiensi. Prinsip efektivitas berarti semua pemakaian perlengkapan pendidikan sekolah harus ditujukan semata-mata guna menciptakan kelancaran dalam pencapaian tujuan pendidikan sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan prinsip efisiensi berarti pemakaian semua perlengkapan pendidikan sekolah secara hemat dan dengan cara hati-hati.

#### **5. Pemeliharaan**

Tahap pemeliharaan merupakan tahapan yang berfungsi untuk menjaga keawetan suatu fasilitas pendidikan. Pemeliharaan perlengkapan adalah suatu kegiatan memelihara secara terus menerus untuk mengusahakan agar setiap jenis barang tetap dalam keadaan baik dan siap pakai. Ada beberapa jenis pemeliharaan perlengkapan di sekolah, yaitu pemeliharaan yang bersifat pengecekan, pemeliharaan yang bersifat perbaikan ringan, dan pemeliharaan yang bersifat perbaikan berat. Tujuan dari tahap pemeliharaan yaitu untuk membuat fasilitas/barang dapat bertahan lama atau dapat digunakan dalam jangka waktu yang lama, sehingga membuat fasilitas tetap dalam keadaan baik atau untuk menjaga keselamatan barang agar tetap aman, agar fasilitas dapat digunakan seefisien dan seefektif mungkin, serta memberikan sebuah pembelajaran kepada penggunaannya yaitu melatih agar bertanggung jawab. Selain itu, tujuan dari pemeliharaan fasilitas pendidikan yaitu untuk dapat membedakan pemanfaatan barang yang masih bisa dipakai dan barang yang sudah rusak. Apabila barang sudah dalam keadaan rusak, maka

dilanjutkan pada tahap penghapusan dari barang yang mengalami kerusakan tersebut.

Oleh karena itu, agar fasilitas dapat tetap dalam keadaan baik, maka diperlukan pemeliharaan, misalnya dengan cara menyimpan kembali secara baik fasilitas yang telah digunakan, membersihkan fasilitas, selalu mengecek kondisi fasilitas secara rutin, serta melakukan perbaikan pada fasilitas yang mengalami kerusakan. Pemeliharaan yang baik akan mencegah terjadinya kerusakan dan fasilitas tersebut akan menjadi lebih terkontrol. Fasilitas pembelajaran yang terpelihara dengan baik akan mendukung proses pembelajaran berjalan dengan baik pula.

## **6. Inventarisasi**

Inventarisasi adalah pendataan atau penyusunan daftar barang negara secara sistematis, tertib dan teratur berdasarkan ketentuan-ketentuan pedoman yang berlaku. Kegiatan inventarisasi perlengkapan pendidikan meliputi kegiatan: kegiatan yang berhubungan dengan pencatatan barang dan kegiatan yang berhubungan dengan pembuat laporan. Tujuan proses inventarisasi fasilitas pendidikan ini yaitu untuk menciptakan ketertiban dalam hal administrasi dan memberikan kemudahan dalam mengawasi atau mengontrol pengendalian fasilitas pendidikan. Kegiatan inventarisasi fasilitas pendidikan ini dilakukan dengan pengkodean pada fasilitas pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kompri (2014), yaitu bahwa dalam kegiatan inventarisasi yang digunakan untuk mengendalikan sarana dan prasarana adalah dengan melakukan pencatatan sarana dan prasarana dan melakukan pembuatan kode. Melalui pencatatan yang rinci terhadap sarana dan prasarana pendidikan, maka akan memberikan kemudahan bagi penanggung jawab sarana dan prasarana dalam mengendalikannya sesuai dengan penggunaan dan perawatan barang-barang tersebut. Melalui kegiatan inventarisasi ini, maka penanggung jawab fasilitas dapat dengan mudah mengontrol atau mengendalikan fasilitas yang ada sebab terdapat pencatatan atau pendataan secara sistematis dan tertata dengan baik dalam sebuah catatan.

## 7. Penghapusan

Tahap penghapusan merupakan tahap untuk meniadakan fasilitas yang telah mengalami kerusakan ataupun telah tidak dapat dimanfaatkan sesuai dengan fungsinya. Penghapusan adalah proses kegiatan yang bertujuan untuk menghapus barang-barang milik negara/kekayaan negara dari daftar inventarisasi berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tujuan penghapusan menurut Wahyuningrum (2004) adalah (a) mencegah atau sekurang-kurangnya membatasi kerugian atau pemborosan biaya untuk memelihara/perbaiki, pengaman barang-barang yang semakin buruk kondisinya, barang-barang berlebih, dan atau barang-barang lainnya yang tidak dapat dipergunakan lagi. (b) meringankan beban kerja dan tanggung jawab pelaksana inventaris (c) membebaskan ruang/pekarangan kantor dari barang-barang yang tidak dipergunakan lagi (d) membebaskan barang dari pertanggungjawaban administrasi satuan organisasi yang mengurus mengenai fasilitas pendidikan tersebut.

Fasilitas penuh dan sesak mengakibatkan buruknya kualitas udara di dalam ruangan dan kurang terjaganya bangunan suatu sekolah, maka akan rentan terhadap bahaya cuaca yang buruk. Sumber belajar mengajar yang tidak memadai cenderung berdampak negatif terhadap prestasi belajar siswa. 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 atau 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

Fasilitas yang mengalami kerusakan atau fasilitas yang sudah tidak sesuai dengan kebutuhan, serta memiliki jumlah yang berlebihan dan tidak bisa dimanfaatkan, maka hendaknya dilakukan penghapusan pada fasilitas tersebut. Dalam keadaan seperti ini, barang-barang tersebut mesti segera ditiadakan. Jadi, penghapusan sarana dan prasarana pendidikan bertujuan untuk penghematan anggaran dan agar tidak terjadi pemborosan

anggaran. Barang-barang yang sudah tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal, hendaknya dilakukan penghapusan.

## **E. RANGKUMAN**

Manajemen fasilitas pendidikan merupakan suatu proses kegiatan untuk dapat mengelola fasilitas pendidikan secara sistematis dan terstruktur demi menciptakan pendidikan yang berkualitas. Adanya kegiatan manajemen pada fasilitas pendidikan ini dapat menjadikan suatu fasilitas pendidikan dimanfaatkan secara baik atau sesuai dengan fungsi yang seharusnya. Fasilitas pendidikan merupakan sarana dan prasarana yang dapat menunjang proses pembelajaran sehingga menjadi lebih efektif dan efisien. Guru maupun siswa sangat terbantu dengan adanya fasilitas pendidikan ini, sebab fasilitas pendidikan menawarkan beragam kemudahan. Guru dapat mengajar dengan lebih inovatif dan produktif, sementara siswa dapat belajar dengan baik dan tentunya akan berpengaruh pada hasil atau prestasi belajar siswa. Oleh karena itu, perlu suatu manajemen guna mengelola secara baik dan tepat fasilitas pendidikan. Adapun ruang lingkup dari manajemen fasilitas pendidikan, yaitu meliputi tahap perencanaan, pengadaan, pendistribusian, pemanfaatan, pemeliharaan, inventarisasi, dan penghapusan.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Bagaimana konsep fasilitas pendidikan?
2. Bagaimana konsep manajemen fasilitas pendidikan?
3. Apa saja ruang lingkup manajemen fasilitas pendidikan?
4. Tahap apa saja yang dilalui dalam penyusunan perencanaan fasilitas pendidikan?
5. Bagaimana proses pengadaan fasilitas pendidikan?

## DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, Ibrahim. (2004). *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Barnawi, Mohammad Arifin. (2012). *Buku Pintar Mengelola Sekolah (Swasta)*. Yogyakarta: Ar-Ruzz.
- Daryanto & Farid, M. (2013). *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Gunawan, Ary H. (1996). *Administrasi Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Kompri. (2014). *Manajemen Sekolah Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa, E. (2003). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sanjaya, Wina. (2009). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Prenada.
- Wahyuningrum. (2004). *Buku Ajar Manajemen Fasilitas Pendidikan*. Yogyakarta: PT. Bumi Aksara.

# **BAB 8**

# **MANAJEMEN PEMBIAYAAN**

# **PENDIDIKAN**

**Nur Rahmi Sonia, M.Pd.I**  
**IAIN Ponorogo**

## **A. PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan sarana peningkatan sumber daya manusia dalam suatu Negara. Bangsa yang maju adalah bangsa yang peduli terhadap pendidikan, yang dibuktikan dengan kualitas sumber daya manusia bangsanya. Namun, hal tersebut sulit dicapai tanpa adanya dukungan pembiayaan yang kuat. (Fattah, 2012) menyampaikan bahwa, kalau pendidikan dipandang sebagai kereta maka biaya dipandang sebagai kuda yang akan menarik kereta tadi. Jadi kalau kuda (biaya) kuat, maka kereta (pendidikan) tersebut otomatis akan berjalan dengan baik. Namun banyak lembaga pendidikan yang lemah karena salah satu factor biaya tersebut. Faktor pembiayaan tersebut merupakan faktor penting yang sangat menentukan kehidupan suatu organisasi seperti halnya lembaga-lembaga pendidikan dan lembaga-lembaga yang lain. Pengelolaan pembiayaan yang memadai menjadi salah satu faktor yang paling mendasar atas keberhasilan pencapaian tujuan dan program pendidikan. Meskipun pembiayaan pendidikan tersebut tidak menjadi satu-satunya

faktor keberhasilan, namun tanpa adanya pembiayaan yang mencukupi, maka pendidikan dan tujuan pendidikan yang telah direncanakan hanya dalam angan-angan. Pemerintah menyadari betul hal tersebut, dengan ditetapkannya dana pendidikan sebesar 20% dari APBN/APBD merupakan bukti keseriusan pemerintah dalam memajukan mutu pendidikan di Indonesia. Namun tidak sampai di situ, diperlukan ketetapan dan pengelolaan yang tepat dan baik sehingga dana tersebut benar-benar membawa manfaat dalam memajukan pendidikan di Indonesia.

Dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bermutu dan berkualitas, perlu adanya pengelolaan secara menyeluruh dan profesional terhadap sumber daya yang ada dalam lembaga pendidikan baik pemerintah, pemangku kepentingan (*stake holder*) ataupun masyarakat. Salah satu sumber daya tersebut yang perlu dikelola dengan baik dan tepat adalah pembiayaan. Pembiayaan merupakan sumber dana yang diperlukan lembaga pendidikan sebagai alat untuk melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran, meningkatkan kesejahteraan guru, memberikan pelayanan pendidikan, dan pelaksanaan program evaluasi dan supervisi pendidikan. (Campbell, dkk, 1983:67). Kelengkapan sarana prasarana dan berbagai penunjang pendidikan tersebut akan berimplikasi pada semangat siswa untuk belajar, serta memudahkan guru dalam kegiatan belajar mengajar. Sehingga, kepala sekolah harus mampu dan mengetahui cara mengelola pembiayaan pendidikan di sekolah dengan baik serta bertanggung jawab dan transparan dengan dasar konsep *value for money* kepada masyarakat dan pemerintah. Dengan demikian, akan tercipta pengelolaan pembiayaan pendidikan untuk terciptanya akuntabilitas publik.

Manajemen pembiayaan pendidikan secara ringkas terdiri dari tiga tahapan penting, yaitu tahap perencanaan (*planning*), tahap pelaksanaan (*actuating*), dan tahap pengawasan (*controlling*). Kegiatan dalam manajemen pembiayaan meliputi tiga hal utama, (1) Penyusunan anggaran (*budgeting*); (2) Pembukuan (*accounting*); dan (3) Pemeriksaan (*controlling*). Dalam materi ini, akan dicoba dibahas secara detail dan rinci. Pembahasan tersebut dimulai dari konsep dasar manajemen pembiayaan pendidikan, penentuan program kerja pelaksanaan anggaran pendidikan, perencanaan penentuan anggaran pendidikan dan sumber serta alokasi

anggaran pendidikan, pelaksanaan dan penyusunan anggaran pendapatan dan belanja sekolah, dan pengawasan pelaksanaan anggaran pendidikan. Selain itu, adanya rangkuman materi dan latihan soal yang bersifat tekstual ataupun kontekstual untuk mengukur pengetahuan dan kemampuan dalam menganalisis suatu kebijakan dalam hal pembiayaan atau anggaran pendidikan. Dengan disusunnya buku ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi dan pemahaman terkait sistem manajemen pembiayaan pendidikan yang efektif dan *efisien* sehingga mampu mendukung, menjamin, mengembangkan mutu pendidikan dalam proses kegiatan belajar mengajar.

## **B. KONSEP DASAR MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN**

Pembiayaan pendidikan pada dasarnya adalah menitik beratkan upaya pendistribusian benefit pendidikan dan beban yang harus ditanggung pada masyarakat. Biaya secara sederhana adalah sejumlah nilai uang yang dibelanjakan atau jasa pelayanan yang diserahkan pada siswa. Pembiayaan pendidikan berhubungan dengan distribusi beban pajak dalam berbagai jenis pajak, kelompok manusia serta metode pengalihan pajak ke sekolah. Hal yang penting dalam pembiayaan pendidikan adalah berupa besar uang yang harus dibelanjakan, dari mana uang diperoleh, dan kepada siapa uang harus dibelanjakan. (Thomas, 1985, 12). Pembiayaan pendidikan pada dasarnya merupakan suatu proses mengalokasikan sumber-sumber pada kegiatan-kegiatan atau program-program pelaksanaan operasional pendidikan atau dalam proses belajar mengajar di kelas. Hal-hal yang berkaitan dengan tersebut meliputi: perencanaan anggaran pendidikan, pembiayaan pendidikan, pelaksanaan anggaran pendidikan, akuntansi dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan, serta pemeriksaan dan pengawasan anggaran pendidikan. (Martin, 2014, 4).

Pengertian lain dari pembiayaan pendidikan adalah sebagaimana yang diutarakan Nanang Fattah, merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang pengadaan peralatan/*mobile*, pengadaan alat-alat alat dan buku pelajaran, alat tulis kantor (ATK), kegiatan

ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan *supervise* pendidikan (Nanang Fattah, 2000 : 112).

Dari pengertian di atas, pengertian manajemen pembiayaan dalam arti sempit adalah tata pembukuan. Sedangkan dalam arti luas adalah pengurusan dan pertanggung jawaban dalam menggunakan keuangan baik pemerintah pusat maupun daerah (Soeryani, 1989). Adapun Maisyaroh (2004) menjelaskan bahwa manajemen pembiayaan merupakan suatu proses dalam kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kegiatan ini dapat dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai dengan pengawasan. Dalam manajemen pembiayaan tersebut dimulai dari proses perencanaan anggaran sampai dengan pengawasan dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan.

Menurut Depdiknas (2002) bahwa manajemen pembiayaan pendidikan merupakan tindakan pengurusan/ketatausahaan pembiayaan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggung jawaban dan pelaporan. Dengan demikian manajemen pembiayaan sekolah dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur pembiayaan sekolah dimulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan merupakan salah satu substansi manajemen pendidikan yang turut terlibat dalam menentukan berjalannya kegiatan dalam lembaga pendidikan. Ruang lingkup kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian. Dengan adanya kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan di atas maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah/madrasah dapat diupayakan pengadanya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan *efisien*. Untuk itu tujuan manajemen pembiayaan pendidikan, menurut (Kadarman, A.M dan Udaya, Jusuf: 1992) sebagai berikut:

- a. Meningkatkan efektivitas dan *efisiensi* penggunaan pembiayaan pendidikan
- b. Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pembiayaan pendidikan

### c. Meminimalkan pembiayaan pendidikan

Dengan demikian untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan kreativitas kepala satuan pendidikan sebagai manajer dalam lembaga pendidikan untuk menggali sumber-sumber dana, melakukan pengorganisasian dengan penunjukan bendaharawan/pengelolaan keuangan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan serta mampu memanfaatkannya secara benar sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

Biaya pendidikan adalah biaya yang harus dikeluarkan baik oleh perorangan/individu, keluarga yang menanggung anak yang sedang belajar, masyarakat, ataupun lembaga penyelenggara pendidikan sehingga mendapatkan pendidikan yang diinginkan (Dadang Suhardan, dkk. 2014). Biaya pendidikan tersebut terbagi menjadi biaya langsung dan biaya tidak langsung. Biaya langsung terdiri biaya yang dikeluarkan untuk kepentingan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar mengajar (KBM) peserta didik. Biaya langsung antara lain SPP, sumbangan Orang Tua murid untuk pendidikan atau yang dikeluarkan sendiri oleh siswa untuk membeli perlengkapan dalam belajarnya seperti buku, alat tulis, uang saku, dsb. Sedangkan biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang dalam bentuk kesempatan yang hilang dan dikorbankan oleh peserta didik selama belajar. Dalam menetapkan biaya pendidikan yang diperlukan, harus disusun perencanaan dan analisis pembiayaan pendidikan sesuai prinsip-prinsip pembiayaan pendidikan sebagai usaha dalam mencapai tujuan dan sasaran program lembaga pendidikan tersebut.

Manajemen pembiayaan pendidikan perlu memperhatikan beberapa sejumlah prinsip. Pembiayaan atau pendanaan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Tanggung jawab pemerintah dan pemerintah daerah yaitu dalam menyediakan anggaran pendidikan berdasarkan prinsip keadilan kecukupan dan keberlanjutan. Prinsip keadilan berarti bahwa besarnya pendanaan pendidikan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat disesuaikan dengan kemampuan masing-masing. Prinsip kecukupan merupakan bahwa pendanaan pendidikan cukup untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan yang memenuhi Standar Nasional

Pendidikan (SNP). Adapun prinsip keberlanjutan ialah pembiayaan pendidikan dapat digunakan secara berkesinambungan untuk memberikan layanan pendidikan yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP). Masyarakat sebagai penyelenggaraan dalam satuan pendidikan yang terdiri dari peserta didik, orang tua atau wali peserta didik, serta pihak yang mempunyai perhatian dan peranan dalam pendidikan memiliki keterlibatan dalam pelaksanaan akuntabilitas atau pertanggung jawaban pengelolaan pembiayaan dalam lembaga pendidikan. Dengan demikian dalam rangka memenuhi tanggung jawab pembiayaan tersebut, pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat bersama-sama mengerahkan sumber daya yang ada sesuai dengan peraturan perundang undangan yang dikelola dengan prinsip keadilan, *efisiensi*, transparansi, dan akuntabilitas publik di atas sesuai dengan Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 pasal 48. Prinsip efektivitas juga diperlukan dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan.

Prinsip keadilan yakni dengan membuka ruang seluas-luasnya bagi peserta didik tanpa adanya perbedaan latar belakang baik ekonomi, status sosial, jenis kelamin, bahkan perbedaan lainnya yang mengandung unsur SARA. Transparansi berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Sehingga dalam manajemen pembiayaan pendidikan perlu adanya keterbukaannya itu keterbukaan dalam sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan laporan pertanggung jawaban harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Transparansi dalam pembiayaan pendidikan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orang tua, masyarakat, dan pemerintah sebagai penyelenggara program pendidikan. Di samping itu, transparansi juga dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa dan warga sekolah yaitu melalui penyediaan fasilitas informasi dan kemudahan dalam mengakses informasi yang akurat dan memadai.

Manajemen pembiayaan pendidikan yang baik seharusnya juga menganut prinsip akuntabilitas. Akuntabilitas merupakan kondisi di mana seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal manajemen pembiayaan pendidikan,

penggunaan keuangan dalam mengelola pembiayaan pendidikan di lembaga pendidikan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pertanggung jawaban tersebut dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Ada tiga pilar utama yang menjadi syarat terciptanya akuntabilitas publik. Pertama adanya transparansi, para penyelenggara lembaga pendidikan dengan menerima masukan dan melibatkan berbagai komponen dalam mengelola lembaga pendidikan tersebut. Kedua, adanya standar kerja sehingga dapat terukur dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan wewenangnya. Ketiga adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam menciptakan pelayanan masyarakat dengan prosedur yang mudah, murah dan pelayanan yang cepat.

Efektivitas sering kali diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. (Garner, 2004) mendefinisikan efektivitas lebih dalam lagi, karena efektivitas tidak berhenti sampai tujuan yang tercapai namun sampai pada kualitatif hasil yang di kaitkan dengan pencapaian visi lembaga. Efektivitas lebih menekankan pada kualitatif *outcomes*. Manajemen pembiayaan pendidikan yang dilakukan dalam rangka mengelola pembiayaan pendidikan untuk membiayai aktivitas kegiatan pendidikan dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan dan kualitatif *outcomesnya* sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. *Efisiensi* berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. (Garner, 2014). *Efisiensi* merupakan perbandingan yang terbaik antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) atau antara daya dan hasil. Daya ialah meliputi tenaga, pikiran, waktu, dan biaya. Tingkat *efisiensi* dan efektivitas yang tinggi berpengaruh terhadap terselenggaranya pelayanan terhadap masyarakat secara memuaskan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dan bertanggung jawab. Efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan tersebut juga berimplikasi pada kemampuan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan dan program pendidikan yang sudah direncanakan.

Penggunaan pembiayaan di lembaga pendidikan didasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut: (Sulistyorini, 2009).

1. Hemat tidak mewah, *efisien*, dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan

2. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program, atau kegiatan
3. Keharusan penggunaan kemampuan.

Dalam mengelola pembiayaan pendidikan kepala sekolah berfungsi sebagai *otorisator*, dan ordonator. Sebagai *Otorisator* kepala sekolah diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang berkaitan dengan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Sedangkan fungsi organator, kepala sekolah sebagai pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. (Dikdasmen, 2002, 23).

### C. PERENCANAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

Perencanaan dalam manajemen pembiayaan pendidikan ialah kegiatan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan di lembaga pendidikan. Perencanaan menghimpun sejumlah sumber daya yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan yang berhubungan dengan anggaran sebagai penjabaran suatu rencana ke dalam bentuk dana untuk semua komponen kegiatan. Dalam kaitannya dengan penyusunan anggaran, Lipham, (1985) mengemukakan tiga sudut pandang, yaitu (1) *comparative approach*, penganggaran yang dilakukan dengan membandingkan besarnya penerimaan dengan pengeluaran untuk setiap mata anggaran untuk setiap tahun, (2) *The Planning Programming Budgeting Evaluation System* (PPBES), penganggaran yang berorientasi pada rencana dan sasaran program secara khusus dan umum. Pada pendekatan ini, analisis dana pelaksanaan serta penilaian PPBES didasarkan atas *zero-based budgeting*, (3). *Functional Approach*, penganggaran dalam bentuk gabungan antara unsur PPBES dengan *comparative approach*. (Mulyono, 2010, 145).

Perencanaan sebagai kegiatan yang sistematis, artinya bahwa perencanaan meliputi beberapa tahapan kegiatan. Kegiatan yang satu menjadi landasan tahapan berikutnya. Tahapan tersebut dijadikan sebagai panduan sehingga penyimpangan dapat segera di atasi dan diketahui. (Jones, 1985: 171), mengemukakan bahwa *financial planning* yang disebut juga *budgeting* atau penyusunan anggaran merupakan suatu kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai

sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa efek samping yang merugikan. Ek. Mochtar Effendy (1986:74) menjelaskan bahwa perencanaan yaitu tindakan yang dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka ruang dan waktu tertentu. Perencanaan dalam manajemen pembiayaan pendidikan merupakan merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan (E. Mulyasa, 2005: 173). Dengan demikian, dalam rangka mengelola lembaga pendidikan dengan baik khususnya dalam manajemen pembiayaan pendidikan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, serta pengawasan dan pertanggung jawaban agar sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga semua pembiayaan pendidikan benar-benar dimanfaatkan dengan baik secara efektif dan efisien, tidak ada kebocoran serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Istilah anggaran sering dimaknai dengan suatu rencana. Namun dalam lembaga pendidikan pembiayaan pendidikan disebut sebagai RAPBS/M (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Madrasah), yang saat ini dikenal dengan istilah RKAS/M (Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah/Madrasah). Dalam istilah anggaran bukanlah suatu rencana. Istilah rencana memberikan penekanan atau pemakaian istilah anggaran sebagai suatu rencana (Hadar Nawawi, 2005: 109). Anggaran merupakan suatu rencana yang berisi jumlah uang yang dimiliki agar dapat diadakan (pendapatan dan pemasukan) untuk membiayai kegiatan proses pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Setiap lembaga tentu memerlukan anggaran untuk menunjang proses belajar mengajar. Oleh karena itu, anggaran ini sifatnya masih rencana dan menyangkut keperluan proses pendidikan, maka anggaran baru sah jika mendapat pengesahan dari komite sekolah/madrasah. (Hadar Nawawi, 2005: 110).

Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan anggaran adalah harus menerapkan prinsip anggaran berimbang, artinya rencana pendapatan dan pengeluaran harus berimbang, diupayakan tidak terjadi anggaran pendapatan yang minus. Dengan prinsip anggaran berimbang tersebut maka lembaga pendidikan menjadi efektif dan *efisien* dalam hal pembiayaan pendidikan. Oleh karena itu, di perlukan sentralisasi pengelolaan anggaran pendidikan perlu difokuskan pada bendaharawan

lembaga pendidikan dalam rangka untuk mempermudah dalam pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan (Hadar Nawawi, 2005 : 111).

Anggaran (*budget*) merupakan suatu instrumen yang dirancang untuk memfasilitasi perencanaan. Perencanaan pembiayaan pendidikan menimbulkan beberapa manfaat dalam pengelolaan lembaga pendidikan.

Manfaat perencanaan pembiayaan pendidikan digolongkan menjadi tiga jenis a) sebagai alat penaksiran; b) sebagai alat *otorisasi* pengeluaran dana; dan c) alat *efisiensi* dalam penganggaran. Selain itu, *Budget* juga memberikan sebuah konteks proses perencanaan dalam pemilihan langkah-langkah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian tujuan perencanaan pembiayaan pendidikan antara lain:

- a. *Standart* pengawasan, yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaannya
- b. Mengetahui pelaksanaan serta selesainya suatu kegiatan
- c. Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan
- d. Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif
- e. Menghemat biaya yang dikeluarkan
- f. Memberikan gambaran anggaran menyeluruh mengenai kegiatan pendidikan
- g. Mendeteksi hambatan kesulitan yang ditemui
- h. Mengarahkan pada pencapaian tujuan

Dalam pelaksanaannya, manajemen pembiayaan pendidikan menganut prinsip atas pemisahan tugas antara fungsi *otorisator*, *ordonator*, dan bendaharawan. *Otorisator* adalah pejabat yang berwenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. *Ordonator* adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan bendaharawan adalah pejabat yang berwenang dalam melakukan penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggungjawaban. Kepala sekolah berfungsi sebagai *otorisator* dana dilimpahi fungsi *ordonator* untuk memerintahkan

pembayaran. Namun, tidak dibenarkan melakukan fungsi bendaharawan karena berkewajiban melakukan pengawasan ke dalam. Bendaharawan, di samping mempunyai fungsi-fungsi bendaharawan, juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.

Kepala sekolah dalam lembaga pendidikan yang berperan sebagai manajer, sekaligus berfungsi sebagai *otorisator* di atas harus mampu dalam menyusun Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKAS/M). Sehingga kepala sekolah mengetahui sumber dana yang merupakan sumber daya sekolah. Sumber pembiayaan dalam lembaga pendidikan secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga sumber, yaitu 1). Pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun dua-duanya, uang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan, 2) orang tua atau peserta didik, 3) masyarakat, baik mengikat atau tidak mengikat. Berkaitan dengan penerimaan pembiayaan pendidikan dari orang tua dan masyarakat ditegaskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003 bahwa karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan pendidikan, tanggung jawab atas pemenuhan kebutuhan pembiayaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat, dan orang tua. Sementara dimensi pengeluaran meliputi biaya rutin dan biaya pembangunan.

Setelah mengetahui sumber dana yang ada, selanjutnya lembaga pendidikan membuat RKAS/RAPBS. Format yang digunakan dalam menyusun RKAS/RAPBS meliputi sumber pendapatan, antara lain dana rutin, DPP, DBO, OPF, dan BP3, pengeluaran untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana, pengembangan sumber belajar dan alat pelajaran serta honorarium dan kesejahteraan. (Jones, 1985: 17). Dalam kaitannya dengan proses penyusunan rencana anggaran ini, Lipham (1985) mengungkapkan adanya empat fase kegiatan pokok sebagai berikut:

1. Merencanakan anggaran, yaitu kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan skala prioritas, menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis *alternative* pencapaian tujuan dengan analisis *cost-affectiveness*, dan membuat rekomendasi *alternative* pendekatan untuk mencapai sasaran.

2. Mempersiapkan anggaran, yaitu menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi, dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas. Melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan dan bahan-bahan yang telah tersedia.
3. Mengelola pelaksanaan anggaran, yaitu mempersiapkan pembukuan, melakukan pembelanjaan, membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku serta membuat laporan pertanggung jawaban keuangan.
4. Menilai pelaksanaan anggaran, yaitu menilai pelaksanaan program belajar mengajar, menilai bagaimana mencapai sasaran program serta membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan anggaran pembiayaan pendidikan menurut (Morphet, 1975) antara lain:

1. Mengganti beberapa peraturan dan prosedur yang tidak efektif sesuai dengan perkembangan kebutuhan masyarakat akan pendidikan.
2. Melakukan perbaikan terhadap peraturan dan *input* lain yang relevan dengan merancang pengembangan sistem secara efektif.
3. Melakukan pengawasan dan penilaian terhadap proses dan hasil secara terus menerus dan berkesinambungan sebagai bahan perencanaan tahap berikutnya.

Nanang Fattah menyebutkan klasifikasi prosedur dan tahapan dalam penyusunan perencanaan pembiayaan pendidikan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran
2. Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa, dan barang
3. Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang karena anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan finansial'
4. Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui dan dipergunakan oleh instansi tertentu menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang
5. Melakukan revisi usulan anggaran

6. Persetujuan revisi usulan anggaran
7. Pengesahan anggaran. (Nanang Fattah, 2000: 50).

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa persoalan penting dalam penyusunan perencanaan anggaran pendidikan adalah bagaimana memanfaatkan anggaran secara efektif dan *efisien*, mengalokasikan secara tepat, sesuai dengan skala prioritas. Selain itu, ada beberapa sumber esensial seperti; 1) Sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki wawasan yang luas serta tepat waktu sesuai dengan dinamika sosial masyarakat; 2) Tersedianya informasi yang akurat dan tepat waktu untuk menunjang pembuatan keputusan; 3) Menggunakan manajemen dan teknologi secara tepat dalam perencanaan; dan 4) Tersedianya dana yang memadai dalam rangka menunjang pelaksanaan pendidikan. (Thomas, 1971: 175).

Desain anggaran yang dianut oleh lembaga pendidikan ada empat bentuk. Menurut Nanang Fattah (2000: 53) bentuk desain anggaran adalah sebagai berikut: 1) Anggaran butir per butir (*line item budget*); 2) Anggaran program (program *Budget Sistem*); 3) Anggaran berdasarkan hasil (*performance budget*); dan 4) System penyusunan program dan penganggaran (*planning programming budgeting sistem/PPBS* atau SP4). Adapun menurut Thomas (1971: 123) ada empat jenis *budget* yang bisa diadopsi yaitu: 1) *Budgeting by line item*; 2) *Budgeting by organizational unit*; 3) *budgeting by functional category*; dan 4) *budgeting by program or performance*. Namun, apabila kita lihat dan bandingkan keempat jenis *budgeting* yang dikemukakan di atas oleh ke dua ahli tersebut memiliki kesamaan.

Perencanaan pelaksanaan anggaran di lembaga pendidikan dilakukan dengan memberikan keleluasaan/otoritas dan kewenangan yang sangat lebar kepada lembaga pendidikan dalam mengelola pembiayaan pendidikan yang dikenal dengan sebutan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) untuk mencapai efektivitas pencapaian tujuan pendidikan. Anggaran pembiayaan pendidikan dalam lembaga pendidikan dikenal dengan istilah BOS (Bantuan Operasional Sekolah) yang penyusunannya sesuai dengan keadaan dan kebutuhan lembaganya. Sehingga diharapkan pemanfaat dana BOS tersebut dapat berjalan dengan efektif dan *efisien*. Di

samping itu, sekolah wajib memiliki program kerja tahunan yang dikenal dengan RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) yang dibuat satu kali dalam satu tahun pada awal tahun anggaran agar semua program dan kegiatan pendidikan yang sudah direncanakan dengan baik dapat terlaksana serta dalam hal penganggarannya (Permendikbud No 8 tahun 2020). Namun, sebelum menyusun anggaran pendidikan, lembaga pendidikan terlebih dahulu melakukan analisis konteks dalam pembiayaan pendidikan. Dari hasil analisa tersebut dapat diketahui kebutuhan pendidikan dan prioritas pemenuhannya. Dengan demikian, kepala sekolah guru memiliki kemampuan dalam mengembangkan sejumlah dimensi perbuatan administratif. Kemampuan dalam menerjemahkan program pendidikan ke dalam ekuivalensi pembiayaan pendidikan merupakan hal yang penting dalam menyusun anggaran pembiayaan pendidikan. Sehingga pembuatan anggaran belanja dapat membuka jalan bagi pembangunan dan penjelasan konsep-konsep tentang tujuan pendidikan yang diinginkan dan merancang cara-cara bagi pencapaiannya. (Thomas, 176).

Di dalam penyusunan RKAS di laksanakan dengan melibatkan beberapa unsur, di antaranya 1) kepala sekolah dibantu para wakilnya dalam membuat kebijakan sekolah; 2) orang tua murid dalam wadah komite sekolah; 3) Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten; dan 4) pemerintah Kota/Kabupaten setempat. Semua komponen tersebut merupakan pihak-pihak yang terkait langsung dengan operasional pendidikan sesuai kedudukan dan kapasitasnya.

#### **D. PELAKSANAAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN**

Pelaksanaan yakni usaha dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang telah diprogramkan atau ditetapkan melalui penciptaan iklim, budaya, dan kerja sama yang produktif. Pelaksanaan juga berarti bahwa mengarahkan, memberikan dorongan, dan memerintah. (Siagian, 2012: 36). Dengan demikian pelaksanaan dalam manajemen pembiayaan pendidikan mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan. Mekanisme dalam pelaksanaan pengelolaan pembiayaan pendidikan harus secara benar, efektif dan *efisien*. Pembukuan anggaran, baik penerimaan maupun pengeluaran harus dilakukan dengan tertib, teratur dan benar serta

cermat dan transparan agar tercapai tujuan pendidikan. Pada tahap pelaksanaan terdapat tiga langkah yaitu penyaluran dana, pencairan dana, dan penggunaan dana di lembaga pendidikan.

Dalam penggunaan anggaran pembiayaan pendidikan, ada tiga azaz yang dijadikan sebagai pedoman agar anggaran yang dijatahkan oleh pemerintah atau sumber lainnya mengenai sasaran yang tepat. Adapun ketentuan atau *azaz* tersebut antara lain: (Arikunto, 2009: 139).

1. *Azaz Plafond*

Artinya bahwa anggaran belanja tidak boleh melebihi jumlah tertinggi dari standar yang ditentukan.

2. Azaz pengeluaran berdasarkan mata anggaran

Pengeluaran pembelanjaan harus didasarkan sesuai anggaran yang telah ditetapkan.

3. Azaz tidak langsung

Suatu ketentuan bahwa setiap penerimaan uang tidak boleh digunakan secara langsung untuk keperluan pengeluaran. Misalnya setiap penerimaan uang SPP di sekolah harus disetorkan dahulu ke Bank atau Kas Negara. Kemudian apabila akan minta hak yang telah dialokasikan, baru kemudian mengajukan permintaan ke kas Negara.

Dengan menggunakan anggaran azaz-azaz tersebut dijadikan sebagai pedoman, yaitu azaz pengeluaran Negara, bahwa manfaat penggunaan uang Negara minimal harus sama apabila uang tersebut dipergunakan sendiri oleh masyarakat. Azaz tersebut tercermin dalam prinsip-prinsip yang dianut dalam pelaksanaan RKAS yaitu prinsip *efisien*, pola hidup sederhana, dan sebagainya.

Pembiayaan pendidikan dalam Sistem Pendidikan Nasional diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 48 Tahun 2008 tentang Pembiayaan Pendidikan, meliputi:

1. Biaya satuan pendidikan, yang terdiri dari:
  - a. Biaya investasi lahan pendidikan dan biaya investasi selain lahan pendidikan
  - b. Biaya operasi, yang terdiri atas biaya personalia dan biaya *non* personalia
  - c. Bantuan biaya pendidikan

d. beasiswa

Biaya personalia sebagaimana tercantum dalam biaya operasi, meliputi:

- a. Gaji pokok bagi pegawai pada satuan pendidikan
- b. Tunjangan yang melekat pada gaji pegawai pada satuan pendidikan
- c. Tunjangan struktural bagi pejabat *structural* pada satuan pendidikan
- d. Tunjangan fungsional bagi pejabat fungsional di luar guru dan dosen
- e. Tunjangan fungsional atau subsidi tunjangan fungsional bagi guru dan dosen
- f. Tunjangan profesi bagi guru dan dosen
- g. Tunjangan khusus bagi guru dan dosen
- h. Maslahat tambahan bagi guru dan dosen
- i. Tunjangan kehormatan bagi dosen yang memiliki jabatan profesor atau guru besar

**2. Biaya penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan**

- a. Biaya investasi lahan pendidikan dan biaya investasi selain lahan pendidikan
- b. Biaya operasi, yang terdiri atas biaya personalia dan biaya non personalia

Biaya personalia sebagaimana tercantum dalam biaya operasi, terdiri atas:

- a. Gaji pokok
- b. Tunjangan yang melekat pada gaji
- c. Tunjangan *structural* bagi pejabat *structural*
- d. Tunjangan fungsional bagi pejabat fungsional

**3. Biaya pribadi peserta didik**

Untuk lebih jelasnya terkait pembiayaan pendidikan dapat dilihat pada Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.

Berikut ini hal-hal yang bisa dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan, sebagai berikut: (Depdiknas, 2000: 97-99).

- a. Penggunaan anggaran harus sesuai dengan yang telah direncanakan. Setiap ada penyimpangan anggaran harus disertai alasan yang jelas dan meminta persetujuan kepada pihak yang berwenang sebelum dilaksanakan
- b. Penggunaan anggaran harus se-efisien mungkin, dan menghindari terjadinya kecurigaan “kenaikan harga” pembelian atau pengadaan barang.
- c. Menghindari kesan bahwa lembaga pendidikan sekedar menghabiskan dana.
- d. Pengeluaran anggaran hanya dapat dilakukan oleh yang berwenang sesuai dengan aturan yang berlaku.
- e. Pemasukan dan pengeluaran uang harus tercatat secara tertib disertai bukti-bukti tertulis sesuai dengan aturan yang berlaku.
- f. Bukti pengeluaran tersebut harus siap untuk diperiksa setiap saat, artinya siap dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berwenang. Menghindari transaksi tanpa pencatatan yang lengkap.
- g. Administrasi keuangan harus dilakukan secara terbuka, artinya semua pihak yang terkait dapat melihat laporan keuangan tersebut.

Dengan demikian, bendaharawan di lembaga pendidikan diharapkan memperhatikan beberapa hal berikut saat pengelolaan pembiayaan pendidikan antara lain hemat dan sesuai dengan kebutuhan, terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, serta tidak diperkenankan untuk kebutuhan yang tidak sesuai perencanaan atau tidak menunjang dalam kegiatan belajar mengajar. Selain itu, diperlukan penerapan panca tertib yaitu 1) Tertib program, 2) Tertib anggaran; 3) Tertib administrasi; 4) Tertib pelaksanaan; dan 5) Tertib pengendalian atau pengawasan. (Sulistiyorini, 2009: 135).

Dalam prosesnya pengelolaan pembiayaan pendidikan harus dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen pembiayaan pendidikan, yaitu transparan, efektif, *efisien*, dan akuntabel. Dalam hal realisasi anggaran, dana yang diperoleh dari berbagai sumber tersebut

perlu digunakan untuk kepentingan lembaga pendidikan, khususnya kegiatan belajar mengajar secara efektif dan *efisien*. Maka setiap perolehan dana, pengeluarannya harus disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Pada lembaga pendidikan menggunakan anggaran BOS yang mana dalam tahap penyaluran dana mengacu pada petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh yang dikeluarkan oleh kementerian pendidikan terkait. (Permendikbud No.8 Tahun 2020). Dalam penyaluran dana BOS, terlebih dahulu dilakukan verifikasi data atau kebenaran jumlah atau kondisi peserta didik pada lembaga pendidikan tersebut dalam rangka menentukan alokasi dana BOS pada lembaga pendidikan tersebut. Kepala sekolah menyampaikan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) periode satu tahun. Sehingga, penyaluran dana BOS membutuhkan kerja sama dari beberapa elemen-elemen yang berkepentingan.

Pada tahap pencairan dan BOS sesuai aturan pada petunjuk teknis dilakukan melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Dana yang diberikan pemerintah melalui mekanisme pembayaran langsung, diawali dengan kelengkapan berkas terlebih dahulu sebelum dapat dicairkan oleh bank penyalur. Kemudian, lembaga pendidikan dapat mengelola dengan baik sesuai rencana kegiatan yang telah diprogramkan. Pemanfaatan dana tersebut pada umumnya digunakan untuk pelaksanaan proses belajar mengajar (KBM), pengadaan sarana prasarana, pemeliharaan sarana prasarana, kesejahteraan pegawai, kegiatan belajar mengajar, penyelenggaraan evaluasi atau ujian belajar siswa, pengiriman naskah soal ujian siswa, perjalanan dinas supervisor, pengelolaan pelaksanaan pendidikan, pendataan, serta kebutuhan-kebutuhan lain yang mendesak dan diperlukan dalam pelaksanaan pendidikan (Permendikbud Nomor 8 tahun 2020). Di sinilah pentingnya skala prioritas bagi sekolah dalam mengelola pembiayaan pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan yang efektif dan *efisien*. Kepala sekolah berwenang penuh dalam mengatur masalah pembiayaan pendidikan di lembaganya. Meskipun demikian, kepala sekolah tetap memperhatikan perangkat peraturan yang ada dan selaras dengan rincian pengeluaran.

Kegiatan selanjutnya ialah penyelenggaraan pembukuan atau penatausahaan pembiayaan yang disebut juga dengan *accounting*.

*Accounting* atau pembukuan adalah kegiatan proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan, dan penganalisisan data pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh bendaharawan. Peran dan fungsi pembukuan dalam pendidikan adalah menyediakan informasi keuangan untuk menentukan kebijakan anggaran yang dilakukan oleh lembaga pendidikan. (Indra Bastian, 2006: 56). Selain itu, hal ini sangat berguna dalam rangka melakukan penilaian dan pengambilan keputusan terkait dengan penggunaan anggaran pembiayaan pendidikan.

*Accounting* atau pembukuan pada dasarnya merupakan transaksi penerimaan dan pengeluaran uang yang dilakukan oleh bendaharawan yang senantiasa terjadi dari hari ke hari. Agar semuanya berjalan dengan tertib dan lancar maka setiap pemasukan dan pengeluaran pembiayaan pendidikan hendaknya dicatat dan dibukukan secara tertib dan sesuai dengan petunjuk teknis yang telah ditetapkan. Di sinilah peran bendaharawan sebagai pelaksana pembukuan pembiayaan pendidikan. *Accounting* selain bermakna pembukuan juga melakukan pemeriksaan, penyusunan laporan keuangan, penafsiran laporan keuangan, dan lain sebagainya. Lembaga pendidikan sebagai penerima berbagai sumber harus melakukan pembukuan. Pembukuan yang lengkap mencatat berbagai sumber dana beserta jumlahnya, dan distribusi penggunaannya secara rinci. Kalau ada beban pajak yang harus dikeluarkan juga harus disetor sesuai aturan yang berlaku.

Dengan demikian, pembukuan anggaran pembiayaan pendidikan penerimaan maupun pengeluaran anggaran yang baik harus dilakukan secara tertib, teratur, dan benar. Pembukuan yang tertib, teratur, lengkap dan *up to date* akan dapat disajikan pelaporan yang baik, lengkap, dan bermanfaat. Pelaporan dilakukan secara teratur dan periodik dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dapat disimpulkan bahwa dalam rangka menunjang pengelolaan pembiayaan pendidikan yang baik, kepala sekolah hendaknya memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Perlengkapan administrasi pembiayaan pendidikan, yaitu lembaga pendidikan memiliki tempat khusus untuk menyimpan perlengkapan administrasi keuangan, memiliki alat hitung, dan memiliki buku-buku yang dibutuhkan.

2. Lembaga pendidikan mempunyai RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Kegiatan Sekolah)/RAPBS yang telah disahkan oleh lembaga yang berwenang, serta memiliki program penjabarannya.
3. Pengadministrasian keuangan, yaitu lembaga pendidikan memiliki logistik (uang dan barang) sesuai dengan mata anggaran dan sumber dananya masing-masing. Lembaga pendidikan memiliki buku setoran ke Bank/KPPN/yayasan, serta memiliki daftar penerimaan honor atau gaji guru dan tenaga kependidikan lainnya, serta memiliki laporan keuangan triwulan dan tahunan. (Ditdiknas, 1996).

## **E. PENGAWASAN, PELAPORAN, DAN PERTANGGUNG JAWABAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN**

Pengawasan (*controlling*) diartikan sebagai proses kegiatan *monitoring* dalam rangka meyakinkan bahwa semua kegiatan suatu organisasi dalam hal ini lembaga pendidikan dapat terlaksana dengan baik seperti yang direncanakan, selain itu juga merupakan kegiatan untuk mengevaluasi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan dan ketidaksesuaian yang akan mengganggu pencapaian tujuan organisasi. (Robbin, 1997). Pengawasan juga merupakan fungsi manajemen dalam rangka untuk mengevaluasi kinerja organisasi guna menetapkan kemajuan sesuai dengan program yang ditetapkan. (Mantja, 2001). Pengawasan dalam penggunaan anggaran pendidikan merupakan serangkaian aktivitas melihat, memerhatikan, *memonitoring*, memeriksa, menilai, dan melaporkan penggunaan anggaran yang telah dialokasikan sesuai dengan rencana anggaran dalam membiayai program pendidikan tersebut digunakan sebagaimana mestinya, dan dapat berjalan secara efektif dan *efisien* (Martin, 2014: 185). Fattah menyampaikan bahwa pengawasan merupakan kegiatan yang untuk mengukur, membandingkan, menilai sejauh mana alokasi biaya dan tingkat penggunaannya. (Jones, 1985) bahwa manajemen pembiayaan meliputi: 1) perencanaan keuangan (*financial planning*); 2) pelaksanaan (*implementation involves accounting*) yakni pelaksanaan kegiatan berdasar perencanaan yang telah dibuat; dan 3) evaluasi yaitu proses penilaian terhadap pencapaian tugas.

Dari pengertian di atas, disimpulkan bahwa pengawasan merupakan bagian dari sistem manajemen pembiayaan. Pengawasan pembiayaan

pendidikan diharapkan dapat mengetahui sejauh mana tingkat efektivitas dan *efisiensi* dari penggunaan sumber-sumber dana yang tersedia. Adanya pengawasan dapat diketahui juga seberapa besar tingkat kesesuaian antara biaya yang dialokasikan untuk pembiayaan dalam RKAS dengan realisasi anggaran. Apabila terdapat ketidaksesuaian maka perlu diambil tindakan-tindakan perbaikan dan jika perlu diproses melalui jalur hukum. Pengawasan keuangan sekolah dilakukan oleh kepala sekolah dan instansi *vertical* di atasnya, serta aparat pemeriksa keuangan pemerintah. Terkait dengan pengawasan luar sekolah kepala sekolah bertugas untuk menggerakkan semua pihak yang terkait dengan materi pengawasan agar menyediakan data yang dibutuhkan. Kepala sekolah mengkordinasikan semua kegiatan pengawasan sehingga berjalan dengan lancar. Kegiatan pelaksanaan pengawasan tersebut dengan tujuan untuk mengetahui: a) kesesuaian pelaksanaan anggaran dengan ketentuan yang ditetapkan dan sesuai prosedur, b) kesesuaian hasil yang dicapai baik di bidang teknis administrative maupun operasional sesuai aturan yang ditetapkan, c) kemanfaatan sarana yang ada (manusia, biaya, perlengkapan, organisasi) secara efektif dan *efisien*, dan d) sistem yang lain atau perubahan sistem guna mencapai hasil yang lebih sempurna. (143)

Dari penjelasan tersebut, disimpulkan bahwa tujuan pengawasan pembiayaan pendidikan agar: a) pelaksanaan anggaran berjalan sesuai rencana; b) pelaksanaan anggaran sesuai dengan peraturan dan asas-asas yang ditentukan; c) kesulitan dan kelemahan bekerja dapat diketahui dan dikurangi; dan d) pelaksanaan tugas berjalan efektif, *efisien*, dan tepat pada waktunya. Selain itu, dalam kebijakan umum pengawasan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (Rakernas, 1999), bahwa sistem pengawasan harus berorientasi pada hal-hal sebagai berikut:

1. Sistem pengawasan fungsional sejak proses perencanaan yang memuat aspek penilaian kehematan, *efisiensi*, efektivitas yang mencakup seluruh aktivitas program kegiatan dalam organisasi.
2. Hasil temuan pengawasan harus ditindaklanjuti dengan koordinasi antara aparat pengawasan dengan aparat penegak hukum serta instansi lainnya yang terkait dalam menyamakan persepsi, mencari solusi bersama atas persoalan yang dihadapi.

3. Hendaknya lebih diarahkan pada bidang strategis dan memperhatikan aspek manajemen.
4. Kegiatan pengawasan hendaknya memberi dampak positif terhadap penyelesaian masalah dengan konsepsional dan menyeluruh.
5. Kegiatan pengawasan dilakukan oleh orang-orang yang memiliki kompetensi teknis, sikap, dedikasi, dan integritas pribadi yang baik.
6. Akurat, tepat waktu, objektif, atau *in-efisiensi*.
7. Tindakan dan kegiatan pengawasan bertujuan untuk menyamakan rencana yang telah dibuat.
8. Kegiatan pengawasan harus mampu mengoreksi, mengevaluasi, dan menilai pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Menurut Pigawahi (1985), proses pengawasan mencakup kegiatan antara lain: pemahaman tentang ketentuan pelaksanaan dan masalah yang dihadapi, menentukan obyek pengawasan, menentukan sistem, prosedur, metode, dan teknik pengawasan, menentukan norma yang dipedomani, menilai penyelenggaraan, menganalisis dan menentukan sebab penyimpangan, menentukan tindakan korektif dan menarik kesimpulan dan evaluasi. Manullang (2015) maupun Swastha (1985) meliputi menetapkan standar pengawasan, menilai atau evaluasi dan mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*). Standar pengawasan terdapat pada perencanaan keseluruhan maupun rencana bagian. Evaluasi dimaksudkan untuk membandingkan hasil pekerjaan atau pelaksanaan kegiatan (*actual result*) dengan alat pengukur atau standar pengawasan yang telah ditentukan. Fase terakhir, jika ditemukan penyimpangan dalam hasil pengawasan maka diperlukan tindakan perbaikan yang bertujuan untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Fattah menyampaikan bahwa secara sederhana pengawasan terdiri tiga kegiatan pokok, yakni memantau, menilai, dan melaporkan hasil temuan baik terhadap kinerja actual (*actual performance*) dalam proses maupun hasilnya. Dengan langkah tersebut akan ditemukan penyimpangan (deviasi) sehingga akan diusahakan perbaikan atau koreksi yang direkomendasikan kepada pimpinan evaluasi. Tahapan yang harus dilaksanakan dalam proses pengawasan yaitu:

1. Penetapan standar atau patokan yang digunakan baik berupa ukuran kuantitas, kualitas, biaya, dan waktu.
2. Mengukur dan membandingkan antara kenyataan yang sebenarnya dengan standar yang ditetapkan.
3. Mengidentifikasi penyimpangan (deviasi).
4. Menentukan tindakan perbaikan atau koreksi yang kemudian menjadi materi rekomendasi. (Fattah, 2017:67)

Jika dilihat dari perspektif pelaksana pengawasan di atas, sebagai implikasi dari penggunaan dana yang diperoleh dari pemerintah, masyarakat maupun pihak lain maka perlu adanya pertanggung jawaban baik berupa laporan tertulis maupun yang lainnya. (Martin, 2014:188). Menggolongkan pengawasan penggunaan anggaran pendidikan ke dalam empat kelompok, yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan melekat (waskat), dilaksanakan oleh atasan langsung terhadap bawahannya, atau pengawasan terhadap kinerja bawahan dilaksanakan atasan langsungnya bukan oleh pihak lain. Atasan langsung meskipun tidak memiliki jabatan sebagai pengawas, tetapi memiliki fungsi kepengawasan yang melekat pada jabatannya sebagai kepala bagian atau pimpinan suatu unit kerja. Atasan setiap unit terkecil, seperti pengelola keuangan pendidikan pada tingkat sub bagian merupakan aparat terdepan dan menjadi filter pertama dalam melakukan pengawasan melekat. Apabila pengawasan melekat berjalan dengan baik maka tugas pengawasan fungsional, pengawasan legislatif, dan pengawasan masyarakat menjadi ringan.
2. Pengawasan fungsional internal, dilaksanakan oleh aparat yang pekerjaannya sebagai pengawas. Aparat fungsional melakukan pengawasan keuangan di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dalam hal meliputi a) Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan beserta jajarannya, (para Inspektorat dan para pengawas tingkat satuan pendidikan); b) Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP); c) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK); d) Menteri Koordinator Ekonomi, Keuangan dan Industri serta Pengawasan Pembangunan (Menko Ekuin dan Wasbag), dan e) Tim koordinasi pengawasan yang dipimpin oleh Wakil Presiden. Namun

dalam pelaksanaannya di lapangan hanya dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan beserta jajarannya, oleh BPKP, dan oleh BPK. Sedangkan Menko Ekuin dan Wasbang, dan Tim Koordinasi Pengawasan Wakil Presiden melakukan pengawasan ketika keadaan darurat atau benar-benar membutuhkan. Proses pengawasan diawali dengan penyusunan Usulan Program Kerja Pengawasan Tahunan (UPKT). UPKT selanjutnya disampaikan kepada BPKP untuk ditetapkan sebagai Program Kerja Pengawas Tahunan (PKPT). Tujuan disusun PKPT ialah agar pengawasan dan pemeriksaan keuangan pendidikan tidak tumpang tindih antara Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan yang dilaksanakan BPK.

3. Pengawasan Legislatif (*wasleg*), dilakukan oleh badan legislatif, yaitu Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), DPRD beserta jajarannya, termasuk jajaran Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkait pelaksanaan perencanaan dan program kerja pemerintah. Pengawasan tersebut dilakukan dengan cara Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan beserta jajarannya menyampaikan hasil pengawasan pada satuan kerja di lingkungan serta menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh anggota dewan dalam rapat dengar pendapat DPR/DPRD. Dalam rangka menyampaikan hasil kepengawasan di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan kepada anggota dewan dengan tepat, maka setidaknya dalam sekali dalam setahun Inspektorat Jenderal (*Itjen*) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bekerja sama dengan BPK mengadakan pemutakhiran data hasil pemeriksaan BPK di lingkungan Kemendikbud. Sehingga diketahui sejauh mana tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK, hambatan serta langkah-langkah yang harus diambil.
4. Pengawasan Masyarakat (*warmas*), dilakukan oleh anggota masyarakat baik anggota masyarakat secara individual maupun kelompok. Pengawasan masyarakat menjadi bagian penting dalam penggunaan anggaran pembiayaan pendidikan agar tercapai prinsip pembiayaan yaitu akuntabel dan transparan. Pengawasan masyarakat dilakukan dengan cara melihat, memerhatikan, memonitor, menilai dan melaporkan pelaksanaan kegiatan lembaga pendidikan tersebut

melalui pengiriman surat pengaduan kepada kementerian atau lembaga yang terkait lainnya. Apabila pengaduan masyarakat sesuai dengan persyaratan yang ada maka akan diproses dan berpangkal pengawasan, serta akan ditindaklanjuti oleh pimpinan kementerian melalui kegiatan pengawasan melekat, pengawasan fungsional, *monitoring*, dan pemeriksaan khusus.

Pembiayaan pendidikan membutuhkan adanya pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan. Pertanggung jawaban dalam manajemen pembiayaan berupa pelaporan dan pertanggung jawaban. Laporan pembiayaan merupakan hasil akhir suatu proses pencatatan, yang berisi suatu ringkasan dan transaksi-transaksi yang terjadi selama periode tertentu. Pelaporan tersebut bertujuan untuk mempertanggungjawabkan tugas-tugas yang dibebankan kepada manajemen. Menurut Standar Akuntansi Keuangan laporan keuangan merupakan bagian dari proses pelaporan keuangan. Laporan keuangan yang lengkap terdiri dari neraca, laporan perubahan posisi keuangan (yang bisa disajikan dalam berbagai cara contoh sebagai laporan arus kas atau laporan arus dana), catatan juga *schedule* dan informasi tambahan yang berkaitan dengan laporan tersebut. Misal informasi keuangan segmen *industry* dan geografis serta pengungkapan pengaruh perubahan harga. Pelaporan pembiayaan tersebut digunakan untuk mengetahui dan melihat apakah sesuai dengan perencanaan awal atau tidak, hambatan, kekurangan dan kelemahan-kelemahan yang terjadi saat proses pengawasan (*monitoring*). Dalam lembaga pendidikan, pelaksanaan *monitoring* dilakukan dengan berbagai cara, yaitu kunjungan lapangan, koordinasi melalui media komunikasi antara lain telepon, *faxmile*, email, dan sebagainya, dan/atau melalui mekanisme *monitoring* terhadap laporan *daring* baik di tingkat pusat, *provinsi*, kabupaten/Kota. (Direktur Jenderal Pendidikan Islam, 2020:45). Dari hasil pelaporan penggunaan pembiayaan pendidikan tersebut memunculkan pertanggung jawaban dari pengguna atau pengelola pembiayaan kepada instansi yang terkait.

Akuntabilitas pendidikan berkembang dari pernyataan bahwa siapa pun yang disertai tugas mendidik harus dapat mempertanggung jawabkan tugasnya itu. (Depdikbud 1983: 76). Sedangkan (Neave G. 1987:70)

menyatakan bahwa akuntabilitas merupakan proses yang melibatkan tugas yang bersifat individual maupun organisasi sebagai bagian dari suatu badan yang secara berkala harus mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada atasan yang berwenang atas perbuatannya baik diberi sanksi ataupun penghargaan. Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa setiap pekerjaan yang dibebankannya harus bisa untuk dipertanggungjawabkan di depan yang berwenang dan implikasi dari pertanggung jawaban tersebut berupa sanksi atau penghargaan. Hal senada disampaikan oleh Dewan Pendidikan Negara Bagian (Idaho, 2020), bahwa dalam pelaksanaan akuntabilitas sekolah dilaksanakan oleh semua pihak yang terlibat dalam kegiatan sekolah harus senantiasa bertanggung jawab untuk meningkatkan prestasi peserta didik. Dalam konsepsi akuntabilitas paling sedikit ada empat komponen yang perlu diperhatikan, yaitu tujuan, kegiatan, penilaian, dan umpan balik. Adapun ukuran pendidikan yang akuntabel tersebut sebagai berikut: (Nanang Fattah, 2017: 67).

1. Tujuannya jelas dan dapat dijabarkan menjadikan tujuan-tujuan khusus;
2. Kejadiannya dapat diawasi agar selalu mengarah pada tujuan;
3. Hasilnya efektif karena tujuan tercapai;
4. Proses pencapaian hasil secara efisien dengan mengingat sumber-sumber yang tersedia;
5. Menjalankan mekanisme umpan balik untuk penyempurnaan;
6. Lima syarat akuntabilitas.

Lima syarat akuntabilitas tersebut dikemukakan oleh (Barbee David E, dan Bouck Aubrey J., 1974; XV-XVII) sebagai berikut a) diketahuinya tujuan dan sasaran-sasaran yang akan dicapai oleh sekolah; b) sekolah memiliki cara dan sarana untuk mengukur ketercapaian tujuannya dan sasaran-sasarannya; c) sekolah memiliki sebuah metode yang dapat mengantarkan pada model belajar siswa yang berkelanjutan; d) sekolah memiliki sistem akuntansi biaya dan sistem distribusi sumber-sumber yang bisa mengukur hubungan biaya dan sumber-sumber daya pada hasil di mana sekolah melakukan produksi pendidikan, dan e) sekolah memiliki prosedur untuk mengubah dan menyesuaikan program-programnya berdasarkan data baik yang berhubungan ketercapaian dan ke tidak tercapai *outcome* atau

hasil dari pendidikan. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa lembaga pendidikan yang akun tabel, maka lembaga pendidikan tersebut harus 1) memiliki tujuan; 2) memiliki metode pengukuran; 3) memiliki metode pengajaran; 4) memiliki akuntansi biaya; dan 5) memiliki kemampuan dalam beradaptasi terhadap program-program yang dibuatnya.

Akuntabilitas dalam pendidikan berkaitan dengan akuntansi biaya yang berkaitan dengan kegiatan produksi pendidikan. Produksi pendidikan belajar merupakan siswa yang belajar. Seperti yang disampaikan Barbee E David dan Bouck J. Audrey (1974:XIV) bahwa akuntabilitas berkaitan dengan akuntansi biaya dihubungkan dengan pembuatan suatu produk. Produk dalam pendidikan adalah siswa yang terpelajar. Selain itu, H. Mc. Ahsan dalam Nanang Fattah dan Moh. Ali (2003:3:29) menyebutkan bahwa akuntabilitas dalam bidang pendidikan menyangkut a) program dan manajemen personalia yang mengarah pada tujuan; b) penekanan manajemen personalia yang efektif dan *efisien*; dan c) pengembangan program, pengembangan personalia, peningkatan hubungan masyarakat, dan kegiatan-kegiatan manajemen.

Scorvis D. Anderson yang dikutip oleh Made Pidarta dalam Nanang Fattah (2004:71) bagaimana manifestasi akuntabilitas ada lima bagian penting, yaitu: 1) mengontrak performan yaitu menentukan kriteria yang disepakati bersama dan tidak boleh menyimpang dari kriteria tersebut dalam pelaksanaannya; 2) memiliki kunci pembentukan arah dalam bentuk biaya dan usaha performan yang dikontrak, maksudnya, dengan biaya tertentu tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien; 3) Unsur pemeriksaan oleh orang bebas dan tidak terlibat dalam kegiatan internal seperti orang tua siswa, masyarakat, atau pemerintah; 4). Memiliki jaminan melalui kriteria dan ukuran tertentu; dan 5) pemberian insentif sebagai penghargaan untuk meningkatkan motivasi dan peningkatan performa.

Dalam pelaksanaan akuntabilitas pendidikan tidak mudah dan menghadapi kendala yang berasal dari pihak internal maupun eksternal sekolah, yaitu siswa, guru, administrator pendidikan, lembaga pendidikan, tenaga kependidikan, dan masyarakat (siswa dan masyarakat). Masing-masing dari mereka mempunyai kepentingan dan pemikiran sendiri yang

tidak sejalan dan kesulitan yang terkait dengan pihak yang berkepentingan. Misalkan dari kepentingan masyarakat dan pemerintah kadang juga tidak sejalan karena dalam meningkatkan mutu pendidikan tentu membutuhkan biaya yang besar. Sementara itu karena kemampuan terbatas, diharapkan keikutsertaan masyarakat dalam pendidikan yang lebih besar. Di lain pihak masyarakat menginginkan mutu pendidikan yang tinggi, tetapi dengan pembiayaan yang rendah. Oleh karena itu, diperlukan keseimbangan antara ke dua kepentingan tersebut karena keduanya saling membutuhkan dan dimanfaatkan bersama untuk kemajuan pendidikan. Kebijakan pemerintah dalam menetapkan tujuan pendidikan secara nasional dan seragam sehingga tidak ada anggapan masyarakat bahwa kondisi dan keadaan atau kepentingan mereka kurang diperhatikan.

## F. RANGKUMAN MATERI

1. Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan rangkaian aktivitas mengelola pembiayaan sekolah dimulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggung jawaban pembiayaan pendidikan. Secara ringkas aktivitas manajemen pembiayaan pendidikan meliputi tiga aktivitas yaitu, perencanaan (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*) dan pengawasan (*controlling/auditing*). Ruang lingkup kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian. Dengan adanya kegiatan manajemen pembiayaan pendidikan maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat diupayakan pengadaanya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan *efisien*.
2. Dalam pelaksanaannya, manajemen pembiayaan pendidikan menganut prinsip atas pemisahan tugas antara fungsi *otorisator*, *ordonator*, dan bendaharawan. Pembiayaan atau pendanaan pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Tanggung jawab pemerintah dan pemerintah daerah yaitu dalam menyediakan anggaran pendidikan berdasarkan prinsip keadilan kecukupan dan keberlanjutan. Dengan

demikian dalam rangka memenuhi tanggung jawab pembiayaan tersebut, pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat bersama-sama mengerahkan sumber daya yang ada sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang dikelola dengan prinsip keadilan, *efisiensi*, transparansi, dan akuntabilitas publik sesuai dengan Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 pasal 48. Prinsip efektivitas juga diperlukan dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan.

3. Istilah anggaran sering dimaknai dengan suatu rencana. Namun dalam lembaga pendidikan pembiayaan pendidikan disebut sebagai RAPBS/M (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Madrasah), yang saat ini dikenal dengan istilah RKAS/M (Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah/Madrasah). Dalam penyusunan perencanaan anggaran pendidikan bagaimana memanfaatkan anggaran secara efektif dan efisien, mengalokasikan secara tepat, sesuai dengan skala prioritas. Di dalam penyusunan RKAS/RAPBS dilaksanakan dengan melibatkan beberapa unsur, di antaranya 1) kepala sekolah dibantu para wakilnya dalam membuat kebijakan sekolah; 2) orang tua murid dalam wadah komite sekolah; 3) Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten; dan 4) Pemerintah Kota/Kabupaten setempat. Sehingga perlu ada kerja sama yang baik sehingga tercapai tujuan pendidikan yang sesungguhnya.
4. Pelaksanaan dalam manajemen pembiayaan pendidikan mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan. Mekanisme dalam pelaksanaan pengelolaan pembiayaan pendidikan harus secara benar, efektif dan *efisien*. Pembukuan anggaran, baik penerimaan maupun pengeluaran harus dilakukan dengan tertib, teratur dan benar serta cermat dan transparan agar tercapai tujuan pendidikan. Pada tahap pelaksanaan terdapat tiga langkah yaitu penyaluran dana, pencairan dana, dan penggunaan dana di lembaga pendidikan. Setelah itu, penyelenggaraan pembukuan atau penatausahaan pembiayaan yang disebut juga dengan *accounting*. *Accounting* atau pembukuan adalah kegiatan proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan, dan penganalisisan data pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh bendaharawan.

5. Pengawasan pembiayaan pendidikan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana tingkat efektivitas dan *efisiensi* dari penggunaan sumber-sumber dana yang tersedia. Adanya pengawasan dapat diketahui seberapa besar tingkat kesesuaian antara biaya yang dialokasikan untuk pembiayaan dalam RKAS dengan realisasi anggaran. Pengawasan dalam pembiayaan terbagi menjadi pengawasan melekat, pengawasan fungsional, pengawasan fungsional, dan pengawasan masyarakat.

## TUGAS DAN EVALUASI

1. Dalam mengelola lembaga pendidikan, kepala satuan pendidikan perlu memahami konsep dasar manajemen pembiayaan pendidikan. Jelaskan pemahaman Anda tentang konsep dasar manajemen pembiayaan berikut:
  - a. *Budgeting, accounting, dan auditing*
  - b. Tujuan dan fungsi manajemen pembiayaan pendidikan
  - c. Prinsip-prinsip manajemen pembiayaan pendidikan
2. Pembiayaan pendidikan dalam proses perencanaan pendidikan merupakan petunjuk bagi kelayakan atau *feasibility* suatu rancangan. Bagaimana langkah-langkah dalam membuat perencanaan pembiayaan pendidikan yang efektif dan *efisien* sehingga tercapai program dan tujuan pendidikan?
3. Dalam pelaksanaan pengelolaan pembiayaan pendidikan menganut salah satu prinsip manajemen pembiayaan yaitu pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator, dan bendaharawan sesuai tugas dan fungsinya masing. Jelaskan perbedaan ketiga istilah tersebut!
4. Kegiatan akhir dari manajemen pembiayaan pendidikan adalah pengawasan (*controlling*). Sebutkan jenis-jenis pengawasan dalam pembiayaan pendidikan agar pengelolaan pendidikan tercipta pembiayaan yang efektif, *efisien*, transparansi, dan akun tabel!
5. Pendidikan mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan mempengaruhi secara penuh pertumbuhan ekonomi bangsa. Sementara itu, pendidikan nasional kita dihadapi beberapa problematika baik tingkat makro

maupun tingkat mikro. Identifikasi permasalahan tersebut dan berikan solusi Anda!

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, dkk. 2015. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Campbell, Roald F, Edwin M.Bridges, dan Raphael O.Nystrand. 1983. *Introduction to Educational Administration. 5th edition*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2000. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Direktorat Tenaga Kependidikan.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2002. *Manajemen Keuangan*. Materi Pelatihan Terpadu untuk Kepala Sekolah. Jakarta: Dirjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Lanjutan Tingkat Pertama.
- Depdikbud. 1983. *Materi Dasar Pendidikan Program Akta Mengajar V*. Jakarta: Buku II A Dasar Ilmu Pendidikan, Dirjen Dikti, Proyek PIPT.
- Direktorat Pendidikan Dasar. 1995/1996. *Pengelolaan Sekolah di Sekolah Dasar*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Dasar.
- Direktur Jenderal Pendidikan Islam. 2020. *Petunjuk Teknis Pengelolaan Bantuan Operasional Pendidikan Pada Raudlatul Athfal dan Bantuan Operasional Sekolah Pada Madrasah*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam.
- Effendy, Mochtar. 1986. *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta: Bhatara Karya Aksara.
- Fattah, Nanang dan Ali, Mohammad. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Fattah. Nanang. 2012. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Fattah. Nanang. 2012. *Standar pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.

- Fattah, Nanang. 2017. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Gorton, Richard A. & Schneider, Gail T. 1991. *School-Based Leadership: Callenges and Opportunities*. Dubuque. IA: Wm. C. Brown Publishers.
- Imron, Ali. 2004. *Manajemen Keuangan Berbasis Sekolah. Dalam Maisyaroh dkk, 2004. Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Jones. Thomas. H. 1985. *Introduction to School Finance Technique and Social Policy*. New York: Macmillan Publishing Company and London: Macmillan Publisher.
- Kadarman, A.M. dan Udaya, Jusuf. 1992. *Pengantar Ilmu Manajemen: Buku Panduan Mahasiswa*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Koontz, Harold dan O'Donnel, Cryill. 1984. *Principles of Management: An Analysis of Managerial Third Edition*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Machali, Imam, and Ara Hidayat. 2018. *The Handbook of Education Management*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Maisyaroh dkk. 2004. *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Malang: UM Press.
- Mantja, W. 2001. *Organisasi dan Hubungan Kerja Pengawas Pendidikan*. Makalah disampaikan dalam Rapat Konsultasi Pengawasan antara Inspektorat Jendral Departemen Pendidikan Nasional dengan Badan Pengawasan Daerah di Solo, 24 s/d 28 September 2001.
- Mantja, W. 2010. *Profesionalisme Tenaga Kependidikan: Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran: Kumpulan Karya Tulis Terpublikasi*. Malang: Elang Mas.
- Manullang. 2015. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: UGM Press.
- Martin. 2014. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Morphet, Edgar C. 1985. *The Economic & Financing of Education*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa, E. 2005. *Implementasi Kurikulum 2004 Panduan Pembelajaran KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2010. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media.
- Nawawi, Haidar. 2000. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Nawawi, Haidar. 2005. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: UGM Press.
- Peraturan Menteri Pendidikan No. 8. 2020. *Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Reguler*. Jakarta: Depdiknas.
- Peraturan Pemerintah RI No. 48. 2008. *Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah*. Jakarta: Depdiknas.
- Pidarta, Made. 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbin. 1997. *Hand Book of Strategic Management*. New York: Marcell Dekker.
- Rusdiana dan Wardija. 2013. *Manajemen Keuangan Sekolah: Konsep, Prinsip, dan Aplikasinya di Sekolah/ Madrasah*. Bandung: Arsad Press.
- Siagian, Sondang. 2012. *Fungsi-Fungsi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suhardan, Dadang, dkk. 2014. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyorini. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Teras.
- Supriadi, Dedi. 2004. *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sutarsih, Cicih. 2002. *Administrasi Keuangan Sekolah*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Swastha, Basu. 1985. *Azas-Azas Manajemen Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Thomas, Alan J. 1971. *The Productive School, a System Analysis Approach to Educational Administration*. New York: John Wiley & Sons, Inch.
- Undang-Undang Nomor 20. 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: CV. Tamita Utama.

# BAB 9

## MANAJEMEN HUBUNGAN LEMBAGA PENDIDIKAN DENGAN MASYARAKAT

**Drs. Suharto Lasmono, M.Pd.**

**Biro SDM Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan**

### **A. PENDAHULUAN**

Lembaga pendidikan dan masyarakat dapat diibaratkan dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Keberadaan satuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh keberadaan masyarakat dan dinamika sosial, ekonomi, politik dan budaya yang berkembang di dalamnya. Sementara itu satuan pendidikan dapat memberi warna dan identitas serta mendukung kemajuan perkembangan masyarakat dalam berbagai tatanan kehidupan. Untuk itu perlu dibangun hubungan satuan pendidikan dengan masyarakat yang saling memperkuat melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara maksimal dengan dilandasi komitmen bersama dan saling percaya.

Pada bab ini akan dibahas tentang tujuan dan manfaat hubungan satuan pendidikan dengan masyarakat yang berkaitan dengan pengayaan pengalaman belajar, dukungan pembiayaan pendidikan, penerapan *link*

*and match*, dan pengembangan karakter peserta didik. Adapun elemen masyarakat yang potensial untuk bekerja sama dengan satuan pendidikan terdiri dari orang tua, Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), instansi pemerintah dan swasta, tokoh agama dan tokoh masyarakat serta profesional dan komunitas seni budaya. Pada bab ini juga akan dibahas tentang tipe-tipe kolaborasi mulai dari kolaborasi tanpa kolaborasi (*the no collaboration-collaboration*) sampai dengan kolaborasi bahu membahu (*the hand in hand collaboration*). Selain itu akan diuraikan pula tentang strategi pengelolaan kolaborasi antara satuan pendidikan dan masyarakat dengan pendekatan lingkaran 5C (*Five C cycle*) yang intinya diawali dan diakhiri dengan komunikasi.

## **B. TUJUAN DAN MANFAAT HUBUNGAN LEMBAGA PENDIDIKAN DENGAN MASYARAKAT**

### **1. Pengayaan Pengalaman Belajar**

Kegiatan utama pada satuan pendidikan adalah proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Proses pembelajaran adalah usaha untuk memberikan pengalaman belajar guna mengembangkan potensi yang ada pada diri peserta didik. Tidak seluruh pengalaman belajar dalam ranah pengetahuan/kognitif, sikap/aktif dan keterampilan/psikomotor dapat diberikan oleh guru akibat keterbatasan sarana dan fasilitas pembelajaran yang dimiliki oleh sekolah atau keterbatasan lainnya. Untuk itu diperlukan kerjasama dengan masyarakat untuk memperkaya pengalaman belajar peserta didik.

Ketika membahas tentang pengalaman belajar, para ahli pendidikan banyak merujuk pada pendapat Edgar Dale (1900-1988), seorang ahli Teknologi Pendidikan yang banyak melakukan penelitian tentang penggunaan media dalam pembelajaran. Bila kita perhatikan kerucut pengalaman belajar Edgar Dale ada tiga kelompok proses belajar yaitu (1) belajar melalui abstraksi, (2) belajar melalui pengamatan atau observasi, dan (3) belajar melalui perbuatan atau pengalaman langsung (*learning by doing*). Kerucut tersebut menunjukkan perbandingan tingkat abstraksi dalam proses belajar, makin ke atas dari bagian kerucut menunjukkan pembelajaran makin bersifat abstrak, sementara itu makin ke bawah bagian kerucut pembelajaran makin bersifat *kongkrit* atau nyata.



Gambar 1 : Kerucut Pengalaman ( *Cone of Experience*) Edgar Dale  
 Sumber : Lee, S. J., & Reeves, T. C. (2007).

Proses belajar melalui abstraksi terjadi ketika seseorang berinteraksi dengan simbol-simbol verbal maupun simbol visual atau yang disebut juga sebagai pengalaman simbolik (*symbolic experience*). Proses belajar ini terjadi ketika individu merespon terhadap rangsangan yang diterimanya berupa simbol verbal, misalnya mendengar penjelasan guru di kelas secara verbal. Sementara itu, belajar melalui pengamatan atau observasi terjadi ketika ada interaksi antara individu dengan media atau sarana pembelajaran seperti gambar, radio, rekaman audio, gambar bergerak, televisi pendidikan, pameran, karya wisata dan demonstrasi tentang suatu proses kerja. Proses belajar pada tahapan ini disebut juga sebagai pengalaman ikonik (*iconic experience*) karena individu telah berusaha memaknai simbol-simbol ikonik yang disajikan melalui media-media tersebut. Pengalaman belajar ini dapat terjadi di ruang kelas, di sekitar lingkungan sekolah atau di luar sekolah.

Proses belajar melalui perbuatan atau pengalaman langsung (*learning by doing*) dapat terjadi ketika individu mengalami secara langsung sebuah aktivitas atau kegiatan belajar. Beberapa contoh pembelajaran antara lain ketika siswa bermain peran dalam sebuah drama, misalnya sebagai dokter, maka mereka akan merasakan secara langsung untuk bersikap atau bertingkah laku sebagai dokter. Contoh lainnya adalah ketika siswa melakukan praktek kerja lapangan di sebuah industri pembuatan pakaian misalnya, maka mereka akan memperoleh pengalaman langsung tentang cara mengoperasikan sebuah mesin jahit pada industri tersebut. Begitu pula halnya ketika siswa diajak berkunjung ke sebuah pusat seni tradisional, kemudian mereka diberikan kesempatan untuk memainkan beberapa instrumen kesenian tradisional, maka ia akan memperoleh pengalaman langsung bagaimana memainkan instrumen kesenian tersebut. Dari ketiga kelompok proses belajar tersebut, *learning by doing* merupakan proses belajar yang lebih banyak bersifat *kongkrit* dan memberikan pengalaman langsung dan berdampak terhadap pemahaman jangka panjang.

Untuk memperkaya pengalaman belajar peserta didik, khususnya untuk pembelajaran yang memerlukan pengalaman langsung (*learning by doing*) diperlukan situasi dan lingkungan belajar yang nyata seperti yang terjadi di masyarakat. Situasi dan lingkungan belajar tersebut, tidak sepenuhnya tersedia dan dapat dilakukan di ruang kelas atau di lingkungan sekolah. Beberapa kegiatan misalnya praktek pembuatan kerajinan, praktek pengoperasian peralatan produksi atau praktek memainkan alat-alat musik tradisional perlu dilakukan di lingkungan masyarakat atau dalam Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI). Untuk itu perlu adanya kerjasama antara satuan Pendidikan dengan masyarakat dalam rangka melengkapi fasilitas dan situasi belajar yang memungkinkan terjadinya pembelajaran secara langsung (*learning by doing*).

## **2. Dukungan Pembiayaan Pendidikan**

Hubungan satuan pendidikan dengan masyarakat umumnya sangat erat kaitannya dengan tujuan dukungan pembiayaan pendidikan. Lembaga pendidikan negeri yang sebagian besar dana bersumber dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, masih tetap membutuhkan kerjasama

dengan masyarakat khususnya untuk dukungan pendanaan program atau kegiatan sekolah yang berkaitan dengan peningkatan mutu pembelajaran siswa. Pada lembaga pendidikan swasta yang sebagian besar sumber pendanaannya berasal dari iuran pendidikan dari peserta didik, kerjasama dengan masyarakat menjadi sangat penting.

Satuan pendidikan perlu mengoptimalkan potensi yang ada dalam masyarakat. Hampir setiap sekolah memiliki kepengurusan Komite Sekolah yang merupakan perwakilan dari unsur sekolah, orang tua dan masyarakat. Fungsi komite sekolah salah satunya adalah membahas kontribusi orang tua dan masyarakat dalam dukungan pembiayaan pendidikan. Hubungan dengan masyarakat juga dapat dimanfaatkan dalam rangka mencari sponsor perusahaan untuk mendukung sebuah acara kegiatan sekolah, mencari sumber pendanaan tanggung jawab sosial perusahaan (*Community Service Responsibilities/CSR*), mencari beasiswa pendidikan untuk siswa yang membutuhkan atau siswa berprestasi, dan bantuan pembiayaan pendidikan lainnya yang dapat dipertanggung jawabkan dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **3. Penerapan *Link and Match***

*Link and match* merupakan salah satu kebijakan pemerintah di bidang pendidikan, khususnya untuk pendidikan kejuruan dan pendidikan vokasi yang menekankan pada pentingnya relevansi keterkaitan antara pendidikan dan dunia kerja sebagai upaya meningkatkan produktivitas, inovasi dan daya saing bangsa. Pendidikan kejuruan dan keterampilan lebih diarahkan pada pembentukan kemampuan yang diperlukan di dunia kerja sesuai dengan jabatan yang ada di setiap kompetensi keahlian. Satuan pendidikan harus membekali peserta didik dengan pengetahuan, keterampilan dan kecakapan yang sesuai sehingga mereka siap memasuki dunia kerja. Dengan adanya kebijakan *link and match* juga diharapkan dapat mengurangi angka pengangguran lulusan pendidikan akibat tidak sesuainya pengalaman belajar yang diterima oleh peserta didik di sekolah dengan tuntutan dunia kerja. Kebijakan *link and match* akan berjalan baik apabila ada dukungan dan kerjasama dengan masyarakat, khususnya Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

#### 4. Pengembangan Karakter Peserta Didik

Konsep dan model penguatan Pendidikan karakter, realisasinya tentu sangat beragam. Bisa melalui pembelajaran klasikal atau di luar ruang kelas. Namun yang jelas, melalui berbagai kegiatan peserta didik dapat menumbuhkan kembangkan karakter positifnya melalui berbagai kegiatan *intrakulikuler*, *ekstrakulikuler* dalam pembinaan guru dan *non* kurikuler. Untuk *intrakulikuler* di antaranya melalui pembelajaran di kelas, *ekstrakulikuler* merupakan program pembinaan kesiswaan dan *non* kurikuler adalah penumbuhan budi pekerti.

Terdapat lima nilai utama karakter yang dikembangkan pada diri peserta didik yaitu *religious*, nasionalis, mandiri, gotong royong dan integritas yang merupakan nilai dasar dalam penguatan pendidikan karakter. Karakter religius mencerminkan bahwa peserta didik adalah insan yang beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa. Nasionalis dapat ditunjukkan dengan perilaku menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompoknya. Karakter mandiri adalah peserta didik tidak bergantung kepada orang lain dan mempergunakan tenaga, pikiran, waktu untuk merealisasikan harapan, mimpi dan cita-cita. Peserta didik memiliki karakter gotong royong dapat tercermin dari tindakan menghargai semangat kerja sama dan bahu membahu menyelesaikan persoalan bersama. Integritas adalah upaya untuk menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan dan pekerjaan.

Penanaman nilai-nilai karakter tersebut tidak hanya dapat dilakukan melalui pembelajaran di kelas, tetapi perlu didukung oleh proses pembiasaan dan keteladanan di lingkungan sekolah, keluarga dan masyarakat. Satuan pendidikan dapat menjalin kerjasama dengan tokoh agama atau tokoh masyarakat untuk mendukung proses penanaman nilai karakter melalui ceramah agama atau pembiasaan peserta didik untuk terlibat dalam kegiatan di masyarakat guna memupuk sikap mandiri, gotong royong dan berintegritas.

#### 5. Promosi dan publikasi

Hubungan satuan pendidikan dengan masyarakat dapat dimanfaatkan pula sebagai sarana promosi dan publikasi program dan kegiatan

lembaga pendidikan kepada masyarakat. Promosi pada dasarnya adalah bentuk komunikasi antara pihak sekolah dengan *stakeholder* yang bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada *stakeholder* tentang program, kegiatan dan layanan yang ada di sekolah. Melalui promosi diharapkan terbentuk ingatan jangka panjang bagi *stakeholder* dan adanya perubahan sikap yang positif terhadap informasi yang telah disampaikan.

## C. ELEMEN MASYARAKAT YANG POTENSIAL UNTUK BEKERJASAMA

### 1. Orang tua/Keluarga

Karakteristik orang tua siswa umumnya bersifat heterogen dari sisi latar belakang pendidikan, sosial ekonomi, kultur dan budaya maupun kedudukan sosial dalam masyarakat. Pihak satuan pendidikan sebaiknya memiliki data tentang keberagaman karakteristik orang tua, sehingga dapat diidentifikasi potensi bentuk kerjasama dengan orang tua. Orang tua sangat berkepentingan dengan satuan pendidikan. Sekalipun orang tua tidak menerima secara langsung layanan pendidikan, namun mereka dapat merasakan dan menilai dampak layanan pendidikan yang diterima anaknya. Bila layanan pendidikan berdampak baik terhadap perkembangan anaknya maka akan menimbulkan kepuasan pada orang tua. Kepuasan orang tua akan sangat menentukan kesediaan dan keberlangsungan kerjasama antara satuan pendidikan dengan orang tua. Orang tua yang merasa puas dengan layanan pendidikan yang diterima anaknya, *relative* lebih mudah untuk ikut berpartisipasi atau mendukung kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh sekolah, daripada orang tua yang kurang atau tidak merasa puas.

Pelibatan orang tua atau keluarga adalah proses dan/atau cara keluarga untuk berperan serta dalam penyelenggaraan pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan nasional. Bentuk pelibatan keluarga dalam kegiatan satuan pendidikan antara lain (1) menghadiri pertemuan yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan, (2) menjadi nara sumber atau guru tamu dalam kegiatan di satuan pendidikan, (3) berpartisipasi aktif dalam kegiatan kokurikuler, ekstra kulikuler, dan kegiatan lain untuk pengembangan diri anak, (4) berperan aktif dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh komite sekolah, (5) menjadi anggota tim pencegahan

kekerasan di satuan pendidikan, (6) berperan aktif dalam kegiatan pencegahan pornografi, pornoaksi, dan penyalahgunaan narkoba, psikotropika, dan zat adiktif lainnya, (7) memfasilitasi/dan atau berperan dalam kegiatan penguatan pendidikan karakter anak di satuan pendidikan, (8) berperan aktif dalam kegiatan pentas kelas akhir tahun pembelajaran, dan (9) mengikuti kelas orang tua/wali.

## 2. Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI)

Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) dapat dikategorikan dalam beberapa kelompok yaitu kelompok (1) perusahaan atau industri, contohnya adalah pabrik-pabrik atau perusahaan-perusahaan besar, baik nasional maupun *multi* nasional (2) kelompok pusat perbelanjaan, pasar swalayan, atau restoran siap saji, dan (3) kelompok pasar tradisional, industri informal atau industri rumahan (*home industry*). Kelompok-kelompok DUDI tersebut memiliki potensi untuk diajak kerjasama oleh pihak satuan pendidikan dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan melalui program *link and match*.

Hubungan satuan pendidikan dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) dapat dilakukan dalam bentuk kerjasama sebagai tempat praktek kerja industri atau magang baik untuk siswa maupun guru. Melalui kerjasama ini siswa diharapkan dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperolehnya dalam dunia kerja nyata, dan bagi guru dapat meningkatkan kemampuannya sebagai bekal mengajar yang sesuai dengan tuntutan dunia kerja. Namun demikian kegiatan ini sering tidak terencana dengan baik dan tidak adanya proses *monitoring* dan evaluasi tindak lanjut proses magang siswa atau guru. Pihak DUDI kurang dilibatkan dalam proses perencanaan dan persiapan magang, dan kurang mendapatkan informasi tentang hasil *monitoring* dan evaluasi sebagai bahan perbaikan untuk kegiatan magang berikutnya.

Pihak satuan pendidikan juga dapat memanfaatkan hubungan dengan DUDI untuk penerbitan sertifikat kompetensi bagi peserta didik sebagai bukti pengakuan keahlian. Sertifikat kompetensi ini akan memiliki nilai tambah bagi siswa untuk memasuki dunia kerja, apalagi bila perusahaan yang mengakuinya adalah perusahaan multi nasional atau perusahaan berkelas dunia. Pihak DUDI juga dapat dilibatkan dalam memberikan

masukan terhadap standarisasi sarana dan prasarana serta proses pembelajaran di sekolah sehingga sesuai dengan tuntutan perkembangan DUDI. Pihak satuan pendidikan, khususnya guru-guru harus bersikap terbuka terhadap saran dan masukan untuk perbaikan pembelajaran. Selain itu satuan pendidikan juga dapat bekerjasama dengan DUDI dalam rangka dukungan pendanaan program dan kegiatan sekolah.

### **3. Instansi Pemerintah dan Swasta**

Instansi pemerintah adalah salah satu elemen penting dalam mendukung program dan kegiatan pada satuan pendidikan baik dalam bentuk pendanaan maupun dukungan kebijakan. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan maupun Dinas Pendidikan Propinsi/Kabupaten/Kota merupakan instansi pembina di bidang pendidikan dan memiliki hubungan hirarkis dengan satuan pendidikan. Beberapa program dalam bentuk bantuan pendanaan melalui Kartu Indonesia Pintar (KIP), beasiswa, bantuan fasilitas pembelajaran, pelatihan guru, dan program lainnya telah dilakukan oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Layanan instansi pemerintah lainnya yang dapat dikerjasamakan oleh satuan pendidikan untuk memperkaya pengalaman belajar siswa misalnya rumah sakit, puskesmas, pemadam kebakaran, dan layanan pemerintahan lainnya. Kelompok layanan instansi swasta dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) misalnya layanan perbankan, kantor PLN, Kantor Perusahaan Air Minum (PAM) juga memiliki potensi untuk diajak kerjasama oleh satuan pendidikan.

### **4. Pemimpin Agama dan Tokoh Masyarakat**

Pemimpin agama dan tokoh masyarakat juga merupakan kelompok potensial dalam rangka pembentukan karakter peserta didik. Satuan Pendidikan dapat memanfaatkan tokoh agama di sekitar sekolah untuk memberikan ceramah agama kepada siswa, atau mengisi acara keagamaan di sekolah. Adapun tokoh masyarakat dapat dilibatkan dalam rangka memberikan masukan, mendorong orang tua siswa serta mengawal pelaksanaan program dan kegiatan sekolah. Beberapa tokoh masyarakat memungkinkan juga untuk dilibatkan dalam dukungan pembiayaan program dan kegiatan sekolah.

## 5. Profesional dan Komunitas Seni Budaya

Para profesional dengan keahlian yang dimilikinya merupakan elemen masyarakat yang dapat dimanfaatkan dalam memberikan pengayaan pengalaman belajar peserta didik. Satuan pendidikan dapat mengundang para profesional di bidang ekonomi, hukum, teknik, komunikasi, penyiaran dan bidang lainnya untuk menjadi nara sumber atau guru/dosen tamu.

Profesional juga termasuk komunitas seni budaya. Dalam rangka pengembangan karakter peserta didik, perlu dikembangkan sikap untuk mengenal dan bangga dengan budaya lokal atau budaya nusantara. Peserta didik perlu dikenalkan dengan budaya lokal atau budaya nusantara yang berkembang di masyarakat. Satuan pendidikan dapat menjalin kerjasama dengan komunitas seni budaya untuk mengenalkan budaya luhur yang menjadi kekayaan nusantara. Hubungan lembaga pendidikan dengan komunitas seni budaya tidak hanya bermanfaat bagi siswa, tetapi juga dapat berdampak pada pengembangan dan pelestarian budaya lokal dan budaya nusantara. Dengan adanya interaksi antara siswa misalnya dengan para penggiat seni, yang berkembang di masyarakat sekitar sekolah, maka akan dapat membangun sikap positif siswa terhadap budaya dan kearifan lokal. Siswa yang memiliki bakat dan minat terhadap kebudayaan lokal dapat menjadi generasi penerus berkembangnya budaya dan kearifan lokal tersebut.

## D. TIPE-TIPE KOLABORASI

Veget (2000) mengemukakan lima tipe kolaborasi yang umum terjadi di masyarakat, termasuk juga dalam bidang pendidikan, seperti dijelaskan berikut ini:

### 1. Kolaborasi tanpa kolaborasi (*the no-collaboration collaboration*)

Kolaborasi jenis adalah bentuk hubungan satuan pendidikan dengan elemen masyarakat untuk tujuan khusus yang bersifat *insidental* tanpa ikatan tertentu. Misalnya, siswa mengunjungi museum lokal untuk kegiatan pembelajaran di luar sekolah, atau siswa mengunjungi objek wisata sebagai salah satu kegiatan di akhir tahun. Kemitraan ini hanya bersifat sesaat, tidak ada komunikasi atau interaksi yang intensif sebagai bentuk kolaborasi sebelum atau sesudahnya antara pihak sekolah dan pihak museum atau pengelola wisata.

## 2. Kolaborasi satu kali (*the one-time collaboration*)

Jenis kolaborasi ini sebenarnya adalah merupakan bentuk layanan yang ditawarkan setelah terjadinya sebuah transaksi pembelian atau dapat juga dikatakan sebagai sebuah bonus dari perusahaan. Misalnya, restoran siap saji memberikan sumbangan ke sekolah, karena sekolah telah memesan makanan dalam jumlah banyak untuk sebuah acara. Jika tidak ada transaksi pembelian kemungkinan restoran tersebut tidak akan memberikan sumbangan. Contoh lainnya adalah sebuah perusahaan komputer menjadi sponsor pendanaan sebuah acara sekolah, karena sekolah tersebut telah membeli perangkat komputer atau *laptop* dalam jumlah banyak untuk pengembangan laboratorium multi media di sekolah. Kolaborasi ini umumnya berlangsung satu kali, sesuai dengan terjadinya transaksi.

## 3. Kolaborasi dalam batas waktu tertentu (*the arms-length collaboration*)

Kolaborasi jenis ini lebih luas atau dapat merupakan pengembangan dari kolaborasi satu kali. Seperti dalam kolaborasi perusahaan komputer di atas, pihak sekolah dan perusahaan komputer sepakat untuk melakukan pelatihan atau pendampingan kepada guru atau siswa dalam memaksimalkan pemanfaatan laboratorium *multi* media dalam jangka waktu tertentu, misalnya selama tiga bulan. Contoh lainnya adalah kolaborasi antara tenaga kesehatan dan satuan pendidikan dalam mendukung kesehatan peserta didik. Pihak satuan pendidikan dapat bekerja bersama tenaga kesehatan untuk tujuan merancang program layanan kesehatan yang akan menjadi bagian dari kegiatan sekolah, namun kolaborasi terbatas pada periode waktu terbatas. Tenaga kesehatan dapat datang ke sekolah selama 3 hari dalam satu semester untuk melakukan pemeriksaan kesehatan mata, telinga, hidung, dan tenggorokan siswa. Dalam kolaborasi ini telah mulai terbentuk nilai bersama untuk tujuan mendukung kesehatan anak demi terlaksananya program pendidikan di sekolah secara lebih baik.

#### **4. Kolaborasi bergandengan tangan (the *arm-in-arm collaboration*)**

Dalam kolaborasi ini, para pihak memberikan sumber daya yang dimilikinya untuk pekerjaan berkelanjutan yang menciptakan nilai baru. Kedua kelompok berkolaborasi karena mereka mengakui bahwa tanpa kolaborasi maka tujuan yang lebih baik tidak akan dapat tercapai. Sebagai contoh adalah peningkatan kerjasama antara satuan pendidikan dan tenaga kesehatan dalam mendukung kesehatan anak sekolah. Kolaborasi jenis ini mencakup komitmen berkelanjutan yang didasarkan pada tujuan bersama di mana semua kelompok mengakui bahwa bekerja bersama-sama untuk memenuhi kebutuhan bersama mereka melebihi kepentingan diri sendiri. Karena itu tenaga kesehatan yang terlibat akan ditambah, sekolah dan keluarga akan bertemu secara teratur untuk membahas tujuan kemitraan dan cara menyediakan layanan kesehatan yang berkelanjutan untuk siswa dan keluarga.

Contoh lainnya adalah kerjasama antara pihak sekolah dengan sebuah perusahaan yang ada di sekitar sekolah. Pihak perusahaan secara sukarela dan penuh kesadaran untuk menyiapkan tempat sebagai lokasi magang bagi peserta didik. Pihak sekolah dan perusahaan berkomitmen untuk melaksanakan kerjasama, melakukan pertemuan persiapan magang, menyiapkan sarana prasarana, menyiapkan tenaga pendamping magang, mengkoordinasikan pelaksanaan magang, dan melakukan penilaian hasil belajar siswa selama kegiatan magang, serta melakukan evaluasi untuk perbaikan dan keberlanjutan pelaksanaan magang untuk siswa berikutnya. Pihak sekolah dan perusahaan menyadari bahwa tanpa kolaborasi secara bergandengan tangan, tidak akan tercapai tujuan yang diharapkan.

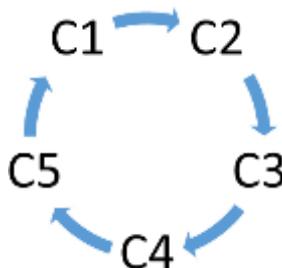
#### **5. Kolaborasi bahu membahu (the *hand-in-hand collaboration*)**

Di sini, kepentingan pribadi masing-masing pihak adalah murni digantikan oleh fokus utama pada nilai dan hasil bersama. Sebagai contoh pengembangan layanan kesehatan bagi anak sekolah dapat mencapai kolaborasi bahu-membahu ketika kedua belah pihak secara bersama-sama merencanakan program, menerima, memberlakukan, dan melanjutkan dengan tujuan bersama untuk kesehatan siswa, keluarga dan masyarakat. Contoh lainnya adalah kolaborasi antara pihak sekolah dan orang tua, yang diwakili oleh pengurus komite sekolah, dalam membangun

penambahan ruang kelas baru untuk kepentingan belajar siswa. Beberapa orang tua, pimpinan sekolah dan guru-guru secara sukarela berkontribusi dalam dukungan pendanaan, dukungan keahlian atau dukungan tenaga atau dukungan lainnya sesuai dengan kemampuan masing-masing, demi terwujudnya pembangunan ruang kelas baru.

## E. STRATEGI PENGELOLAAN HUBUNGAN KOLABORASI DENGAN MASYARAKAT

Strategi pengelolaan hubungan antara satuan pendidikan dan masyarakat dapat menerapkan pendekatan yang dikemukakan oleh Shelley (2017) yang disebutnya sebagai lingkaran lima C (*Five C Cycle*) yaitu C1 : *Communicate for Engagement*, C2: *connect*, C3: *Collaborate*, C4: *Capitalise*, C5: *Communicate Success Story*. Langkah pertama diawali dengan mengkomunikasikan ide atau gagasan untuk memberikan pemahaman (C1), langkah kedua adalah mengkoneksikan ide dan gagasan sesuai dengan keinginan, kebutuhan atau minat masyarakat (C2), langkah selanjutnya adalah mengolaborasikan pihak-pihak atau aktor yang terlibat (C3), selanjutnya adalah mengelola modal atau sumber daya yang dimiliki oleh semua pihak yang terkait dalam kerjasama (C4), dan mengkomunikasikan keberhasilan program kerjasama (C5). Melalui kelima langkah ini akan terbangun kerjasama yang berkesinambungan dalam mempertahankan, meningkatkan atau mengembangkan kerjasama dalam lingkup yang lebih luas. Inti dari kolaborasi adalah komunikasi yaitu diawali dengan komunikasi dan diakhiri atau dilanjutkan dengan komunikasi sebagai sebuah lingkaran yang terus berlanjut.



Gambar 2 : Lingkaran 5C Untuk Kesuksesan Berkelanjutan  
(*The Five C Cycle for Sustained Success*) Sumber : Shelley (2017)

## 1. C1: *Communicate for Engagement*

Langkah pertama adalah mengkomunikasikan gagasan, ide, program atau kegiatan kepada masyarakat sebagai calon mitra kerjasama (*stakeholder*) yang disebut komunikasi untuk mengaitkan (*communicate for engagement*). *Stakeholder* perlu diberikan penjelasan tentang tujuan, manfaat dan mekanisme kerja dari program yang akan dikerjasamakan, sehingga mereka memiliki pemahaman dan tertarik untuk bekerjasama. Mengkomunikasikan gagasan perlu dikemas secara baik. Penyampaian informasi yang terlalu simpel, kurang memberikan pemahaman yang cukup, akibatnya mereka kurang tertarik dengan gagasan yang disampaikan. Informasi yang terlalu kompleks juga membuat mereka bingung dan tidak memahami esensi dari gagasan yang disampaikan.

Pemahaman terhadap karakteristik dan latar belakang *stakeholder* menjadi penting dalam penentuan strategi dan cara mengkomunikasikan gagasan. Pihak satuan pendidikan dapat mengundang rapat, atau pihak sekolah mendatangi *stakeholder*. Untuk tokoh masyarakat atau pimpinan Dunia Usaha dan Dunia Industri yang memiliki kedudukan yang penting dalam status sosial atau memiliki jadwal yang sibuk, pihak sekolah sebaiknya mendatangi mereka. Hal ini tidak berarti bahwa terjadi perbedaan perlakuan dalam proses komunikasi, tetapi lebih pada penghormatan atau penghargaan dan kemudahan untuk bertemu menyesuaikan jadwal masing-masing.

Pada proses komunikasi ini menurut Shalley (2015) ada tiga hal yang diharapkan yaitu keinginan (*willing*), kecerdasan (*intelligent*) dan keikutsertaan (*follower*). *Willing* karena anda berharap *stakeholder* ingin dan berminat tentang gagasan atau ide yang anda sampaikan. *Intelligent* karena anda berharap *stakeholder* memikirkan tentang gagasan anda, tertarik dengan penawaran yang anda ajukan, dan berkonsensus untuk bekerjasama dengan anda. *Follower* karena anda mengharapkan keikutsertaan *stakeholder* dalam kolaborasi bersama anda. Oleh karena itu diperlukan kecakapan komunikasi dan pengalaman dalam menyampaikan gagasan secara persuasif untuk membangun kepercayaan dan keyakinan bagi calon mitra kerjasama.

## 2. C2: *Connect*

Apabila langkah pertama dilakukan dengan baik, maka langkah selanjutnya adalah mengkoneksikan ide dan gagasan sesuai dengan keinginan, kebutuhan atau minat masyarakat (*connect*), sehingga muncul kesepakatan untuk kerjasama. Tahap ini merupakan kunci terbentuknya kerjasama. Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan bahwa manusia pada dasarnya adalah makhluk sosial di mana keputusan yang diambil dipengaruhi oleh faktor logika dan emosi. Keterikatan secara emosi biasanya lebih mudah terbentuk tetapi cepat pudar. Keterikatan secara logika perlu waktu lebih lama karena terjadi proses kajian dan pemikiran dari *stakeholder*, namun dapat lebih bertahan dan bersifat jangka panjang. Kombinasi antara hati dan pikiran dapat menimbulkan loyalitas jangka panjang.

Kredibilitas dan kepercayaan (*trust*) dari *stakeholder* juga berpengaruh terhadap keputusan kerjasama. Kredibilitas satuan pendidikan antara lain dipengaruhi oleh faktor pimpinan, tenaga pengajar dan tenaga administrasi yang memiliki integritas dan reputasi yang baik. Kualitas lulusan dan prestasi-prestasi lainnya juga merupakan faktor yang merupakan unsur pendukung kredibilitas satuan pendidikan. Sementara itu untuk membangun kepercayaan (*trust*) dapat dilakukan dalam tiga tingkatan yang berbeda yaitu (1) *level of individual*, (2) *organizational level*, dan (3) *level of cooperation system*, GIZ GmbH (2015). Masing-masing tingkatan tersebut saling terkait.

Dalam tingkatan individu (*level of individual*) kepercayaan (*trust*) dipengaruhi oleh kecakapan komunikasi yang baik (kemampuan mendengar dan memahami serta minat terhadap visi yang disampaikan), *respect* (keterbukaan dan ketertarikan dengan pihak lain), tindakan yang transparan dan konsisten. Dalam tingkatan organisasi (*organizational level*) individu yang mewakili organisasi akan menentukan juga tingkat kepercayaan (*trust*) organisasi. Jika individu kurang berminat terhadap program yang ditawarkan maka akan berpengaruh terhadap tingkat kepercayaan organisasi. Oleh karena itu, apabila kemitraan didasarkan atas semangat kepercayaan, maka komunikasi dengan “orang yang tepat” menjadi sangat penting. Untuk membangun kepercayaan dalam tingkatan sistem kerjasama (*level of the cooperation system*) diperlukan

adanya struktur organisasi dan komunikasi dalam sistem kerjasama, transparansi dalam aturan, prosedur, dan peran, serta adanya dokumen kerjasama yang berisi tujuan dan ruang lingkup kerjasama yang saling menguntungkan. Kepercayaan calon mitra dipengaruhi pula oleh pengalaman kerjasama sebelumnya. Kegagalan dan ketidakpuasan pada kerjasama sebelumnya baik dengan satuan pendidikan tersebut maupun dengan pihak lain sering menjadi penghambat terjadinya *konektivitas*.

### 3. C3: Collaborate

Langkah selanjutnya adalah mengkolaborasikan pihak-pihak atau aktor yang terlibat dalam kerjasama (*collaborate*). Seperti dikutip dari GIZ *GmbH* (2015) dalam proses kerjasama secara profesional, beberapa hal ini perlu diperhatikan sejak awal kerjasama yaitu:

- a. Transparansi dalam peran. Keikutsertaan dalam sistem kerjasama dan peran keterlibatan organisasi perlu dirumuskan bersama dan bersifat terbuka. Bekerjanya sistem kolaborasi membutuhkan kejelasan dan keterbukaan siapa yang menjadi bagian dari kerjasama dan apa peran masing-masing, siapa yang bukan merupakan bagian kerjasama, dan melalui apa aktor kerjasama dapat masuk atau keluar dalam sistem. Ini juga termasuk sistem ikatan kerja, bagaimana setiap komponen yang terlibat dapat memberikan kontribusi sesuai dengan peran masing-masing. Apabila tidak ada keterbukaan maka sistem kerjasama akan lepas dari tujuan dan oritasinya.
- b. Orientasi menuju kekuatan. Setiap partner kerjasama diharapkan dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki masing-masing sehingga kerjasama menjadi kuat dan mampu mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Untuk itu harus dikurangi ketergantungan pada pihak lain yang tidak terlibat dalam proses kerjasama. Selain itu rumusan target atau tujuan kerjasama harus *realistic* dan terukur sehingga dapat dicapai bersama.
- c. Keseimbangan antara kerjasama dan konflik. Dalam setiap proses kerjasama pasti ada potensi konflik baik yang dipengaruhi oleh kepentingan individu maupun kepentingan organisasi. Untuk itu dalam tahap awal perlu diidentifikasi kepentingan dan manfaat yang diperoleh oleh setiap aktor kerjasama, dan perlu diantisipasi pula

kemungkinan konflik yang timbul serta bagaimana cara menangani bila terjadi konflik.

- d. Keseimbangan pengaruh. Sistem kerja sama tidak sepenuhnya seimbang dan biasanya terdapat perbedaan kekuatan pengaruh (*power*) dari setiap pihak yang terlibat. Ada pihak yang memiliki pengaruh yang kuat (*power*) dan pengaruh yang lemah (*powerlessness*). Agar tercipta kerjasama yang baik, maka perlu diatur peran dan kewenangan masing-masing pihak, sehingga setiap pihak dapat berkontribusi secara maksimal tanpa adanya tekanan dari pihak tertentu.

Sementara itu menurut Shalley (2015) untuk membangun kolaborasi yang baik perlu menerapkan beberapa strategi antara lain: (1) memberi penghargaan (*reward*) keikutsertaan secara sesuai/cukup, (2) mendorong munculnya rasa memiliki (*belonging*), dan (3) mengembangkan suasana saling percaya (*trust*). Penghargaan keikutsertaan dalam sebuah kerjasama sangat penting. Seringkali keterlibatan seseorang dipandang rendah (*underestimate*) oleh pihak lain sehingga tidak mendapatkan pengakuan/penghargaan (*reward*) secara sesuai yang berakibatkan pada menurunnya komitmen untuk berkontribusi dalam kerjasama. Selain itu perlu juga dibangun munculnya sikap rasa memiliki terhadap program yang dikelola secara bersama-sama untuk membangkitkan antusiasme dan peningkatan *konektivitas* dalam kerjasama. Hal lain yang sangat penting untuk diperhatikan adalah suasana saling percaya yang dapat terbangun antara lain melalui transparansi dalam berbagi informasi dan pengelolaan keuangan serta keyakinan semua pihak terhadap keamanan dari kegagalan. Kepercayaan ini sangat penting mengingat bahwa hampir semua kolaborasi dalam berbagai tingkatan terbangun atas dasar saling percaya.

#### **4. C4: Capitalise**

Langkah selanjutnya adalah pengelolaan modal sumber daya (*capitalise*) baik sumber daya manusia maupun sumber daya material. Sistem kerjasama akan berjalan baik apabila sumber daya yang ada pada pihak terkait dikelola dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan dan

memberi manfaat bagi semua pihak. Dalam kerjasama di bidang pendidikan, manfaat yang diperoleh tidak semata-mata bersifat material tetapi lebih pada aspek sosial dan nilai-nilai kemanusiaan. Bagi satuan pendidikan kerjasama bermanfaat dalam perbaikan sistem pembelajaran baik dari sisi fasilitas fisik, sarana pembelajaran, pengalaman belajar siswa, ketersediaan tempat magang/praktek lapangan maupun peluang tertampungnya lulusan pada DUDI. Pihak masyarakat (orang tua/keluarga, DUDI, Tokoh Agama/Masyarakat, Komunitas seni budaya) mengharapkan modal sumber daya yang telah diberikan, selain bermanfaat untuk kemajuan pendidikan juga dapat memberikan manfaat atau dampak positif bagi dirinya atau organisasi.

### **5. C5: *Communicate Success Story***

Keberhasilan-keberhasilan yang telah dicapai sebagai hasil kerjasama satuan pendidikan dengan masyarakat perlu dikomunikasikan kepada pihak-pihak terkait. Langkah ini disebut komunikasi kisah sukses (*communication success story*). Kesalahan umum yang sering terjadi yaitu tidak adanya informasi tentang kemajuan pekerjaan atau keberhasilan program dari satuan pendidikan kepada pihak terkait. Komunikasi sering dilakukan apabila terjadi masalah atau kendala dalam pelaksanaan program baik yang menyangkut pendaan, sarana prasarana maupun kendala lain yang menyebabkan tujuan tidak tercapai. Padahal mengkomunikasikan keberhasilan program sangat penting sebagai motivasi bagi *stakeholder* untuk meningkatkan atau mengembangkan kerjasama dalam ruang lingkup yang lebih luas. Apabila kerjasama akan diperluas atau ditingkatka maka akan terjadi lagi proses atau langkah dimalai dari C1 (*communication for engagement*) sampai dengan C5 (*communication success story*)

## **F. RANGKUMAN MATERI**

Kegiatan utama pada satuan pendidikan adalah proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Proses pembelajaran adalah usaha untuk memberikan pengalaman belajar guna mengembangkan potensi yang ada pada diri peserta didik. Tidak seluruh pengalaman belajar dalam ranah pengetahuan/kognitif, sikap/aktif dan keterampilan/psikomotor dapat

diberikan oleh guru akibat keterbatasan sarana dan fasilitas pembelajaran yang dimiliki oleh sekolah atau keterbatasan lainnya. Untuk itu diperlukan kerjasama satuan pendidikan dan masyarakat yang bermanfaat pengayaan pengalaman belajar, dukungan pembiayaan pendidikan, penerapan *link and match*, dan pengembangan karakter peserta didik.

Beberapa elemen masyarakat yang memiliki potensi untuk dilibatkan dalam kerjasama dengan satuan pendidikan yaitu orang tua, Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), instansi pemerintah dan swasta, tokoh agama dan tokoh masyarakat serta profesional dan komunitas seni budaya. Kerja sama yang dilakukan dapat berupa kesediaan sebagai guru/dosen tamu, tempat magang atau praktek industri, pemberian sertifikat kompetensi, sponsor kegiatan sekolah, pemberian beasiswa, penyediaan sarana dan fasilitas sekolah, atau kesediaan menampung lulusan satuan pendidikan sebagai tenaga kerja. Strategi pengelolaan hubungan antara satuan pendidikan dan masyarakat dapat menerapkan pendekatan yang dikemukakan oleh Shelley (2017) yang disebutnya sebagai lingkaran lima C (*Five C Cycle*) yaitu C1 : *Communicate for Engagement*, C2: *connect*, C3: *Collaborate*, C4: *Capitalise*, C5: *Communicate Success Story*. Melalui kelima langkah ini akan terbangun kerjasama yang berkesinambungan dalam mempertahankan, meningkatkan atau mengembangkan kerjasama dalam lingkup yang lebih luas. Inti dari kolaborasi adalah komunikasi yaitu diawali dengan komunikasi dan diakhiri atau dilanjutkan dengan komunikasi sebagai sebuah lingkaran..

## TUGAS DAN EVALUASI

1. Jelaskan beberapa contoh manfaat hubungan satuan pendidikan dengan masyarakat dalam dukungan pendanaan pendidikan!
2. Jelaskan beberapa kegiatan yang dapat dilakukan orang tua/masyarakat dalam mendukung program sekolah !
3. Jelaskan 5 tipe kolaborasi disertai dengan contoh penerapannya di bidang pendidikan !
4. Sebutkan langkah-langkah dalam membangun kolaborasi menurut pendekatan 5C!
5. Jelaskan faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam membangun sistem kolaborasi!

## DAFTAR PUSTAKA

- Shelley, Arthur (2017) *Knowledge Succession, Sustained Performance and Capabilty Growth Through Strategic Knowledge Project*, Business Expert Press, New York.
- GIZ GmbH (2015), *Cooperation Management for Practitioner, Managing Social Change With Capacity Works*, Spinger Gabler Eschborn, Germany.
- Song Joon Lee dan Thomas C. Reeves, *Edgar Dale and The Cone of Experience* <https://lidtfoundations.pressbooks.com/>
- Amy Cox-Petersen, *Educational Partnerships, Connecting Schools, Families, and the Community*, California State University, Fullerton, USA <https://us.sagepub.com/>

# **BAB 10**

## **KEPEMIMPINAN DAN SUPERVISI PENDIDIKAN**

**Dr. Rudi Hartono, S.Kom, M.Pd**  
**Universitas Ibn Khaldun Bogor**

### **A. PENDAHULUAN**

Ada suatu lembaga pendidikan tentunya ada suatu sistem yang bergerak dalam mengatur sistematika yang akan dijalankan oleh suatu lembaga pendidikan. Dalam sebuah pengaturan tersebut tentunya akan dibentuk struktural sebagai gambaran dari susunan tugas dan fungsi dalam suatu lembaga pendidikan. Dalam struktural tersebut terdapat seorang pemimpin yang bertugas sebagai seorang inovasi serta pengawas jabatan dari struktur yang lain dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. dalam struktur kependidikan, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang akan menentukan keberhasilan dan kemajuan suatu lembaga pendidikan. Didunia pendidikan Kepala sekolah dan pengawas – pengawas yang lain dikenal sebagai supervisi pendidikan atau yang sering disebut dengan pengawas pendidikan. adanya pengawasan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja para pendidik dan pegawai pendidik lainnya dengan cara memberi masukan dan bimbingan tentang cara dan metode yang baik serta profesional dalam melaksanakan pembelajaran.

Dengan berkembangnya supervisi di dunia pendidikan, tentu saja akan memberi pengaruh yang signifikan bagi dunia pendidikan di Indonesia. sehingga pendidik memiliki kompeten dalam mengembangkan pendidikan yang kreatif, aktif, efektif dan inovatif. Sehingga bisa membawa daya saing lembaga pendidikan tersebut di kancah internasional. Sebagai petugas sekolah seperti halnya guru yang merupakan pelaku dalam kegiatan sekolah dituntut untuk dapat mengenal tempat bekerjanya seperti tentang apa yang terjadi disekolah atau lembaga tersebut. hal tersebut tentu akan membantu mereka dalam memperlancar tugasnya sebagai pengelola langsung proses belajar mengajar. Oleh karena itu guru harus memahami faktor langsung maupun tidak langsung dalam proses belajar-mengajar

Masalah pemimpin dan kepemimpinan di dalam agama Islam mempunyai aspek tersendiri di antara berbagai aspek kehidupan yang disorot oleh Al-Qur'an dan Sunnah. Dalam kehidupan ibadah formil yang dimanifestasikan melalui shalat berjama'ah di mana ada Imam dan Ma'mum, sampai kepada masyarakat terkecil di dalam keluarga, maka pemimpin dan kepemimpinan ini menonjol sekali. Bahkan di dalam pandangan agama Islam sesungguhnya setiap individu itu adalah pemimpin, setidaknya (dalam batas yang paling minimal) ia akan mempertanggungjawabkan seluruh aktivitas dirinya di hadapan Allah SWT. Dalam pandangan Islam, maka seseorang mungkin sukses memimpin orang lain, tetapi apabila dia gagal memimpin dirinya sendiri, maka belum sukses di hadapan Islam, bahkan bias jadi dia terancam suatu sangsi yaitu kemurkaan Allah yang besar bagi mereka yang melakukan suatu untuk orang lain tetapi dirinya sendiri tidak konsekuen melakukan seperti yang dia anjurkan kepada orang lain tersebut.

Dari dasar yang dikemukakan di atas, keterlibatan seorang memeluk agama yang diyakini terhadap pentingnya mengangkat pemimpin dan mengontrol kepemimpinannya merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari misi hidupnya yang telah menisbahkan dirinya sebagai pemeluk Islam. Walau demikian, tidak berarti bahwa setelah memilih pemimpin, seseorang lantas mutlak begitu saja menyerah bulat-bulat semua masalah kepada pemimpinnya. Terdapat satu sinyalemen bahwa kemungkinan "berbeda *faham*" dalam suatu perkara dengan pemimpin itu tetap dijamin

adanya, dengan syarat perbedaan tersebut harus diatur menurut Al-Qur'an dan Sunnah melalui musyawarah. Dengan demikian kemerdekaan berpikir di dalam Islam juga dijamin eksistensinya, bahkan tidak dibenarkan sama sekali seseorang menjadi taklid sepenuhnya terhadap suatu perkara yang dia tidak mengetahui atas perkara tersebut. Di sini fungsi kontrol atau fungsi bertanya tampil ke depan untuk menghindari tendensi kepemimpinan yang menyampaikan fakta yang tidak benar terhadap pengikutnya, atau sebaliknya tendensi pengikutnya atau bawahannya yang menyampaikan fakta yang tidak benar terhadap pemimpinnya. Dalam istilah yang berbeda fungsi kontrol yang dimaksud adalah supervisi. Sehingga kepemimpinan dan supervisi memiliki keterkaitan satu sama lain. Seorang pemimpin dapat mengetahui proses kepemimpinannya berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan atau tidak, dapat dilakukan melalui proses supervisi, tidak terkecuali kepemimpinan sebuah lembaga pendidikan. Dalam lembaga pendidikan fungsi kontrol ini disebut dengan supervisi pendidikan. Inilah tema pokok yang ingin penulis kemukakan, yaitu bagaimana keterkaitan antara Kepemimpinan (*leadership*) dalam Pendidikan dengan Supervisi Pendidikan.

## B. DEFINISI KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok atau individu dan mengarahkannya untuk mencapai tujuan tertentu. Seluruh kegiatan tersebut dapat dikatakan sebagai usaha memengaruhi perasaan, pikiran dan tingkah laku orang lain ke arah pencapaian suatu tujuan. Kepemimpinan (*leadership*) berasal dari memimpin (*lead*). Kata *lead* berasal dari kata Anglo Saxon yang artinya jalur perjalanan kapal yang mengarahkan pelaut. Kata *leader* digunakan pada awal abad ke-13. Bush menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang menentukan tujuan-tujuan, memotivasi, dan menindak bawahannya. Pemimpin adalah orang yang memimpin, memberdayakan guru dan tenaga administrasi sekolah, mewakili sekolah, mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi bawahannya. Kepemimpinan di dalam lembaga pendidikan berkaitan dengan bagaimana kepala sekolah atau rektor mampu untuk mendorong kinerja para guru atau dosen dan staf

pegawainya serta menunjukkan sifat yang bersahabat, dekat, perhatian, serta penuh pertimbangan terhadap para guru baik secara kelompok maupun secara individual. Seorang pemimpin diharapkan dapat memengaruhi kelompok orang atau individu lain agar dapat melakukan tugas secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu. Berarti seorang kepala sekolah atau rektor harus mampu mempengaruhi guru atau dosen dan staf pegawainya untuk melakukan tugas dengan baik. Jika pemimpin tidak mampu untuk memengaruhi bawahannya, maka kepemimpinannya termasuk gagal, dan akibatnya perjalanan di dalam tubuh organisasi tersebut tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. Menurut *Stoner*, kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari kelompok anggota yang saling berhubungan dalam tugasnya. Sedangkan menurut *Robbinson*, kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sedangkan menurut *Kartini Kartono*, pemimpin adalah seseorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Jadi dari berbagai definisi di atas, dapat ditarik suatu pengertian bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tingkah laku orang lain atau kelompok untuk mencapai tujuan kelompok.

**Everret M. Rogers** mendefinisikan kepemimpinan (*leadership*) sebagai berikut: "*Leadership is commonly defined as the ability to influence others people behavior in a desired way*". Kita menyadari bahwa dalam hal kepemimpinan sudah barang tentu ada suatu tujuan tertentu yang akan dicapai sehingga seorang pemimpin (*leader*) juga membutuhkan pengikut (*follower*) untuk dapat merealisasikan tujuannya tersebut. Tidak mungkin ada *leader* tanpa *follower*. *Follower* dimaksud adalah rekan kerja yang berada di bawah kepemimpinannya. Dalam hal kerjasama antara *leader* dengan *follower* ini, D.W. Harding mengatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sikap "*One who guides and coordinates the efforts of a number of people (or at least one other person) while they perform some activity*".) Seorang pemimpin harus mampu membimbing dan

mengkoordinir pengikutnya (anggota kelompoknya) dengan peraturan-peraturan yang telah disepakati bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Sehingga dalam hubungan ini, seorang pemimpin harus mampu memahami bahkan mementingkan kebutuhan-kebutuhan kelompoknya dalam usaha-usahanya sebagai pemimpin. Bahkan seorang pemimpin tidak hanya cukup memperhatikan kebutuhan dari kelompoknya tetapi dia juga harus mampu menstimulir anggota kelompoknya, dan juga terlibat secara mendalam terhadap emosi dan situasi yang mungkin terjadi dalam anggota kelompoknya. Untuk jelasnya, mengenai tugas-tugas pemimpin ini, Floyd Ruch menjelaskan sebagai berikut:

1. *Structuring the situation*
2. *Controlling group behavior*
3. *Spoksmen of the group* dengan *Structuring the situation*

Dimaksudkan bahwa seorang pemimpin harus mampu mengambil kesimpulan-kesimpulan terhadap situasi yang rumit yang dihadapi kelompoknya, seorang pemimpin harus mampu memberikan satu kesimpulan yang dapat diterima oleh anggota kelompoknya. Disini pengetahuan pemimpin atas *frame of reference* dan *field of experience* dari anggota kelompoknya menjadi penting untuk diperhatikan. Sedangkan yang dimaksudkan dengan *controlling group behavior* artinya seorang pemimpin harus mampu menilai, dan bahkan mengarahkan sikap dan tingkah laku anggota kelompoknya sesuai dengan harapan yang dibutuhkan dalam tujuan kelompoknya. *Spoksmen of the group* artinya dalam situasi tertentu, pemimpin harus mampu tampil ke depan berbicara atas nama kelompoknya. Informasi yang disampaikan harus mampu diterima oleh anggota kelompoknya, sehingga tidak timbul keluhan dan perasaan tidak puas atas hasil pembicaraan pemimpin tersebut.

Setiap pemimpin pasti memiliki cara dan gaya tersendiri dalam memimpin dirinya dan anggotanya. oleh karena itu seorang pemimpin miliki prinsip dan model tersendiri. Mc.Gregor dalam penelitiannya yang dikutip oleh Flippo merumuskan ada tiga prinsip kepemimpinan yang dapat digunakan oleh pemimpin atas dasar situasi yang menghendaknya :

1. Pemimpin dengan Model *Otokrasi*

Merupakan model kepemimpinan di mana pemimpin membuat keputusan sendiri karena kekuasaan terpusat dalam diri satu orang.

2. **Kepemimpinan Gaya Partisipatif atau Demokrasi**

Merupakan model kepemimpinan di mana pemimpin berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka karena dapat menyumbangkan sesuatu.

3. **Kepemimpinan Model Kendali Bebas atau Liberal**

Model kepemimpinan ini adalah di mana pemimpin memberikan kekuasaan pada bawahan kelompok untuk dapat memecahkan masalah dan mengambil keputusan sendiri.

Namun pada prinsipnya kepemimpinan tidak hanya berkenaan dengan model yang ditampilkan oleh pemimpin, karena tidak satupun model yang dapat ditetapkan secara konsisten pada ragam situasi organisasi. Menurut para ahli tidak ada kepemimpinan yang baik untuk semua situasi sehingga masing-masing memiliki keunggulan yang berbeda-beda. karena itu aspek penerapan gaya kepemimpinan tidak lebih penting daripada persoalan kemampuan pemimpin dalam memperlakukan semua unsur personil secara manusiawi sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan berkualitas dengan standar dan yang dipersyaratkan.

### **C. PENGERTIAN DAN FUNGSI SUPERVISI PENDIDIKAN**

Pengertian Supervisi Pendidikan Dalam dunia pendidikan, supervisi selalu mengacu kepada kegiatan memperbaiki proses pembelajaran. Proses pembelajaran ini sudah tentu berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang lain, seperti upaya meningkatkan pribadi guru, meningkatkan profesinya, kemampuan berkomunikasi dan bergaul, baik dengan warga sekolah maupun dengan masyarakat, dan upaya membantu meningkatkan kesejahteraan mereka. Kegiatan-kegiatan di atas juga tidak bisa terlepas dari tujuan akhir setiap sekolah, yaitu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Walaupun uraian di atas mencakup sejumlah kegiatan, namun kegiatan utamanya adalah meningkatkan proses pembelajaran, termasuk penguasaan materi pelajaran. Dari sini dapat ditarik pengertian supervisi pendidikan adalah kegiatan membina para pendidik dalam

mengembangkan proses pembelajaran, termasuk segala unsur penunjangnya.

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan. Terdapat beberapa istilah yang hampir sama dengan *supervise*, bahkan dalam pelaksanaannya istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah-istilah tersebut antara lain: pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi. Pengawasan mengandung arti suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan ketentuan. Pemeriksaan dilakukan untuk melihat bagaimana kegiatan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan. Inspeksi dimaksudkan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam suatu pekerjaan. Untuk memperoleh pemahaman dan wawasan tentang supervisi, berikut dikemukakan beberapa pengertian *supervise* dari para ahli. *Charter Good's Dictionary of Education* mendefinisikan *supervise* sebagai suatu usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran, termasuk mensimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar serta evaluasi pengajaran. Sementara dalam Petunjuk Pelaksanaan Supervisi Pendidikan di Sekolah, *supervise* diartikan sebagai bantuan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Sedangkan Pidarta memandang *supervise* sebagai kegiatan membina atau membimbing guru agar bekerja dengan betul dalam mendidik dan mengajar siswanya. Diantara beberapa definisi *supervise* di atas terdapat beberapa kesamaan yaitu:

1. merupakan suatu proses pemberian bantuan, pengarahan, dan pembinaan,
2. pengajaran ditujukan kepada guru-guru,

| Fungsi  | Tujuan   |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membantu sekolah dan pemerintah mencapai lulusan yang berkualitas.</li> <li>2. Membantu guru mengembangkan profesinya.</li> <li>3. Membantu sekolah bekerja sama dengan masyarakat</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Membantu menciptakan lulusan yang optimal dalam kuantitas dan kualitas.</li> <li>5. Membantu guru mengembangkan pribadi, kompetensi, dan sosialnya.</li> <li>6. Membantu kepala sekolah mengembangkan program yang sesuai dengan kondisi masyarakat setempat.</li> <li>7. Ikut meningkatkan kerja sama dengan masyarakat atau Komite Sekolah.</li> </ol> |

## D. TEKNIK DAN PENDEKATAN SUPERVISI PENDIDIKAN

### 1. Teknik Supervisi Pendidikan

Teknik supervisi merupakan cara-cara yang ditempuh supervisor untuk mencapai tujuan tertentu, baik yang berhubungan dengan penyelesaian masalah manajerial dengan sasaran kepala sekolah dalam mengembangkan kelembagaan serta masalah-masalah lain yang berhubungan, serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan dan masalah akademik dengan sasaran para guru kelas dan atau mata pelajaran untuk memperbaiki proses pembelajaran di kelas, di laboratorium, dan atau di alam bebas serta memperbaiki pencapaian hasil belajar peserta didik.

### 2. Pendekatan dalam Supervisi Pendidikan

Pendekatan yang digunakan dalam menerapkan *supervise* pendidikan sering didasarkan pada prinsip-prinsip psikologis. Suatu pendekatan *supervise* pendidikan sangat bergantung pada *prototype* guru. Secara teoretis, terdapat beberapa pendekatan yang digunakan supervisor dalam melakukan supervisi pendidikan sebagai berikut :

a. Pendekatan Langsung (*direct approach*)

Pendekatan langsung adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang bersifat langsung. Pendekatan langsung ini berdasarkan pada pemahaman terhadap psikologi behaviorisme yang pada prinsipnya menyatakan bahwa segala perbuatan berasal dari refleksi, yaitu respons terhadap rangsangan atau stimulus. Oleh karena itu, guru yang mengalami kekurangan, perlu diberi rangsangan agar dia dapat bereaksi. Perilaku supervisor dalam pendekatan langsung adalah sebagai berikut: menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolak untuk, dan memberi penguatan.

b. Pendekatan tidak langsung (*non-direct approach*)

Pendekatan *non-direktif* adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Supervisor memberikan kesempatan yang sebanyak mungkin kepada kepala sekolah dan para guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Pendekatan *non-direktif* ini berdasarkan pada pemahaman psikologi humanistic yang dalam prinsipnya menyatakan bahwa orang yang akan dibantu itu sangat dihargai. Oleh karena itu pribadi kepala sekolah dan guru yang akan dibina begitu dihormati sehingga supervisor lebih banyak mendengarkan permasalahan yang dihadapi oleh kepala sekolah dan guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan *non-direktif* sebagai berikut: mendengarkan, memberikan penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan permasalahan.

c. Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan Kolaboratif adalah pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dengan pendekatan *non-direktif* menjadi cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini, supervisor dan kepala sekolah, guru dan staf sekolah bersma-sama dan bersepakat untuk menetapkan struktur, proses, dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi. Perilaku supervisor dalam pendekatan kolaboratif sebagai berikut menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan permasalahan yang kemudian dinegosiasi berama-sama dan dicari pemecahan permasalahannya.

## E. KORELASI KEPEMIMPINAN (*LEADERSHIP*)

Dalam Pendidikan Dengan Supervisi Pendidikan Hubungan antara kepemimpinan dengan supervisi sangat erat sekali, bahkan dapat dikatakan bahwa tiada kepemimpinan tanpa supervisi. Supervisi berperan sangat menentukan dalam hal berhasil tidaknya suatu kepemimpinan. Seorang pemimpin yang sukses, di antaranya adalah keahlian dirinya dalam menguasai supervisi yang efektif. Tujuan Evaluasi Program Arikunto dan Jabar mengatakan bahwa tujuan diadakannya supervisi adalah untuk mengetahui pencapaian tujuan program dengan langkah mengetahui keterlaksanaan kegiatan program. Ada tujuh elemen yang harus dilakukan menurut Brikerhoff dalam Arikunto dan Jabar, untuk pelaksanaan evaluasi, yaitu:

- 1) penentuan fokus yang akan dievaluasi (*focusing the evaluation*),
- 2) penyusunan desain evaluasi (*designing the evaluation*),
- 3) pengumpulan informasi (*collecting information*),
- 4) analisis dan intepretasi informasi (*analyzing and interpreting*),
- 5) pembuatan laporan (*reporting information*),
- 6) pengelolaan evaluasi (*managing evaluation*), dan
- 7) evaluasi untuk evaluasi (*evaluating evaluation*).

Dari beberapa uraian yang telah disebutkan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pencapaian kepuasan kerja guru tidak lepas dari peranan seorang pemimpin (Kepala Sekolah atau Rektor) termasuk juga gaya kepemimpinan yang diterapkan pada guru atau dosen. Bass mengemukakan dua model gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan transformasional lebih berpusat pada kegiatan memotivasi guru atau dosen untuk meningkatkan performansi dengan cara mengembangkan kesadaran akan nilai dan tujuan dalam bekerja atau mengajar. Dalam gaya kepemimpinan transformasional terjadi proses perubahan atau transformasi pola pikir, pemahaman akan nilai kerja dan motivasi kerja dari para guru untuk mencapai suatu hasil kerja yang lebih baik. Berbeda dengan gaya kepemimpinan transaksional dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan guru yang melibatkan hubungan pertukaran.

Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Pemimpin transaksional mengembangkan pemberian penghargaan (*reward*) atau *punishment* dengan adanya suatu kondisi. Artinya guru atau dosen yang berprestasi akan diberikan penghargaan sementara yang prestasinya kurang baik akan diberikan *punishment*.

Setelah melihat perbedaan di atas, dapat kita simpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, lebih tepat untuk digunakan sebagai suatu pendekatan dalam rangka meningkatkan kinerja guru berikut stafnya. Gaya kepemimpinan ini mengajak semua *stakeholder* untuk terlibat aktif dalam mengembangkan suatu organisasi secara bersama-sama. Setiap jenjang *structural* diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensinya masing-masing. Hal ini sejalan dengan tujuan utama dari supervisi yang tidak hanya terfokus pada penilaian melainkan lebih mengarah kepada proses pembimbingan dan pengarahan. Hal ini juga yang menjadi tugas yang paling esensial dari seorang pemimpin. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan supervisi pendidikan ini saling terkait, tak terpisahkan satu sama lain.

## F. RANGKUMAN MATERI

Kepemimpinan dan supervisi merupakan dua hal yang tak terpisahkan, bahkan dapat dikatakan bahwa tiada kepemimpinan tanpa supervisi. Supervisi berperan sangat menentukan dalam hal berhasil tidaknya suatu kepemimpinan. Seorang pemimpin yang sukses, di antaranya adalah keahlian dirinya dalam menguasai supervisi yang efektif. Supervisi merupakan kebutuhan bagi lingkungan sekolah dan lembaga pendidikan lainnya. Lembaga pendidikan sudah seharusnya mengadakan supervisi rutin di setiap program yang dilaksanakannya. Supervisi yang dimaksud bukan hanya sekedar penilaian, tetapi supervisi program secara menyeluruh. Supervisi tersebut berguna untuk menentukan apakah program layak diteruskan, direvisi, diberikan pengayaan, atau menghentikan program karena dianggap sudah tidak bermanfaat. Supervisi juga akan mengukur ketercapaian setiap program yang sudah dilaksanakan. Supervisi merupakan satu pendekatan yang mampu

membimbing dan mengarahkan tenaga pendidik untuk mencapai tujuan yang sudah disepakati bersama. Supervisi hendaknya membantu pengembangan, implementasi, kebutuhan suatu program, perbaikan program, pertanggungjawaban, seleksi, motivasi, menambah pengetahuan, dan dukungan dari seluruh *stakeholder* yang terlibat di dalamnya.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Jelaskan definisi kepemimpinan menurut para ahli serta berikan contohnya ?
2. Jelaskan definisi supervisi pendidikan serta berikan contohnya dalam dunia pendidikan ?
3. Menjadi seorang pemimpin harus memiliki jiwa *leadership*, berikan contohnya dalam dunia jiwa *leadership* ?
4. Bagaimanakah prinsip dan model kepemimpinan ?
5. Bagaimanakah teknik dan pendekatan supervisi pendidikan ?

## DAFTAR PUSTAKA

- Anizah dan Winda Fitri Maretta, Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru, dalam Jurnal JMKSP, Volume 2, No. 1, Januari-Juni 2017.
- Husaini Usman, Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Jurnal Cakrawala Pendidikan, Oktober 2015, Th. XXXIV, No. 3. Imam Setiyono, Supervisi Pendidikan Sekolah Dasar, dalam Jurnal Pendidikan Dasar, Vol. 6, No. 1, 2005.
- Mulyasa, H.E. 2011. Manajemen dan Kepemimpinan Kepala sekolah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pidarta, Made, Supervisi Pendidikan Kontekstual, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009.
- Purwanto, M. Ngalm, Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Sahertian, Piet A. 2000. Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Theresia Setyowati dkk, Korelasi Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru Honorer Kecamatan Sidoharjo Kabupaten Wonogiri, dalam Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pengajaran, Vol. 2, No. 1.
- Tasmara, Toto, Komunikasi Dakwah, Jakarta: Gaya Media Pratama, 1997.



# BAB 11

## MANAJEMEN MUTU

### PENDIDIKAN

**Zaedun Na'im, M.Pd.I.**  
**STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang**

#### **A. PENDAHULUAN**

Pada bab ini diuraikan tentang manajemen mutu pendidikan. Hal ini dengan harapan agar kita dapat mengetahui secara tepat apa hakikat dan penerapan manajemen mutu pendidikan. Dengan demikian bisa memberikan wawasan dan pemahaman yang komprehensif serta dapat memberi gambaran bagaimana mewujudkan pendidikan yang bermutu pada suatu lembaga pendidikan di negeri ini.

Hal itu dikarenakan sumbangan pendidikan terhadap bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, akan tetapi mewujudkan pendidikan yang bermutu, baik dari sisi *input*, *output*, maupun *outcome*. *Input* pendidikan yang bermutu adalah guru-guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, fasilitas yang bermutu dan berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pembelajaran yang bermutu. *Output* pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. Sementara *outcome* pendidikan yang bermutu, adalah lulusan yang

mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi, atau terserap pada dunia usaha atau dunia industri(Umar, 2016, p, 6)

Dan untuk mencapai sebuah mutu pendidikan membutuhkan upaya yang sangat keras dan dukungan dari berbagai pihak, sehingga pelibatan semua pihak yang terkait dan terkoordinasi secara baik dalam pencapaian mutu pendidikan dikenal dengan istilah Total *Quality* Manajemen (TQM). Dengan adanya TQM langkah-langkah dan bagaimana penerapannya akan lebih sangat membantu dan mempermudah dalam pelaksanaannya

*Total Quality Management* (TQM) telah banyak diadopsi oleh dunia industri dan beberapa perguruan tinggi terkemuka diluar negeri, seperti *Harvard University, University of Chicago, University of Texan-Austin* dan lainnya. Hasilnya menunjukkan bahwa TQM dapat berdampak pada perubahan manajemen yang berorientasi kualitas, mampu memenangkan persaingan secara kompetitif, dan eksistensinya terjaga (Burhanudin et al, 2002,p, 27)

Manajemen peningkatan mutu (MPM) atau TQM merupakan filosofi peningkatan kualitas secara berkelanjutan dan dapat dijadikan alat praktis oleh lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan sekarang dan masa mendatang(Marno dan Supriyono Triyo, 2008,p, 111)

Untuk lebih jelasnya akan dipaparkan pembahasan manajemen mutu pendidikan ke dalam beberapa sub pembahasan, antara lain sebagai berikut:

## **B. HAKIKAT TENTANG KONSEP MUTU PENDIDIKAN**

### **1. Memahami Konsep Mutu**

Mutu dalam bahasa Indonesia disebut dengan kualitas. Kata kualitas berasal dari bahasa Inggris, yaitu *quality*, dan kata ini sesungguhnya berasal dari bahasa latin, yaitu *qualitas*, yang masuk ke dalam bahasa Inggris melalui bahasa Perancis kuno, yaitu *qualite* (Tampubolon dalam Umar, 2016, p, 31)

Secara umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* (nyata) maupun *intangibile* (tidak berwujud) (Zazin, 2011, p,

54). Ini menunjukkan bahwa mutu merupakan bagian yang penting dari kualitas suatu barang atau jasa untuk mengukur apakah bisa dikatakan tercapainya keberhasilan atau ketidakberhasilan

Mutu memiliki pengertian yang beragam dan memiliki implikasi yang berbeda jika diterapkan pada sesuatu tergantung pada barang apa yang dihasilkan, dipakai dan anggapan orang. Gasperz (2002) menjelaskan bahwa mutu memiliki banyak definisi yang berbeda, bervariasi, dari konvensional sampai modern.

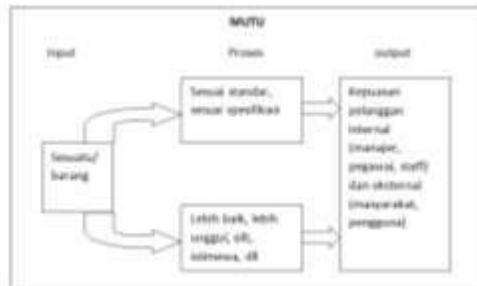
Definisi konvensional, mutu didefinisikan sebagai karakter langsung dari suatu produk, sedangkan definisi modern, mutu didefinisikan sebagai segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan. Namun konsep dasar mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki karena pada dasarnya tidak ada proses yang sempurna (Zazin, 2011, p, 54)

Definisi lain disampaikan oleh Daming dalam Arcaro (2006), mutu berarti pemecahan untuk mencapai penyempurnaan terus menerus. Sedangkan menurut Juran, mutu diartikan sebagai kesesuaian penggunaan atau tepat untuk pakai (Zazin, 2011, p, 55). Hal ini bisa disimpulkan berbeda-beda dari sudut pandang dan tanggapan orang pada suatu barang atau jasa sehingga mengakibatkan bermacam-macam pula dalam mendefinisikan dan menentukan sesuatu bisa mencapai yang namanya mutu.

Sehingga Mutu bisa dipahami sebagai sesuatu konsep yang absolut dan relatif. Mutu sebagai sesuatu konsep absolut merupakan idealisme yang tidak dapat dikompromikan, artinya sesuatu yang bermutu merupakan bagian standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli, seperti contoh mobil yang bermutu adalah mobil hasil rancangan istimewa, mahal dan memiliki interior dari kulit. Langka dan mahal berarti nilai penting dalam definisi mutu. Sedangkan mutu sebagai sesuatu konsep relatif artinya dikatakan ada mutu apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Produk atau layanan dalam konsep relatif tidak harus mahal dan eksekutif. Seperti contoh layanan katering sekolah dapat dikatakan bermutu jika memang telah memenuhi standar sehingga mutu harus mengerjakan apa yang seharusnya ia kerjakan dan mengerjakan apa yang diinginkan pelanggan. Dengan kata lain, layanan katering sekolah

harus sesuai dengan tujuannya. Dengan demikian mutu dalam arti relatif memiliki dua aspek: pertama, menyesuaikan diri dengan spesifikasi; dan kedua, memenuhi kebutuhan pelanggan (Zazin, 2011, p, 56)

Untuk lebih jelasnya dalam memahami makna definisi mutu, bisa dilihat gambar dibawah ini. (Zazin, 2011, p, 56)

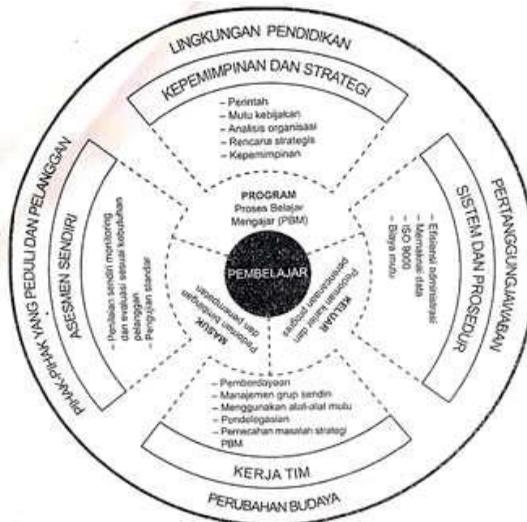


Gambar 1. Gambar memahami definisi makna mutu

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa mutu itu diawali dari *input* yang berupa sesuatu/barang, kemudian akan mengalami proses yang didalamnya terkategori dua macam, yakni sesuai standar, sesuai spesifikasi (relatif) atau lebih baik, lebih unggul, elit, istimewa ( absolut), kemudian dari proses tersebut akan menghasilkan *output* yakni kepuasan pelanggan baik internal dan eksternal. Dan dari kepuasan pelanggan ini sangat menentukan apakah sesuatu/barang tersebut bisa dikatakan bermutu atau tidak

Sedangkan untuk mengetahui apa saja yang perlu dipersiapkan untuk menjaga dan terjaminnya mutu, maka harus mengetahui komponen-komponen dalam mutu, yang meliputi: 1) kepemimpinan dan strategi meliputi komitmen, kebijakan mutu, analisis organisasional, misi dan rencana strategi, serta kepemimpinan, 2) sistem dan prosedur, meliputi efisiensi administratif, pemaknaan data, ISO 9001, dan biaya mutu, 3) kerja tim, meliputi pemberdayaan, memanjani diri sendiri, kelompok, alat mutu yang digunakan, 4) asesmen diri sendiri, meliputi asesmen sendiri, *monitoring* dan evaluasi, survei kebutuhan pelanggan, dan pengujian standar. Semua kegiatan dilakukan berfokus kepada peserta didik (*leaners*). Untuk jelasnya, bisa dilihat pada gambar 2.

Keempat komponen tersebut dipengaruhi dan memengaruhi; (1) lingkungan pendidikan, (2) pertanggungjawaban (*accountability*), (3) perubahan kultur (*culture change*), dan (4) pihak-pihak yang peduli dan pelanggan (*stake holders and customers*). (Usman, 2014, p, 612)



Gambar 2. Kerangka mutu ( Sallis, 2003)

Dari gambar di atas menunjukkan sesuatu/barang untuk mencapai tingkat tercapainya mutu membutuhkan banyak unsur penting yang harus terpenuhi dan bersinergi, lebih-lebih pada dunia pendidikan. Sehingga tidak mudah untuk memperoleh suatu label mutu jika tidak didukung oleh semua pihak yang terkait dan saling bekerja sama.

## 2. Memahami konsep mutu pendidikan

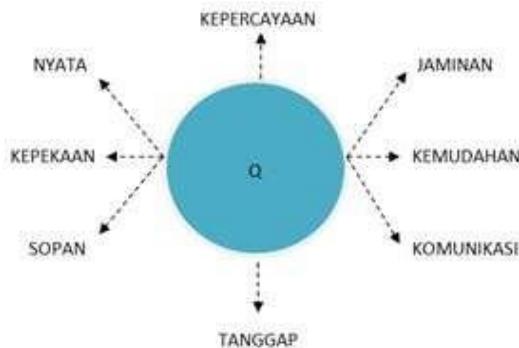
Jika konsep mutu dihubungkan dengan pendidikan, maka konsep mutu pendidikan, harus dipahami dalam berbagai situasi. Situasi yang dimaksud adalah produk pendidikan, mutu pelayanan, pendidikan konsumen, atau kondisi lingkungan. Produk pendidikan berhubungan dengan pelayanan dan keberhasilan. Mutu pelayanan berhubungan dengan kepuasan. Sedangkan kondisi lingkungan ialah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi mutu.(Umar, 2016, p, 35)

Mutu sangat dipengaruhi oleh lingkungan, karena lingkungan memiliki pengaruh besar terhadap situasi atau kondisi pada suatu lembaga pendidikan. Jika lingkungan kondusif dan mendukung bisa berpengaruh terhadap pelayanan dan keberhasilan di lembaga pendidikan, sehingga nantinya akan berdampak kepada produk atau lulusan. Hal ini dikarenakan selama menempuh pendidikan peserta didik mendapatkan pelayanan yang baik dari pihak sekolah dan lingkungan yang sangat kondusif dan mendukung dalam melakukan aktivitas pembelajaran.

Oleh karenanya lembaga yang menyelenggarakan pendidikan, tidak dapat mengabaikan pertimbangan mutu dalam melaksanakan program kegiatan pendidikannya. Karena di dalamnya, terdapat perencanaan dan implementasi kebijakan-kebijakan kependidikan yang ditetapkan berdasarkan pertimbangan visi dan misi lembaga. Pada akhirnya, mutu pendidikan berkenaan dengan apa yang dihasilkan dan siapa pemakai pendidikan(Umar, 2016 p, 36)

Mutu jasa atau layanan dalam dunia pendidikan, berbeda dimensinya dengan barang produksi. Dimensi mutu pada jasa atau layanan, terdiri dari kepercayaan (*reliability*), kepastian (*assurance*), kemudahan (*access*) komunikasi (*communication*), kepekaan (*responsiveness*), kesopanan (*courtesy*), memiliki sikap, perasaan dan pikiran yang sama dengan orang lain (*emphaty*), dan nyata (*tangible*)(Umar, 2016, p,37)

Di bawah ini digambarkan pola dimensi mutu jasa sebagai berikut: (Umar, 2016, p, 37)

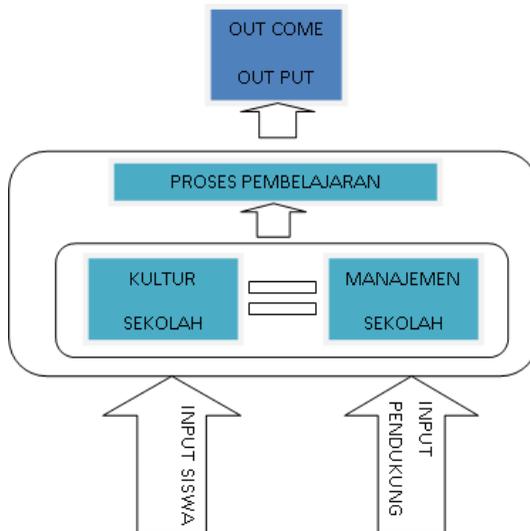


Gambar 3. Pola dimensi mutu jasa  
(sumber: modifikasi Russel:1996)

Gambar di atas menunjukkan dalam mencapai mutu dibutuhkan berbagai dimensi yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan dan bersinergi. Sehingga untuk mencapai mutu jasa diperlukan kerja keras dari berbagai pihak yang berkaitan untuk melaksanakan dimensi-dimensi mutu tersebut.

Perlu diketahui bahwa proses pendidikan yang berlangsung disekolah mencakup tiga komponen utama, yakni 1) proses pembelajaran, 2) manajemen sekolah, dan 3) kultur sekolah. Ketiga komponen ini saling berinteraksi dan saling pengaruh dan mempengaruhi, memiliki hubungan sebab akibat secara timbal-balik. Sekolah sebagai suatu entitas mandiri mendapatkan masukan berupa peserta didik dan masukan instrumental seperti kurikulum, guru, buku, peralatan laboratorium. Keberadaan dan kualitas masukan instrumental bisa mempengaruhi pula kualitas proses yang ada di sekolah. Namun, bagaimana pengaruh kualitas masukan instrumental terhadap proses yang berlangsung di sekolah akan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini meneguhkan bagaimana peran penting posisi kepala sekolah dalam peningkatan mutu (Zamroni, 2011, p, 160)

Gambar di bawah ini untuk memperjelas uraian faktor peningkatan mutu di sekolah



Gambar 4. Faktor Peningkatan Mutu

Ini menunjukkan dalam peningkatan mutu terdapat beberapa faktor, yakni diawali dari *input* siswa/*input* pendukung, kemudian nantinya akan mengalami proses kultur sekolah/manajemen sekolah, dan langkah selanjutnya akan terjadi yang namanya proses pembelajaran. Dari proses pembelajaran tersebut yang sebelumnya sudah dikemas melalui proses manajemen sekolah/kultur sekolah akan menghasilkan *outcome/output* peserta didik.

## C. TOTAL QUALITY MANAJEMEN (TQM) DALAM PENDIDIKAN

### 1. Pengertian

Konsep Total *Quality* Management (TQM) berasal dari tiga kata, yaitu total, *quality* dan *management*. Fokus utama dari TQM adalah kualitas mutu. Total dalam bahasa Indonesia sering dipakai kata menyeluruh atau terpadu. Kata total (terpadu) dalam TQM menegaskan bahwa setiap orang yang berada dalam organisasi harus terlibat dalam upaya peningkatan secara terus menerus (Umar, 2016, p, 39)

Sedangkan kata manajemen, secara etimologis berasal dari bahasa inggris yaitu *management* yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan. Manajemen adalah tindakan, seni atau kebiasaan dalam menangani, mengelola, mengendalikan dan mengarahkan (Umar, 2016, p, 40)

Sehingga manajemen mutu yang lebih populer dengan istilah TQM adalah suatu cara meningkatkan *performansi* secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Marno dan Supriyono Triyo, 2008,p, 110)

Jadi manajemen peningkatan mutu (TQM) dalam pendidikan sebagai mana yang dikutip oleh William (2000) didefinisikan sebagai sekumpulan prinsip dan teknik yang menekankan bahwa peningkatan mutu harus bertumpu pada lembaga pendidikan untuk secara terus menerus dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat (Marno dan Supriyono Triyo, 2008, p, 110)

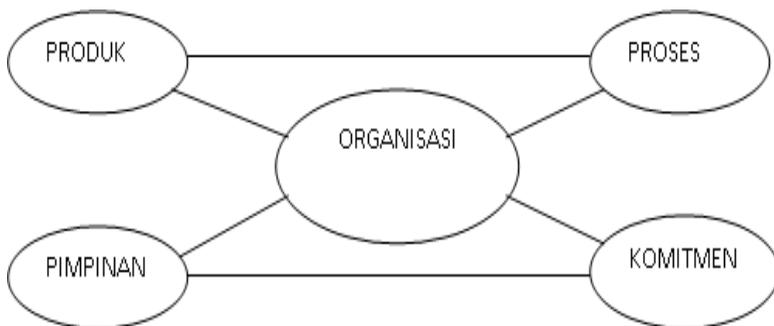
## 2. Tujuan

Tujuan utama TQM dalam pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus menerus, dan terpadu. Upaya peningkatan mutu pendidikan yang dimaksudkan tidak sekaligus, melainkan dituju berdasarkan peningkatan mutu pada setiap komponen pendidikan (Marno dan Supriyono Triyo, 2008, p, 112)

## 3. Karakteristik TQM dalam pendidikan

Karakteristik utama TQM meliputi: (1) memfokuskan pada kepentingan pelanggan, (2) memiliki obsesi terhadap kualitas tinggi, (3) menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, (4) memiliki komitmen jangka panjang, (5) memerlukan kerjasama tim, (6) memperbaiki proses secara berkelanjutan (7) menyelenggarakan pendidikan dan latihan TQM, (8) memberikan kebebasan yang terkendali, (9) ada kesatuan tujuan, dan (10) ada keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Tjiptono dan Diana 1996 dalam Burhanudin et al 2002, p, 18). Kesemuanya itu perlu dijadikan acuan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan TQM di lingkungan organisasi pendidikan

Keberhasilan TQM sangat ditentukan oleh lima pilar penyangganya, yaitu: 1). Produk, 2) proses, 3) organisasi, 4) kepemimpinan, dan 5) komitmen (Burhanudin et al 2002, p, 18). Lebih jelasnya digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4. Lima Pilar TQM

Kelima pilar di atas merupakan pondasi dasar bagi suatu organisasi jika menghendaki terwujudnya mutu yang diharapkan dan kelimanya saling berhubungan dan tidak bisa hanya dilakukan hanya satu atau dua pilar saja dalam penerapannya.

#### **D. PENERAPAN MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN**

Dalam penerapan manajemen mutu di sekolah diperlukan beberapa langkah dalam mewujudkannya. Penulis mengambil uraian dari bukunya Nur Zazin (2011) yang menjelaskan tentang analisis secara umum pada implementasi manajemen mutu di sekolah. Namun Penulis uraikan dengan cara memaparkan jawaban-jawaban atas hasil analisis tersebut. Penerapan manajemen mutu di sekolah berfokus pada:

##### **1. Implementasi manajemen kelembagaan**

Dalam implementasi manajemen kelembagaan, antara lain:

- a. Visi dan misi lembaga harus jelas
- b. Pemberdayaan SDM yang produktif secara maksimal
- c. Harus kompak semua elemen yang ada di sekolah
- d. Dukungan *stakeholder* dan dari pihak lain
- e. Kepemimpinan yang bijak dan mau menerima saran bawahan
- f. Ketersediaan sarana dan prasarana
- g. Seriusnya semua pihak dalam mewujudkan visi dan misi

##### **2. Implemenasi manajemen mutu kurikulum**

Dalam implementasi manajemen mutu kurikulum guru merupakan aktor penting dalam mewujudkan mutu kurikulum. Sehingga beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh guru dalam menjalankan kurikulum adalah

- a. *Written Curriculum (road map)* atau dokumen tertulis, misalnya silabus program tahunan, semester dan RPP harus menjadi suatu kebutuhan dan diadakan analisis atau pembahasan lebih lanjut
- b. *Thought Curriculum* (pemanfaatan *Road map*) harus maksimal, harus sesuai antara yang dibuat dan diajarkan kepada siswa
- c. *Tested Curriculum*, sebagai alat ukur keberhasilan kurikulum harus berjalan maksimal dan guru harus sepenuhnya melakukan hal-hal berikut:

- 1) *Supported Curriculum* (guru harus profesional, gratifikasi yang memadai dan suasana akademik yang lebih efektif)
- 2) *Hidden Curriculum* (implikasi pelaksanaan kurikulum yang tersembunyi semestinya menjadikan siswa tetap semangat, guru lebih kreatif dan lembaga menjadi unggul dengan pelaksanaan pembelajaran yang tepat sasaran)

### **3. Implementasi manajemen pembelajaran dan lulusan**

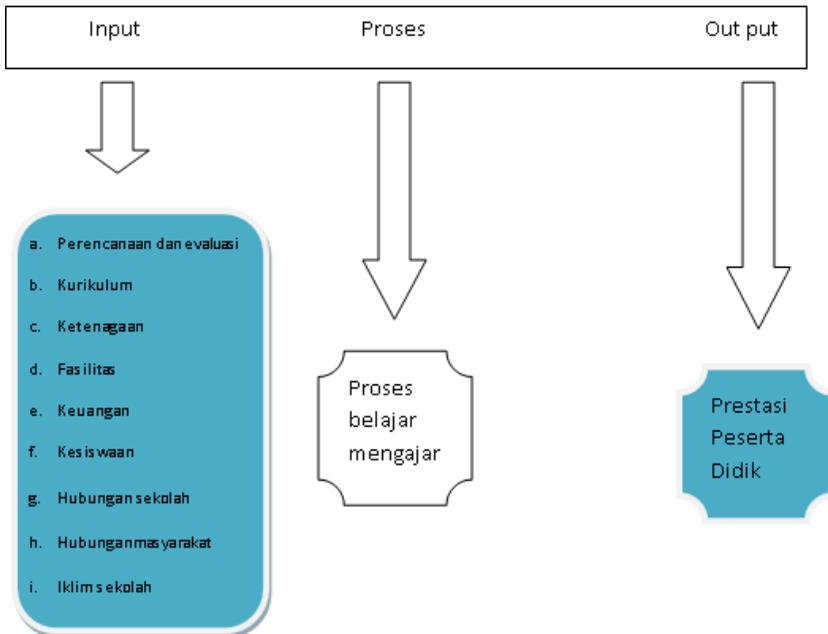
Dalam implementasi manajemen mutu pembelajaran dan lulusan di sekolah harus sudah pada tahap:

- a. Guru tidak hanya berbasis buku teks
- b. Buku dianalisis
- c. Ketuntasan belajar siswa tidak sebatas hanya sesuai buku, sesuai dengan kurikulum dan ujian Nasional
- d. Tidak hanya berbasis LKS dan hanya memberikan tugas
- e. LKS perlu dianalisis, termasuk kesesuaian materi dan kaitannya kehidupan sehari-hari
- f. Guru harus mampu membuat soal sendiri termasuk tingkatan dalam semua ranah kemampuan, baik aspek kognitif, afektif dan psikomotorik
- g. Penilaian hasil belajar harus ada di semua pelajaran dan semua ranah kemampuan

Dengan demikian yang menjadi penentu dalam berjalannya pembelajaran dan terwujudnya lulusan yang unggul adalah ada pada sektor sumber daya manusia, sebagaimana yang dituturkan oleh Umedi (Depdiknas, 1999), peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang *terintegrasi* dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia (Zazin, 2011, p, 80)

Ketiga fokus kajian dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah yang diuraikan di atas merupakan pusat atau sumber dari terwujudnya suatu pendidikan yang bermutu

Sedangkan untuk gambaran dalam pencapaian mutu dalam lembaga pendidikan dibuat skema di bawah ini (Zazin, 2011, p, 106)



Skema 1. pencapaian mutu dalam lembaga pendidikan

Dari skema di atas menunjukkan dalam *input* banyak hal yang mempengaruhi mutu pendidikan dan kesemuanya saling keterkaitan, terpenting pula dalam proses belajar mengajar bagaimana bisa berjalan dengan baik, efektif dan bermakna, sehingga nantinya *output*nya bisa menghasilkan prestasi-prestasi peserta didik

## E. RANGKUMAN MATERI

1. Mutu dalam bahasa Indonesia disebut dengan kualitas. Kata kualitas berasal dari bahasa Inggris, yaitu *quality*, dan kata ini sesungguhnya berasal dari bahasa latin, yaitu *qualitas*, yang masuk ke dalam bahasa Inggris melalui bahasa Perancis kuno, yaitu *qualite*. Secara umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* (nyata) maupun *intangibile* (tidak berwujud). mutu secara konvensional, didefinisikan sebagai karakter langsung dari suatu

- produk, sedangkan secara modern, mutu didefinisikan sebagai segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan
2. Manajemen mutu yang lebih populer dengan istilah TQM adalah suatu cara meningkatkan performansi secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia dan modal yang tersedia
  3. Tujuan utama TQM dalam pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus menerus, dan terpadu
  4. Keberhasilan TQM sangat ditentukan oleh lima pilar penyangganya, yaitu: 1). Produk, 2) proses, 3) organisasi, 4) kepemimpinan, dan 5) komitmen
  5. Penerapan manajemen mutu di Sekolah antara lain, berfokus pada a). Implementasi manajemen kelembagaan, b). Implementasi manajemen mutu kurikulum, c). Implementasi manajemen pembelajaran dan lulusan

## **TUGAS DAN EVALUASI**

Berikut beberapa pertanyaan untuk mengukur pemahaman materi di atas

1. Apa hakikat manajemen mutu pendidikan?
2. apa relevansinya manajemen dengan mutu pendidikan?
3. Analisislah apakah lembaga pendidikan di Indonesia sudah memenuhi kriteria TQM?
4. Berikan masukan apa yang seharusnya dilakukan oleh pihak pemerintah dalam hal ini kementerian pendidikan dan kebudayaan (Kemendikbud) dan sekolah dalam mensukseskan pelaksanaan TQM?
5. Apa tantangan terbesar dan solusinya dalam pelaksanaan TQM pada masa revolusi 4.0 saat ini?

## DAFTAR PUSTAKA

- Burhanudin et al. 2002. *Manajemen Pendidikan Wacana, Proses Dan Aplikasi Di Sekolah*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Marno dan Supriyono Triyo. 2008. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Adimata.
- Umar, Yusuf. 2016. *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*. Bandung: PT Refika Adimata.
- Usman, Husaini. 2014. *Manajemen : Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Zamroni. 2011. *Dinamika Peningkatan Mutu*. Yogyakarta: Gavin Kalam Utama.
- Zazin, Nur. 2011. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori Dan Aplikasi*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

# BAB 12

## MUTU PENDIDIKAN

**Dr. Ambar Sri Lestari, M.Pd**  
**UIN Sunan Gunung Djati Bandung**

### **A. PENDAHULUAN**

Pada tahun 2020 ini dunia dikejutkan dengan suatu kondisi yang tidak terpikirkan sebelumnya akan adanya *pandemic* wabah yang dikenal dengan nama Corona Virus (COVID19) yang telah mengguncangkan sendi-sendi kehidupan dari segala aspek meliputi ekonomi, politik, sosial, budaya dan pendidikan untuk beberapa waktu kurang lebih 3 bulan sejak Maret, April, Mei 2020 di seluruh belahan dunia yang mengharuskan beberapa Negara melakukan kebijakan *Lockdown* bagi negaranya masing-masing bahkan di Indonesia pemerintah mewajibkan masyarakat untuk bekerja, beribadah dan belajar dilakukan dari rumah. Hal ini tentunya membawa perubahan pada perilaku manusia dimanapun itu karena kita harus mengikuti perubahan kondisi untuk tetap *survive* dalam berbagai hal, anjuran untuk tidak berkerumun, menjaga jarak (*social distancing*), menjaga kebersihan dengan selalu mencuci tangan, menjaga kesehatan menjadi kunci utama dalam keberlangsungan hidup manusia pada saat ini. Covid19 memang telah merubah pola hidup kita, makhluk yang tak kasat mata yang bisa menghinggapi kapan dan di mana saja dan pada siapa saja karena Covid ini tidak mengenal usia muda maupun lansia dan akhirnya menyadarkan manusia akan kelemahan dan ketidakberdayaannya agar menjadi lebih teratur dan tidak menyepelekan kebersihan dan kesehatan.

Dalam bidang pendidikan tergambar potret pembelajaran pun berubah yang semula bertatap muka di kelas secara konvensional hari ini dengan kondisi pandemi Covid19 yang masih berlangsung sampai sekarang setelah tiga bulan berlalu maka belajar pun berubah mengarah pada pemanfaatan teknologi informasi melalui Daring (*online/virtual*) atau yang disebut *e-learning* (pembelajaran elektronik). Disatu sisi pembelajaran *online* ini menjadi tantangan sekaligus peluang bagi dunia Pendidikan untuk mengikuti arus perkembangan era 4.0 dan memasuki era 5.0, bagi negara-negara maju tentu ini bukan hal yang baru atau sulit karena masyarakat dan pemerintah sudah menerapkan pembelajaran berbasis teknologi yaitu internet, namun demikian tidak dengan Indonesia yang sangat luas cakupan secara geografis dan kemajemukan masyarakatnya, serta ketersediaan sarana pendukung dalam pemanfaatan teknologi khususnya di daerah 3T (tertinggal, terdepan, terluar) meliputi sumber daya manusia yaitu guru sebagai ujung tombak perubahan pembelajaran dimasa *pandemic* Covid19 saat ini. Sistem pembelajaran *online* bukan saja memberi warna baru dalam belajar namun bisa memberikan kesenjangan yang besar dan semakin melebar pada masyarakat kita. Beberapa masalah yang ditimbulkan dari dampak pembelajaran *online* ini diantaranya: bagi sebagian ekonomi orangtua yang terdampak covid19 sangat terpukul dengan semakin tingginya biaya yang harus dikeluarkan untuk pembelajaran *online* (penyediaan kuota internet), sehingga bisa menaikkan angka putus sekolah. Tidak semua masyarakat bisa menikmati fasilitas yang disediakan oleh pemerintah karena kompleksitasnya masalah yang ada pada tiap-tiap keluarga, keadaan keluarga yang beranggotakan anak dalam usia sekolah hanya 1 atau 2 tentu berbeda dengan anak yang harus sekolah 3 orang atau lebih. Ini tentu semakin memberatkan orangtua dengan ekonomi rendah, apalagi keluarga-keluarga yang tidak mendapat Jaminan Kesehatan, Jaminan Pendidikan karena kurangnya mereka untuk mengurus hak sebagai warga negara maupun sebab lainnya yang sangat beragam. Beberapa bantuan di masyarakat juga kurang tepat pada yang berhak menerima karena data-data yang tidak terorganisir dengan baik dan tidak di *update*, sehingga yang miskin semakin sulit dan tertekan karena terhimpit kebutuhan ekonomi, hal ini tentu saja sangat berpengaruh besar

pada mental dan psikologi anak dalam belajar, melihat orangtua dalam keadaan sulit dapat memicu emosi dan sebagainya sehingga bisa saja anak sebagai pelampiasan kemarahan orang tua.

Hal ini berakibat fatal bagi pembentukan dan perkembangan diri anak sendiri maupun masa depannya, karena keluarga yang cemas, penuh emosi, akan berimbas pada kualitas pendidikan seorang anak dan akhirnya pada kualitas pendidikan itu secara menyeluruh. Dalam kondisi *pandemic* Covid19 ini tentu sangat signifikan mempengaruhi pada segala aspek masih menjadi kendala yang menjadi persoalan mendasar dalam pendidikan selama ini terutama mengenai akses pendidikan dan kualitas pendidikan. Beberapa indikator dalam hal akses pendidikan meliputi: angka partisipasi murni, angka putus sekolah, hingga lama bersekolah, sedangkan masalah kualitas terkait pada SDM, kurikulum hingga daya saing. Saat ini belajar mau tidak mau, suka tidak suka terkait dengan teknologi informasi yang menjadi sarana belajar dengan membutuhkan lebih banyak tingkat pengeluaran orangtua secara ekonomi dengan menyediakan kuota internet untuk anak-anak belajar. Dimasa *pandemic* covid19 ini pendidikan mendapat tantangan yang besar dalam mengelola atau mengatur bagaimana proses pembelajaran berlangsung terutama secara *online/daring/virtual* khususnya terlebih untuk daerah 3T (tertinggal, terdapat, terjauh) yang masih banyak kendala dan membutuhkan perhatian yang serius dan lebih mendalam oleh pemerintah.

Tulisan ini membahas terkait dengan Sistem Penjaminan Mutu pada Satuan Pendidikan dan kita ketahui bahwa luasnya wilayah geografis Indonesia dengan beragam dan bervariasi kondisi pada masing-masing daerah dimana setiap satuan pendidikan tidak bisa disamaratakan terkait mutu pada lembaga tersebut. Berbicara tentang mutu mengacu pada kepuasan seorang individu terhadap barang/jasa, dimana mutu merupakan suatu hal yang menjadi tolok ukur dari standar pendidikan nasional secara keseluruhan yang di pengaruhi banyak *factor* diantaranya SDM, Sarana Prasarana, Kurikulum, Materi Ajar dan Pembiayaan. Sistem Penjaminan Mutu pada pembahasan ini merupakan penjaminan mutu pada Pendidikan Dasar dan Menengah yang tertuang dalam Standar Pendidikan Nasional (SNP) oleh pemerintah melalui Badan Standar

Nasional Pendidikan (BSNP), dimana standar minimal yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan dan pemangku kepentingan dalam mengelola pendidikan, diantaranya meliputi: 1) Standar Kompetensi Lulusan, 2) Standar Isi, 3) Standar Proses, 4) Standar Penilaian, 5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 6) Standar Pengelolaan, 7) Standar Sarana dan Prasarana, dan 8) Standar Pembiayaan. Penjaminan mutu merupakan kegiatan dalam *monitoring*, evaluasi terhadap kajian mutu sesuai persyaratan dan standar minimum pada komponen *input*, proses, dan hasil atau *outcome* yang mengarahkan pada kepuasan pelanggan.

## B. PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN

Di dalam Permendikbud No.28 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah dijelaskan Penjaminan mutu merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan dalam mengumpulkan, menganalisis, dan melaporkan data terkait kinerja sebuah organisasi dengan program peningkatan mutu. Dalam Permendiknas No.63 Tahun 2009, mendefinisikan Penjaminan Mutu adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan pendidikan yang merupakan proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan satuan pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan untuk kepuasan *stakeholders*. Sebagai sebuah proses penjaminan mutu memiliki 3 kegiatan, diantaranya:

1. Pangkalan Data (*data base*) merupakan keharusan yang wajib dimiliki oleh satuan pendidikan mulai dari *input*, proses, *output* sampai *outcome*, sehingga satuan pendidikan ini memiliki data-data *real time* yang dapat diperbaharui terus mengikuti perkembangan terutama dalam pemanfaatan teknologi informasi untuk menyimpan data, mengolah sampai menganalisis data-data untuk suatu pengambilan keputusan. Pada satuan pendidikan yang berada di wilayah perkotaan secara umum telah memanfaatkan teknologi informasi sebagai basis penyimpanan, pengolahan hingga pengevaluasian namun demikian tidak dengan daerah 3T yang harus segera mendapat pembenahan infrastruktur oleh pemerintah baik pusat dan daerah sehingga tidak akan tertinggal dengan daerah diperkotaan, hal ini sangat *urgent* menjadi perhatian pemangku kebijakan sehingga peserta didik bisa mendapatkan hak belajar yang adil dan para pendidik serta tenaga

- kependidikan juga dapat menjalankan dan mengelola proses pembelajaran dengan baik yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pada satuan pendidikan di masing-masing daerah.
2. Penjaminan Mutu Internal (PMI) merupakan komponen dalam sistem penjaminan mutu untuk membantu keberlangsungan penjaminan mutu pada satuan pendidikan dalam rangka memberi kepuasan pada *stakeholder* internal, yaitu peserta didik, tenaga pendidik, tenaga kependidikan sebagai bentuk akuntabilitas internal. Harapan para *stakeholder* menjadi hal yang harus dievaluasi secara berkesinambungan karena dengan perbaikan secara terus-menerus maka satuan pendidikan dapat mencapai visi misi sekolah dan bisa mensejajarkan dengan satuan pendidikan baik diwilayahnya maupun diluar wilayah. Ini merupakan suatu proses yang membutuhkan *sinergitas* dari berbagai pihak sehingga akan mendapatkan kepercayaan dan nilai lebih dimasyarakat untuk menitipkan anak-anak dalam menuntut ilmu.
  3. Penjaminan Mutu Eksternal (PME) merupakan komponen pendukung eksternal yang diakui pemerintah, dimana standar yang harus dicapai satuan pendidikan diharapkan bisa melebihi Standar Nasional Pendidikan dalam rangka memberi kepuasan pada *stakeholder* eksternal, yaitu orangtua, masyarakat, pemerintah, lembaga lain, sebagai bentuk akuntabilitas eksternal. Harapan masyarakat seluruh *stakeholder* adalah para peserta didik dalam terjun dimasyarakat dengan bekal ilmu baik secara teoretis dan praktis agar dapat terserap didunia kerja dan dapat bersaing dalam bidang masing-masing. Ini merupakan tantangan besar yang memerlukan dukungan pemerintah daerah untuk ikut dalam membenahi sarana prasarana belajar terutama bagi satuan pendidikan yang terkait dengan bidang praktis, dan keluaran atau *output* dapat dibuktikan dengan kompetensi lulusan yang memadai untuk bersaing dipasar kerja.

Dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan beberapa hal menjadi prinsip dasar yang harus dipahami oleh semua unsur sehingga proses penjaminan mutu akan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai, yaitu diantaranya adalah: 1) prinsip berkelanjutan, artinya penjaminan mutu

harus dilakukan secara terus-menerus sesuai siklusnya sehingga mutu dapat tercapai secara maksimal; 2) prinsip terencana dan sistematis, artinya terkait dengan waktu harus memiliki target yang jelas dan terukur; dan 3) prinsip keterbukaan, artinya fleksibel dan mengikuti perkembangan jaman. Dalam menjaga mutu perlu banyak keterlibatan dari semua unsur karena bila kita sudah mendapat akreditasi yang tinggi tantangannya adalah bagaimana agar tetap berada pada posisi yang sama tidak turun karena akan mempengaruhi harapan pelanggan baik internal terutama eksternal terhadap satuan pendidikan tertentu. Hal inilah mengapa sangat penting mengacu pada prinsip-prinsip penjaminan mutu agar selalu berkesinambungan antara berbagai aspek baik sumber daya manusia, sarana prasarana, kurikulum hingga pada keluaran serta aspek pembiayaan. Banyak dijumpai kasus-kasus di lapangan terutama pada tahap sosialisasi terhadap sistem penjaminan mutu masih terdapat para pendidik maupun tenaga kependidikan yang belum begitu memahami konsep penjaminan mutu sehingga di lapangan pada proses pelaksanaannya banyak terjadi tumpang tindih dan kesalahpahaman yang dapat berakibat tidak maksimalnya hasil yang dicapai dan diharapkan sesuai tujuan setiap satuan pendidikan.

### **C. SISTEM PENJAMINAN MUTU PADA SATUAN PENDIDIKAN**

Mutu tidak terlepas dari unsur-unsur yang menjadi komponen utama yaitu terkait pada *input*, *proses*, dan *output* serta *outcome* yang dapat memenuhi tuntutan pengguna jasa pendidikan. Didalam sistem penjaminan mutu terdapat dua komponen (Juklak Penjaminan Mutu Pendidikan, 2017:4) yaitu Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) adalah penjaminan mutu yang berjalan didalam satuan pendidikan yang dijalankan oleh seluruh komponen pendidikan, dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) adalah penjaminan mutu yang dijalankan oleh pemerintah, pemerintah daerah, badan akreditasi dan badan standar.

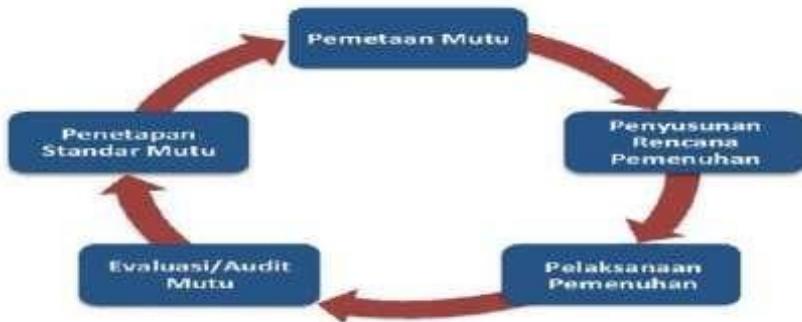


Gambar1 Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah

Sistem Penjaminan Mutu dalam Standar Nasional Pendidikan memiliki prinsip-prinsip yaitu:

1. Mandiri dan partisipatif, diharapkan satuan pendidikan dapat secara mandiri dan bersama-sama seluruh pemangku kepentingan disekolah untuk menyelenggarakan penjaminan mutu internal berbasis pengumpulan data-data disekolah masing-masing
2. Terstandar yaitu penjaminan mutu internal dapat dilakukan sesuai persyaratan dan yang telah ditentukan standar pendidikan
3. Integritas yaitu menjunjung konsistensi dalam tindakan-tindakan penjaminan mutu berdasarkan nilai, metode, prinsip yang berlaku
4. *Sitematis* dan Berkelanjutan yaitu melaksanakan penjaminan mutu secara terorganisir dan melakukan perbaikan secara terus-menerus
5. *Holistic* yaitu proses penjaminan mutu dilakukan secara menyeluruh
6. Transparan dan Akun tabel yaitu proses penjaminan mutu berdasarkan transparansi (keterbukaan) dan akuntabilitas (dapat dipertanggungjawabkan)

Penjaminan Mutu Pendidikan pada satuan pendidikan dilakukan melalui siklus yang ditunjukkan pada gambar 2 berikut:



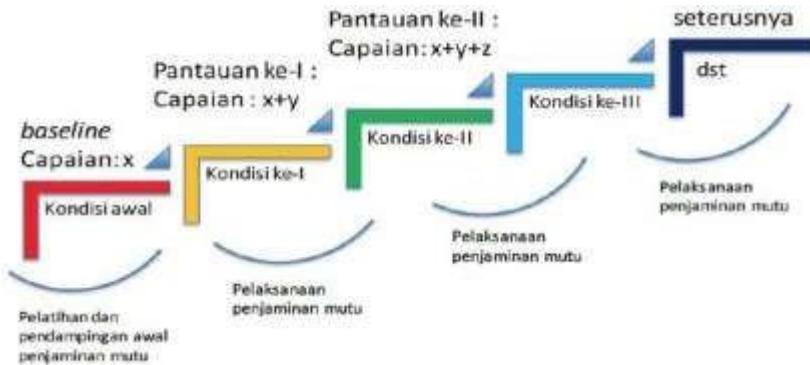
Gambar 2 Siklus Penjaminan Mutu pada Satuan Pendidikan

Beberapa langkah dalam siklus terdiri dari:

1. Penetapan standar merupakan syarat dari pemenuhan mutu yang harus dicapai yang meliputi delapan standar dalam pendidikan nasional, meliputi standar kompetensi lulusan, isi, proses, penilaian, pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan, sarana prasarana dan pembiayaan
2. Pemetaan mutu merupakan proses dari memilah dan menganalisis dari mutu masing-masing standar sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan apakah telah sesuai atau masih ada kekurangan yang harus dilakukan perbaikan secara terus menerus
3. Penyusunan rencana pemenuhan merupakan pengaturan bagaimana standar dapat tercapai sesuai harapan yaitu kepuasan pelanggan internal maupun eksternal dalam perencanaan, pelaksanaan sampai pengevaluasian program-program yang telah ditetapkan
4. Pelaksanaan pemenuhan mutu merupakan hasil dari ketercapaian masing-masing standar untuk dipenuhi oleh semua pihak yang berkepentingan dalam proses penjaminan mutu
5. Evaluasi/Audit Mutu merupakan proses *monitoring* yang dilakukan dalam rangka perbaikan berkelanjutan sehingga mutu dapat melampaui harapan pelanggan.

Keseluruhan langkah dalam siklus penjaminan mutu ini harus dilaksanakan oleh seluruh komponen dengan melibatkan pemangku

kepentingan sehingga akan menghasilkan implementasi sistem penjaminan mutu.



Gambar 3 Rapor Hasil Implementasi Sistem Penjaminan Mutu

Pada gambar 3 di atas setiap tahapan dapat dijelaskan sebagai berikut: pada tahap kondisi awal seluruh komponen dalam penjaminan mutu internal harus mendapatkan pemahaman yang baik dan seragam baik melalui pelatihan sebagai langkah pendampingan sehingga tidak akan terjadi kesalahpahaman maupun kekacauan dalam proses dilapangan. Ini penting karena tidak sedikit pendidik dan tenaga kependidikan yang masih belum memahami betul konsep sistem penjaminan mutu sehingga mengakibatkan tujuan tidak tercapai sesuai harapan *stakeholder* baik internal maupun eksternal. Pada tahapan pertama dan seterusnya pelaksanaan sistem penjaminan mutu dilakukan melalui siklus secara berurutan sehingga akan mudah terdeteksi dimana terdapat kekurangan dalam implementasinya dan dapat segera dievaluasi. Pada tahap ini *monitoring* terus dilakukan sebagai upaya perbaikan secara berkelanjutan dan *sinergitas* semua unsur diperlukan dalam pencapaian target dan keterlaksanaan semua program yang telah ditentukan.

*Focus* dari pelaksanaan penjaminan mutu adalah perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) mulai dari awal pelaksanaan hingga terus berlanjut. Adapun Tim Penjaminan Mutu Satuan Pendidikan pada Satuan Pendidikan ditunjukkan pada gambar 4 berikut:



Gambar 4 Struktur Tim Penjaminan Mutu Pada Satuan Pendidikan

Pada gambar 4 di atas unsur penjaminan mutu bisa diambil dari sekolah yang dibentuk dalam Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS) yang merupakan tim independen di luar manajemen sekolah terdiri dari perwakilan pimpinan satuan pendidikan, pendidik, dan tenaga kependidikan serta komite satuan pendidikan. Adapun pembagian tugas sistem penjaminan mutu satuan pendidikan untuk dapat melakukan koordinasi dengan Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD) yang dibentuk oleh pemerintah daerah, dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1 Pembagian Tugas Sistem Penjaminan Mutu Pada Satuan Pendidikan

| Satuan Pendidikan  | Tim Penjaminan Mutu Sekolah  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Merencanakan, melaksanakan, mengendalikn, dan mengembangkan sistem penjaminan mutu pendidikan;</li> <li>Menyusun dokumen penjaminan mutu yang terdiri atas dokumen kebijakan, dokumen standar, dan dokumen formulir;</li> <li>Membuat perencanaan peningkatan mutu yang dituangkan dalam rencana kerja satuan pendidikan;</li> <li>Melaksanakan pemenuhan mutu baik dalam pengelolaan satuan pendidikan maupun proses pembelajaran;</li> <li>Membentuk tim penjaminan mutu pada satuan pendidikan; dan</li> <li>Mengelola data mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mengkoordinasikan pelaksanaan penjaminan mutu di tingkat satuan pendidikan;</li> <li>Melakukan pembinaan, pembimbingan, pendampingan, dan supervisi terhadap pelaku pendidikan di satuan pendidikan dalam pengembangan dan penjaminan mutu pendidikan;</li> <li>Melaksanakan pemetaan mutu pendidikan berdasarkan data mutu pendidikan di satuan pendidikan;</li> <li>Melakukan monitoring dan evaluasi proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan; dan</li> <li>Memberikan rekomendasi strategi pemenuhan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi kepada kepala satuan pendidikan.</li> </ul> |

Pada table 1 di atas menggambarkan masing-masing tugas baik pada satuan pendidikan maupun tim penjaminan mutu sekolah, dimana kedua unsur di atas sama-sama memiliki tanggung jawab yang besar dalam

proses penjaminan mutu dilapangan dan hasilnya akan dapat dilihat pada nilai yang dicapai dari masing-masing standar yang telah ditetapkan.

Untuk ukuran keberhasilan penjaminan mutu oleh satuan pendidikan terdiri dari *indicator* keluaran (*output*), hasil (*outcome*), dan dampak, yang dapat dilihat pada gambar 5 berikut:



Gambar 5 Indikator Keberhasilan Penjaminan Mutu

Keberhasilan pelaksanaan penjaminan mutu ini ditentukan oleh beberapa hal, diantaranya:

1. Komitmen manajemen dan kepemimpinan (*management commitment and leadership*). Komitmen didefinisikan sebagai keinginan yang kuat untuk mempertahankan dan melanjutkan hubungan yang bernilai jangka panjang (Sheth & Mittal, 2004). Salah satu pendukung utama adalah unsur manajemen yang dapat memberikan sumber daya (personel, waktu, teknologi, materi) yang dibutuhkan oleh organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Tanpa adanya komitmen yang kuat dan kepemimpinan yang baik maka tujuan organisasi sulit tercapai. Dalam proses penjaminan mutu internal kedua hal tersebut sangat penting dalam menentukan keberlangsungan organisasi terutama dalam menjaga mutunya untuk kepuasan pelanggan internal yaitu peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan sehingga akan tercipta harmonisasi dalam organisasi yang sehat yang berdampak pada kesuksesan organisasi tersebut.
2. Perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*). *Continuous improvement* merupakan salah satu metode yang digunakan untuk

meminimalisir kesalahan dan meningkatkan produktivitas. Proses perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus dapat mengikuti perkembangan dan tuntutan jaman. Dalam penjaminan mutu hal ini dapat dimulai dengan melakukan evaluasi terhadap kondisi awal, serangkaian pengukuran, identifikasi perbaikan dan pelaksanaan pada satuan pendidikan dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT sehingga akan nampak kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada suatu organisasi

3. Mutu hasil belajar meningkat. Mutu hasil belajar dapat ditingkatkan melalui beberapa aspek, diantaranya: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi *supervise* akademik (Agi,2018: 254). Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk perbaikan dalam peningkatan mutu proses belajar mengajar.
4. Berorientasi pada kepuasan pengguna layanan secara menyeluruh (*total customer satisfaction*). Layanan menyeluruh merupakan tujuan dalam memenuhi kepuasan pelanggan, beberapa hal yang menjadi ukuran kepuasan diantaranya adalah: keandalan, berwujud, daya tanggap, kepastian, empati.
5. Keterlibatan aktif pendidik dan tenaga kependidikan (*employee involvement*). Kemampuan tenaga pendidik dapat dilihat dari beberapa *indicator*, meliputi: rencana pembelajaran, prosedur pembelajaran, hubungan personal.
6. Pelatihan (*training*). Pendidik perlu mengembangkan diri melalui pelatihan-pelatihan yang dapat menambah wawasan serta meningkatkan kemampuan yang masih dirasa kurang
7. Komunikasi (*communication*) menjadi penting dalam hubungan personal antara peserta didik maupun antar pendidik maupun tenaga kependidikan, hal ini menjadi *urgent* untuk diperhatikan sebagai masukan bagi pendidik agar mampu mengelola komunikasi yang baik.
8. Kerjasama (*teamwork*) merupakan hal yang penting bagi efektivitas suatu organisasi dalam proses pencapaian tujuan, terutama dalam penjaminan mutu sangat dibutuhkan kerjasama dari semua komponen dalam pemenuhan harapan pelanggan.

## **D. STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN**

Delapan standar yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan meliputi:

### **1. Standar Kompetensi Lulusan**

Standar Kompetensi Lulusan tertuang pada Permendikbud No.20 Tahun 2016, yang mana cakupan kualifikasinya meliputi sikap, pengetahuan dan ketrampilan peserta didik yang harus dicapai dari satuan pendidikan dasar dan menengah. Dari ketiga komponen yang harus dicapai peserta didik yaitu sikap merupakan cerminan sikap bagi seorang yang beriman, berakhlak, berilmu, bertanggung jawab dalam berinteraksi dengan lingkungan sosial maupun lingkungan alam untuk menempatkan diri sebagai warga Negara. Selanjutnya, pengetahuan merupakan kemampuan baik secara konseptual maupun operasional yang dimiliki peserta didik baik teknologi, seni dan budaya. Serta keterampilan merupakan kemampuan berpikir dan bertindak dalam menciptakan kreativitas dan inovasi baik secara abstrak maupun konkret dalam pengembangan diri peserta didik.

### **2. Standar Isi**

Standar Isi tertuang pada Permendikbud No.21 Tahun 2016 yang merupakan kriteria minimal yang harus dicapai oleh peserta didik mencakup materi dan kompetensi lulusan pada setiap jenjang pendidikan yang meliputi struktur kurikulum, bab belajar, pengaturan waktu belajar/kalender pendidikan, kompetensi lulusan.

### **3. Standar Proses**

Standar Proses tertuang pada Permendikbud No. 22 Tahun 2016 yang merupakan kriteria dalam proses pembelajaran untuk mencapai kompetensi lulusan.

### **4. Standar Penilaian**

Standar Penilaian tertuang pada Permendikbud No.23 Tahun 2016 yang merupakan kriteria tentang lingkup, prinsip, tujuan, manfaat, mekanisme, prosedur dan *instrument* penilaian hasil belajar peserta didik.

## **5. Standar Pendidik dan Tenaga kependidikan**

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah No.19 tahun 2005 yang mencakup kriteria minimal meliputi kompetensi kepribadian, pedagogis maupun sosial. Dalam UU No.20 tahun 2003 Pasal 39 ayat 2 dijelaskan bahwa Pendidik merupakan tenaga profesional dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran sampai penilaian serta melakukan bimbingan, pelatihan dan pengabdian masyarakat.

## **6. Standar Sarana dan Prasarana**

Standar Sarana meliputi peralatan, media, buku dan sumber belajar untuk menunjang proses pembelajaran, sedangkan prasarana meliputi ruang kelas, ruang laboratorium, ruang perpustakaan, ruang pimpinan dan sebagainya sebagai penunjang proses pendidikan.

## **7. Standar Pengelolaan**

Standar pengelolaan pendidikan tertuang pada Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2007, yang meliputi tiga komponen yaitu standar pengelolaan satuan pendidikan, standar pengelolaan oleh Pemda, standar pengelolaan oleh pemerintah. Standar pengelolaan ini mencakup perencanaan program, pelaksanaan rencana/program serta pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan, sistem informasi manajemen.

## **8. Standar Pembiayaan**

Standar Pembiayaan tertuang pada Permen No.69 tahun 2009 yang mencakup biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal. Biaya investasi seperti penyediaan sarana dan prasarana, mengembangkan sumberdaya manusia, dan modal kerja. Biaya operasi seperti gaji, bahan habis pakai, biaya operasi pendidikan lainnya. Dan biaya personal seperti biaya yang dikeluarkan peserta didik untuk proses pendidikan.

Untuk mencapai mutu pada kondisi seperti sekarang dengan adanya Covid19 ini tentu harus ada perbedaan dalam penyusunan kerangka Kurikulum yang meliputi: 1) Ide mencakup filsafat, sosial, individu dan teknologi, 2) Isi mencakup rencana pembelajaran, metode pembelajaran, 3) Implementasi mencakup aktivitas atau kegiatan dalam proses

pembelajaran dan 4) Ketercapaian terhadap tujuan pada satuan pendidikan. Keempat faktor ini dapat menjadi tolok ukur dari mutu yang akan dicapai sesuai kondisi yang memaksa kita untuk mengikuti perubahan terlebih Menteri Pendidikan juga mencanangkan kebijakan Merdeka Belajar. Hal ini harus menjadi perhatian bagi satuan pendidikan karena menjadi kesempatan sekaligus tantangan ke depan bahwa kondisi apapun tidak bisa kita prediksi secara statis namun kondisi itu berubah secara dinamis, maka pendidikan harus menyesuaikan dan mengikuti perubahan jaman dimana sekarang kita masuk pada era 4.0 yang mulai mengarah pada era 5.0 dimana pada era ini titik penting kehidupan manusia ada pada Big Data. Maka semestinya kurikulum juga mengikuti perubahan dan perkembangan jaman sehingga apa yang menjadi esensi dari kurikulum itu sendiri yaitu suatu perubahan perilaku peserta didik dalam hal pengetahuan dan cakap serta terampil dalam kehidupan. Hari ini pembelajaran sudah menuju pada digitalisasi maka tentu banyak perubahan yang harus dipelajari oleh para pendidik utamanya dalam mengajarkan pengetahuan pada peserta didik melalui teknologi informasi yang dapat memberikan sumber-sumber belajar secara luas untuk kemudian disaharung, diolah, dianalisis, hingga menjadi pengetahuan baru dan menciptakan kecakapan keterampilan pada peserta didik.

## **E. STUDI KASUS**

Beberapa kasus dapat dijadikan gambaran tentang proses penjaminan mutu pada satuan pendidikan yang telah dilakukan, hal ini dapat menjadi rujukan bagi satuan pendidikan untuk meningkatkan mutu pada lembaga masing-masing.

Penelitian Nyoman Sridana, dkk (2018:46) menjelaskan beberapa hal, diantaranya terkait pemahaman kepala sekolah tentang sistem penjaminan mutu internal menunjukkan skor 2,20 pada tingkat kurang, pada tenaga pendidik sebesar 2,13 sedangkan pada tenaga kependidikan dengan skor pemahaman 2,85 masih pada tingkatan kurang meskipun lebih tinggi dari pemahaman kepala sekolah. Yang masih menjadi kekurangpahaman terhadap SPMI antara lain mengenai konsep dan prinsip, tujuan dan cakupan SPMI satuan pendidikan.

Penelitian Fitriyani, dkk (2019:86) pada sekolah model dan sekolah imbas, pada 8 standar pendidikan ditemukan bahwa: pada sekolah model dilihat dari standar kelulusan mencapai nilai 5,06; standar isi mencapai nilai 5,53; standar proses mencapai nilai 5,73; standar penilaian mencapai nilai 5,38; standar pendidik dan tenaga kependidikan mencapai nilai 2,52; standar sarana dan prasarana mencapai nilai 3,63; dan standar pembiayaan mencapai nilai 4,2. Sedangkan untuk sekolah Imbas dilihat dari standar kelulusan mencapai nilai 5,81; standar isi mencapai nilai 5,3; standar proses mencapai nilai 6,33; standar penilaian mencapai nilai 5,79; standar pendidik dan tenaga kependidikan mencapai nilai 0; standar sarana dan prasarana mencapai nilai 3,55; dan standar pembiayaan mencapai nilai 6,12. Dari hasil temuan dilapangan ini menunjukkan ada beberapa perbedaan capaian antara sekolah model dan sekolah imbas dalam pemenuhan delapan standar nasional pendidikan dengan berbagai keragamannya masing-masing.

Penelitian Darmaji, dkk (2020:1) menggambarkan pencapaian mutu internal dilakukan melalui upaya: 1) *focus* pada peserta didik, 2) *focus* pada pencapaian atau hasil, 3) *focus* pada *branding*, 4) *focus* pada komitmen jangka panjang, 5) *focus* kerja *team*, 6) *focus* pada inovasi, 7) *focus* pada penciptaan kreativitas dalam belajar, dan 8) *focus* pada cita-cita bersama.

Strategi penjaminan mutu internal Sekolah dapat dilakukan melalui (Darmaji, 2020:178-181)

1. pengembangan silabus, meliputi: menentukan standar kompetensi (SK), menentukan kompetensi dasar (KD), mengadakan evaluasi mengacu pada Teori Bloom, menentukan *indicator* kompetensi masing-masing KD, menentukan materi pokok, menentukan metode pembelajaran, menentukan bentuk penilaian setiap *indicator*, menentukan alokasi waktu setiap pembelajaran dan menentukan sumber belajar
2. penentuan kriteria ketuntasan minimal (KKM), meliputi: tingkat kesulitan materi (kompleksitas), daya pendukung (sarana prasarana), dan tingkat kemampuan siswa (*intake*)
3. penentuan standar kelulusan (SKL) untuk mencapai nilai ketuntasan sekolah

4. *supervise* pembelajaran dilakukan secara berkala baik akademik maupun administrasi
5. evaluasi pembelajaran, meliputi: penilaian setelah selesai satu pokok bahasan (PH), penilaian pada tengah semester (PTS), penilaian pada akhir semester (PAS) dan penilaian akhir tahun (PAT).

Seperti yang diungkapkan oleh Yunus (2007:3), ada empat cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu diantaranya *school review*, *benchmarking*, *quality assurance*, dan *quality control*. *School review* adalah kerjasama yang dilakukan oleh semua pihak baik orangtua, masyarakat, tenaga ahli yang berfungsi untuk melakukan perbaikan secara terus menerus. *Benchmarking* adalah penetapan *standard* dan target yang akan dicapai dari mutu pendidikan melalui analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Penjaminan mutu merupakan kegiatan yang terencana dan sistematis dalam proses pemenuhan standar mutu. Sedangkan *control* mutu merupakan sistem untuk mengecek penyimpangan kualitas yang tidak sesuai standar. Selain itu penilaian terhadap pendidik juga penting dalam memberikan umpan balik terutama dalam proses belajar mengajar sebagai bentuk evaluasi bagi pendidik maupun bagi sekolah sendiri serta adanya petugas yang membantu dalam proses penjaminan mutu internal dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan.

Amir (2015) memberikan *focus* pada *economical*, *technical*, dan *organizational dimensions* as main *dimensions of feasibility system*. Hal ini menjelaskan bahwa *factor* ekonomi, teknis dan organisasi menjadi dimensi dalam kelayakan suatu *system*, terutama dalam penjaminan mutu pada satuan pendidikan. Facktor-faktor ini merupakan dukungan bagi pelaksanaan penjaminan mutu dalam keberlangsungan suatu institusi untuk mencapai kepuasan pelanggan sehingga dapat memperoleh dan mempertahankan mutu dan prestasi yang baik dalam daya saing pada satuan pendidikan.

## F. RANGKUMAN MATERI

Penjaminan mutu terbagi menjadi penjaminan mutu internal dan penjaminan mutu eksternal dimana dalam proses penjaminan mutu harus

dilakukan dengan prinsip kemandirian, partisipatif, integritas yang tinggi, terstandar, sistematis, menyeluruh serta keterbukaan dan akuntabilitas. Keberhasilan penjaminan mutu juga ditentukan oleh beberapa hal diantaranya; kepemimpinan yang baik, adanya komitmen dari manajemen, melakukan perbaikan secara terus-menerus, mengedepankan komunikasi, kerjasama, keterlibatan semua pihak dan pelayanan yang berkualitas untuk mencapai kepuasan pelanggan.

### **TUGAS DAN EVALUASI**

1. Bagaimana proses pelaksanaan penjaminan mutu pada satuan pendidikan
2. Siapa saja yang masuk dalam tim penjaminan mutu pada satuan pendidikan
3. Apa tugas tim penjaminan mutu sekolah
4. Apa *indicator* dari keberhasilan penjaminan mutu

## DAFTAR PUSTAKA

- Amir, F. 2015. Developing Structure for Management of Quality in Schools: Steps towards Quality Assurance Systems. American Journal of Educational Research, Vol. 3, 8, p. 977-981  
DOI:10.12691/education-3-8-5  
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Darmaji, Achmad Supriyanto, Agus Timan, Maulana Amirul Adha. (2020). Sistem Penjaminan Mutu Internal Sekolah di Satuan Pendidikan Dasar. Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara. Vol.5 No.2, p. 172-186  
ISSN: 2579-6461 (Online)  
DOI:<https://doi.org/10.29407/jpdn.v5i2.13190>
- Maehasa Putri, Agi, Ung Runalan. (2018). Peningkatan Mutu Hasil Belajar Peserta Didik Melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah. Indonesian Journal of Education Management and Administration Review. Vol 2 Number 2, p.252-257 P ISSN: 2620-9616 E ISSN: 2620-9624
- Rosdiana, Fitriyani., Ung Runalan Soedarmo. (2019). Sistem Penjaminan Mutu dalam Mewujudkan Mutu Sekolah pada Sekolah Model dan Sekolah Imbas. Indonesian Journal of Education Management and Administration Review. Vol 3 No.1, p.83-88. P ISSN: 2620-9616 E ISSN: 2620-9624 doi : <http://dx.doi.org/10.4321/ijemar.v3i1.2951>
- Sridana, Nyoman., Sudirman Wilian., Dadi Setiadi. (2018). Sistem Penjaminan Mutu di Satuan Pendidikan Menengah (SMA). Jurnal Pengabdian Magister Pendidikan IPA. Vo 1 No.1, p. 45-51 e-ISSN: 2655-5263 <https://www.researchgate.net/publication/330150619>  
DOI: [10.29303/jpmpi.v1i1.212](https://doi.org/10.29303/jpmpi.v1i1.212)
- Sheth, Jagdiss N dan Banwari Mittal. (2004). Customer Behavior: Managerial Perspective, Second Edition, Singapore:Thomson
- Yunus, Falah. (2007). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. [http://www.geocities.com/guruvalah/Manaj\\_Pening\\_Mutu\\_Pend.html](http://www.geocities.com/guruvalah/Manaj_Pening_Mutu_Pend.html).p.3

**Buku**

Petunjuk Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan oleh Satuan Pendidikan, Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017.

**Internet:**

[https://mutudidik.wordpress.com/2017/05/29/sitem-penjaminan-mutu-  
pendidikan-sesuai-juklak-pmp-tahun-2017/](https://mutudidik.wordpress.com/2017/05/29/sitem-penjaminan-mutu-<br/>pendidikan-sesuai-juklak-pmp-tahun-2017/)

# **BAB 13**

## **MANAJEMEN DAN PENGELOLAAN PERPUSTAKAAN SEKOLAH**

**Marilin Kristina M.Pd <sup>1</sup>**

**Ruly Nadian Sari, S.Pd., M.Pd.I <sup>2</sup>**

**STMIK Pringsewu <sup>1</sup>, STIT Pringsewu <sup>2</sup>**

### **A. PENDAHULUAN**

Dalam Undang-undang Pendidikan pasal 1 menyatakan 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, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Masih dalam Undang-Undang No.20 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, dana, sarana dan prasarana. Tujuan pendidikan pendidikan akan dapat tercapai secara optimal jika proses pendidikan didukung oleh elemen-elemen pendidikan diantaranya sumber daya manusia yang handal dan terlatih,

ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan, manajemen/pengelolaan yang tepat sasaran, dan sebagainya.

Berbicara mengenai sarana dan prasarana pendidikan maka akan berhubungan erat dengan fasilitas-fasilitas yang terkait di dalamnya salah satunya adalah perpustakaan. Perpustakaan merupakan lembaga penyedia pengetahuan dan informasi yang memiliki peranan yang sangat penting terhadap masyarakat dan lembaga pengguna perpustakaan itu sendiri tak terkecuali sekolah dan civitas akademika yang didalamnya baik sekolah tingkat dasar sampai dengan sekolah tingkat menengah. Pada umumnya perpustakaan sekolah harus dapat berperan sebagai penyedia informasi dan pengetahuan, namun perpustakaan sekolah juga harus dapat berperan dalam membantu siswa untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

Perpustakaan sekolah sebagai salah satu sarana pendidikan penunjang kegiatan belajar siswa memegang peranan yang sangat penting dalam memacu tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu perpustakaan khususnya perpustakaan sekolah harus menyiapkan skema manajemen dan pengelolaan yang tepat yang sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan oleh pemerintah. Dengan memaksimalkan peran perpustakaan sekolah diharapkan sekolah bisa menciptakan generasi yang gemar berliterasi, memahami pelajaran dan juga memahami dengan baik informasi dan pengetahuan yang diperoleh. Perpustakaan sekolah juga dapat dijadikan acuan dalam menemukan dan menggali referensi-referensi yang diperlukan oleh masyarakat sekolah agar memperoleh informasi yang akurat dan tepat. Tentunya peranan perpustakaan sekolah akan dapat tercapai dengan maksimal jika perpustakaan sekolah memiliki tenaga pustakawan yang berkompeten, koleksi yang berkualitas serta serangkaian aktivitas layanan yang mendukung terbentuknya suasana pembelajaran yang menarik yang dapat ditemukan di perpustakaan sekolah tersebut.

## **B. FUNGSI PERPUSTAKAAN SEKOLAH**

Perpustakaan sekolah harus dapat menyajikan informasi guna kepentingan, pelaksanaan proses belajar mengajar, rekreasi bagi pemustaka dengan menggunakan koleksi yang ada di perpustakaan serta

bimbingan dan peningkatan minat baca siswa. Perpustakaan sekolah harus dapat memaksimalkan peran yang melekat erat pada perpustakaan itu sendiri agar masyarakat sekolah senantiasa terbiasa dengan aktivitas membaca, memahami pelajaran, memahami maksud dari informasi dan pengetahuan serta mampu menghasilkan karya yang bermutu. Adapun fungsi-fungsi perpustakaan sekolah diantaranya:

### 1. Fungsi Edukatif

Menurut Darmono, perpustakaan menyediakan berbagai informasi yang meliputi bahan cetak, terekam maupun koleksi lainnya sebagai sarana untuk menerapkan tujuan pendidikan. Melalui fungsi ini manfaat yang diperoleh adalah:

- a. Agar pengguna perpustakaan mendapat kesempatan untuk mendidik diri sendiri secara berkesinambungan,
- b. Untuk membangkitkan dan mengembangkan minat yang telah dimiliki pengguna yaitu dengan mempertinggi kreativitas dan kegiatan intelektual,
- c. Mempertinggi sikap sosial dan menciptakan masyarakat yang *demokratis*
- d. Mempercepat penguasaan dalam bidang pengetahuan dan teknologi baru.

Perpustakaan memiliki fungsi edukatif yaitu perpustakaan sebagai salah sumber belajar yang ada di sekolah yang tujuannya menumbuhkan minat *literasi* pada siswa guna mempermudah dalam pencapaian tujuan pendidikan.

### 2. Fungsi Penyimpanan

Perpustakaan memiliki fungsi penyimpanan yaitu perpustakaan sebagai tempat menyimpan koleksi atau informasi sehingga memudahkan koleksi atau informasi tersebut dapat mudah dijangkau oleh masyarakat.

### 3. Fungsi *Informative*

Masih menurut Darmono, perpustakaan memiliki fungsi *informative* dalam artian perpustakaan menyediakan berbagai informasi yang

meliputi bahan tercetak, terekam maupun koleksi lainnya agar pengguna perpustakaan dapat:

- a. Mengambil berbagai ide dari buku yang ditulis oleh para ahli dari berbagai bidang ilmu
- b. menumbuhkan rasa percaya diri dalam menyerap informasi dalam berbagai bidang serta mempunyai kesempatan untuk dapat memilih informasi yang layak sesuai dengan kebutuhannya.
- c. Memperoleh kesempatan untuk mendapatkan berbagai informasi yang tersedia di perpustakaan dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan
- d. Memperoleh informasi yang tersedia di perpustakaan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat.

#### **4. Fungsi Penelitian**

Perpustakaan memiliki fungsi penelitian dimaksudkan perpustakaan sebagai tempat yang menyediakan berbagai informasi yang dapat digunakan untuk menunjang kegiatan penelitian. Adapun informasi yang disediakan di perpustakaan disajikan dalam berbagai jenis dan bentuk informasi.

#### **5. Fungsi Kultural**

Masih dalam Darmono menjelaskan perpustakaan menyediakan berbagai informasi yang meliputi bahan tercetak, terekam maupun koleksi lainnya yang dapat dimanfaatkan oleh pengguna untuk:

- a. Meningkatkan mutu kehidupan dengan memanfaatkan berbagai informasi sebagai rekaman budaya bangsa untuk meningkatkan taraf hidup dan mutu kehidupan manusia baik secara individu maupun secara kelompok,
- b. Membangkitkan minat terhadap kesenian dan keindahan, yang merupakan salah satu kebutuhan manusia terhadap cita rasa seni.
- c. Mendorong tumbuhnya kreativitas dalam berkesenian
- d. Mengembangkan sikap dan sifat hubungan manusia yang positif serta menunjang kehidupan antar budaya secara harmonis

- e. Menumbuhkan budaya baca di kalangan pengguna sebagai bekal penguasaan alih teknologi

## 6. Fungsi Rekreasi

Darmono juga menjelaskan dalam fungsi rekreasi perpustakaan menyediakan berbagai informasi yang meliputi bahan cetak, terekam maupun koleksi lainnya untuk:

- a. Menciptakan kehidupan yang seimbang antara jasmani dan rohani.
- b. Mengembangkan minat rekreasi pengguna melalui berbagai bacaan dan memanfaatkan waktu senggang.
- c. Menunjang berbagai kreatif serta hiburan yang positif

## C. PENGELOAAN PERPUSTAKAAN SEKOLAH

### 1. Perencanaan Perpustakaan Sekolah

Agar perpustakaan dapat berfungsi sebagai sumber belajar bagi siswa dan guru maka perpustakaan perlu diselenggarakan dengan menerapkan prinsip-prinsip *managerial* dalam pengelolaan perpustakaan karena tak bisa dipungkiri bahwa segala sesuatu akan berjalan dengan maksimal jika sudah direncanakan dengan sistematis. Manajemen perpustakaan sekolah dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Menurut Malayu Hasibuan perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternative-alternatif yang ada. Perencanaan menurut Handoko meliputi: 1. Pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, 2. Penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, *system*, *anggaran* dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Menurut Malayu Hasibuan, perencanaan memiliki keuntungan sebagai berikut:

- a. Dengan adanya perencanaan tujuan menjadi jelas rasional
- b. Perencanaan menjadikan aktivitas terarah, teratur dan ekonomis
- c. Perencanaan akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki
- d. Perencanaan menyebabkan semua aktivitas teratur dan bermanfaat
- e. Perencanaan dapat menggambarkan keseluruhan perusahaan
- f. Perencanaan dapat memperkecil risiko yang dihadapi perusahaan

- g. Perencanaan memberikan landasan untuk pengendalian
- h. Perencanaan merangsang prestasi kerja
- i. Perencanaan memberikan gambaran mengenai seluruh pekerjaan dengan jelas dan lengkap
- j. Dengan perencanaan dapat diketahui tingkat keberhasilan

Jadi perencanaan merupakan panduan atau arahan dalam menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan dalam proses pencapaian tujuan, dalam hal ini perencanaan dalam pengelolaan perpustakaan adalah suatu kegiatan manajemen yang dapat dijadikan sebagai acuan strategi dalam pencapaian tujuan perpustakaan sekolah dengan efektif dan efisien. Pengelolaan perpustakaan sekolah seharusnya dilakukan dengan sepenuh hati bukan asal-asalan, perpustakaan tidak lagi menjadi

Adapun ruang lingkup perencanaan dikategorikan menjadi perencanaan dalam ruang lingkup yang dipengaruhi oleh dimensi yang saling berinteraksi yaitu waktu, spasial dan tingkatan teknis perencanaan. Perencanaan manajemen perpustakaan dapat dikelompokkan pada kegiatan-kegiatan berupa:

- a. perencanaan gedung dan tata ruang perpustakaan
- b. perencanaan kebutuhan sarana prasarana perpustakaan
- c. perencanaan dan pemilihan bahan pustaka,
- d. perencanaan pengelolaan sumber daya manusia
- e. perencanaan strategi promosi perpustakaan, dll

## **2. Pengorganisasian Perpustakaan Sekolah**

Menurut Sondang P. Siagian mengatakan organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarkis dan selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Hal-hal penting yang dapat dirumuskan dari definisi organisasi, yaitu:

- a. Adanya lebih dari satu orang yang bekerjasama
- b. Adanya tujuan yang akan dicapai

- c. Adanya tata tertib yang harus ditaati bersama
- d. Adanya tanggung jawab dan wewenang
- e. Adanya komunikasi antara satu dengan yang lainnya
- f. Adanya pendelegasian wewenang yang dilimpahkan
- g. Adanya pengelompokan pekerjaan sesuai kompetensi yang akan dikerjakan

Pengorganisasian sekolah merupakan sekumpulan orang yang memiliki kompetensi dibidang perpustakaan yang melakukan pekerjaannya masing-masing untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Organisasi perpustakaan merupakan lembaga atau unit kerja yang menghimpun koleksi pustaka untuk disediakan pada masyarakat sekolah agar dapat dimanfaatkan. Setiap perpustakaan baik kecil maupun besar agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan efektif dan efisien diperlukan tata kelola perpustakaan yang baik tujuan perpustakaan sekolah dapat tercapai dengan maksimal. Perpustakaan sekolah sebagai sumber belajar masyarakat sekolah harus dapat menyediakan berbagai informasi yang diperlukan sehingga diperlukannya pengelolaan perpustakaan dengan pembagian sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang sesuai keahlian masing-masing.

Pengorganisasian lingkungan perpustakaan sekolah berperan penting dalam peningkatan produktivitas kerja, efisiensi, efektivitas, penegakan disiplin kerja, meningkatkan gairah kerja pegawai, kecepatan dan kualitas pelayanan, serta kepuasan masyarakat pengguna. Seorang pimpinan di lingkungan perpustakaan harus mengetahui potensi, bakat dan kompetensi bawahannya agar perpustakaan dapat berkembang dan menjadi lebih terarah. Seorang pimpinan tertinggi memiliki tugas yang menyeluruh sedangkan pimpinan tingkat rendah memiliki tugas untuk pengambilan keputusan di unit organisasi yang dipimpinnya.

Aspek-aspek yang perlu diperhatikan oleh pimpinan perpustakaan menurut Darmono yaitu sebagai berikut:

- a. Penentuan Tujuan Perpustakaan

Tujuan harus dirumuskan secara jelas dan lengkap, baik mengenai bidang, ruang lingkup, sasaran, keahlian dan atau keterampilan, serta peralatan yang diperlukan. Dari tujuan yang telah dirumuskan dapat

diperkirakan bentuk, susunan, corak, dan ukuran besar kecilnya organisasi yang harus disusun.

b. Perumusan Tugas Pokok Perpustakaan

Tugas pokok adalah sasaran yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai: organisasi besar makan tugas pokoknya luas, sedangkan organisasi kecil tugas pokoknya terbatas. Perumus tugas pokok perlu memperhatikan hal-hal berikut di bawah ini:

- 1) Tugas pokok harus merupakan bagian dari tujuan yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu.
- 2) Tugas pokok harus memperhitungkan batas kemampuan yang ada untuk mencapai tujuan dalam jangka waktu tertentu.

c. Rincian Kegiatan

Semua kegiatan kerja yang harus dilakukan untuk melaksanakan tugas pokok harus disusun secara lengkap dan terinci. Selain itu, harus dibedakan antaran kegiatan kerja yang penting dan kurang penting, kegiatan kerja utama dan penunjang.

d. Pengelompokan Kegiatan Kerja

Kegiatan kerja yang erat hubungannya satu sama lain dikelompokkan, dan pengelompokan ini disebut fungsionalisasi. Setelah organisasi tersusun, dilakukan:

- 1) Pengadaan personel
- 2) Penyediaan anggaran
- 3) Penyediaan peralatan
- 4) Penyusunan sistem hubungan kerja
- 5) Penyusunan prosedur dan tata kerja

**3. Pengadaan Bahan Pustaka**

Pengadaan bahan pustakan merupakan rangkaian kegiatan dari kebijakan pengembangan koleksi perpustakaan. Semua kebijakan pengembangan koleksi akhir muaranya adalah pengadaan bahan pustaka. Pengadaan bahan pustaka dipandu oleh rambu-rambu yang tertuang

dalam kebijakan pengembangan koleksi yang mana sudah menjadi prioritas pengadaan yang sudah ditentukan.

Secara umum bahan pustakan di lingkungan perpustakaan terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- a. Menyeleksi dan memilih bahan pustaka
- b. Pengadaan bahan pustaka dilakukan dengan pembelian, tukar menukar, titipan, penerimaan hadiah dan penerbitan sendiri oleh perpustakaan
- c. Inventarisasi bahan diadakan secara statistik
- d. *Dropping* buku melalui pemerintah berupa buku pelajaran, buku bacaan dan buku penunjang

#### **4. Pemilihan Bahan Pustaka**

Beberapa prinsip dasar dalam pemilihan bahan pustaka adalah:

- a. Semua bahan pustaka dipilih sesuai keperluan pemakai menurut skala prioritas yang telah ditetapkan. Skala prioritas ini pada umumnya berbeda, perbedaan ini dipengaruhi oleh jenis perpustakaan dan karakteristik masyarakat yang akan dilayani. Pada umumnya perbandingan jenis perpustakaan sekolah adalah 60% koleksi penunjang kurikulum berupa buku paket dan buku penunjang, dan 40% lagi koleksi umum berupa fiksi dan buku-buku tentang pengetahuan umum lainnya.
- b. Pengadaan bahan pustaka didasarkan atas peraturan tertulis melalui kebijakan pengembangan koleksi yang merupakan tanggung jawab lembaga dimana perpustakaan itu bernaung. Untuk perpustakaan sekolah disahkan oleh kepala sekolah. Pada umumnya kebijakan pengembangan koleksi sudah dilaksanakan tetapi kebijakan tersebut belum tertulis, sehingga menyulitkan petugas perpustakaan.

Tatalaksana pemilihan bahan pustaka mempunyai tujuan untuk mengatur mekanisme pemilihan bahan pustaka yang akan dibeli agar hasil yang diperoleh dapat sesuai dengan keinginan merupakan prosedur yang menjadi pegangan pustakawan atau siapa saja yang terlibat dalam pemilihan bahan pustaka.

a. Pemilihan bahan pustaka dan pemesanan

Menurut Darmono beberapa prosedur dalam pemilihan bahan pustaka, antara lain:

- 1) Setiap pemakai perorangan atau unit dapat dilakukan melalui pemilihan baik atas inisiatif sendiri atau permintaan pustakawan
- 2) Pemakai membuat daftar usulan dengan mengisi formulir yang disediakan perpustakaan dengan data bibliografis secara lengkap.
- 3) Data untuk buku: pengarang, judul buku, edisi, tahun, penerbit, ISBN (kalau ada), jumlah yang dipesan, harga satuan. Dalam formulir dicantumkan pula identitas pemesan (pribadi atau lembaga), keperluannya, persetujuan atasannya, dan sebagainya.
- 4) Data untuk majalah: judul, alamat penerbit, frekuensi terbit, ISSN (kalau ada), kapan mulai dilanggan, persetujuan atasan, dll
- 5) Daftar usulan dapat diserahkan langsung kepada pimpinan perpustakaan (apabila usul perorangan) atau dengan persetujuan atasan langsung penyusul. Hal ini perlu agar jelas unit mana yang akan dibebani unit anggaran pengadaan bahan yang diusulkan.
- 6) Selanjutnya diadakan kegiatan verifikasi terhadap setiap judul bahan pustaka yang telah dipilih. Kegiatan verifikasi meliputi hal-hal sebagai berikut:
  - Memastikan identitas bahan dengan mencocokkannya dengan alat bantu seleksi, agar data bibliografinya tepat dan lengkap.
  - Mencocokkan daftar usulan yang sudah diverifikasi dengan koleksi perpustakaan melalui katalog perpustakaan yang ada (pengarang, judul, majalah dan sebagainya).
  - Apabila tidak ada , perlu diteliti pula apakah bahan itu sedang dipesan (*on-order file*).
  - Apabila bahan itu sudah ada atau sedang dipesan, perlu ditetapkan apakah perlu ditambah dan berapa jumlahnya. Usul diterima apabila susulan merupakan edisi terbaru. Jumlahnya ditentukan dengan memperhitungkan jumlah anggaran yang ada dan jumlah pemakainya kelak. Usul ditolak apabila yang diusulkan apabila yang diusulkan sudah dimiliki perpustakaan atau sedang dipesan.

- Apabila anggaran yang tersedia terbatas maka hanya sebagian yang dapat dipenuhi sedangkan sisanya ditunda (menanti anggaran tahun berikutnya). Petugas pengadaan menyusunnya dalam *file desiderata*.
- Apapun keputusan yang diambil hasilnya perlu dikomunikasikan kepada pengusul oleh pimpinan perpustakaan.

#### b. Penerimaan

Setelah pesanan diterima maka petugas harus:

- 1) Meneliti apakah kiriman tersebut datang dalam kondisi yang baik kemudian di cocokkan dengan surat pengantar (*packing slip*) dan faktur penerimaan.
- 2) Petugas kemudian mencocokkan barang yang diterima dengan arsip pemesanan untuk mengetahui apakah penerimaan buku sesuai dengan pemesanan yang dilakukan.
- 3) Apabila ada yang tidak sesuai dengan yang dipesan misalnya buku cacat fisik atau rusak maka barang tersebut disisihkan dan dikembalikan dengan permintaan untuk diganti, ini disebut *claim*.
- 4) Apabila pesanan datang dalam keadaan baik dan sesuai pesanan, petugas membuat tanda terima atau melakukan *invoice* yang kemudian dikirim pada penerbit atau toko buku.

#### c. Inventarisasi Bahan Pustaka

Bahan-bahan pustaka yang dimiliki oleh perpustakaan sekolah, baik diperoleh dengan cara membeli, hibah, hadiah, tukar-menukar bahan pustaka, meminjam, ataupun dengan cara lainnya harus dicatat kedalam buku induk. Pencatatan bahan-bahan pustaka yang dimiliki oleh perpustakaan sekolah itu disebut sebagai inventarisasi bahan pustaka.

Penginventarisasi bahan pustaka dilakukan pada waktu bahan pustaka itu datang, kegiatan inventarisasi ini dilakukan setelah petugas perpustakaan mengecek keadaan awal bahan-bahan pustaka tersebut. Kegiatan inventarisasi ini berguna untuk memudahkan petugas perpustakaan melakukan pengawasan terhadap bahan pustaka yang ada dipergustakaan sekolah, inventarisasi juga berguna untuk mempermudah petugas perpustakaan dalam membuat laporan tahunan dan

memudahkan dalam mengadakan usulan pengadaan barang di waktu yang akan datang.

Adapun hal-hal yang dilakukan dalam kegiatan inventarisasi perpustakaan sekolah diantaranya:

1) Memberi Stempel lembaga/ perpustakaan sekolah pada bahan pustaka

Setiap buku atau bahan pustaka yang baru datang harus terlebih dahulu diperiksa, pemeriksaan ini meliputi pemeriksaan nama pengarang, edisi, serta bentuk fisiknya. Apabila jika telah diperiksa dan sesuai kemudian buku-buku tersebut diberi stempel sekolah dan stempel inventaris perpustakaan sekolah.

Tujuan pemberian stempel ini yaitu sebagai tanda pengenal. Adapun bagian buku/ bahan pustaka yang perlu diberi stempel diantaranya halaman-halaman tertentu seperti halaman judul, daftar isi, halaman rahasia, halaman per bab dan sebagainya. Halaman-halaman yang diberi stempel ini hendaknya konsisten dan pemberian stempel hendaknya tidak mengganggu tulisan dan pada halaman-halaman yang mudah terlihat.

2) Mendaftarkan bahan pustaka

Setelah pemberian stempel pada buku/bahan pustaka kemudian segera dilakukan penginventarisasian kedalam buku inventaris. Dalam penginventarisasian buku/bahan pustaka sebaiknya pengeinventarisasian berdasarkan cara pengadaannya atau berdasarkan bagaimana buku tersebut diperoleh. Misalnya buku/bahan pustaka yang diperoleh dari bantuan pemerintah, hibah, bantuan dan pemberian diinventarisasi ke dalam buku inventaris hadiah, buku yang diperoleh dari pengadaan atau usulan yang dilakukan oleh perpustakaan itu sendiri makan inventarisasi ke dalam buku inventarisasi pengadaan.

d. Evaluasi pada Perpustakaan Sekolah

Evaluasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia artinya penilaian. Penilaian merupakan kegiatan yang tidak terpisahkan dari kehidupan kita sehari-hari. Perpustakaan sekolah didirikan dengan tujuan tertentu. Evaluasi merupakan cara yang baik untuk mengontrol dan mengetahui

kekurangan dan kelebihan dari apa yang dilakukan. Evaluasi juga merupakan cara untuk mengetahui seberapa besar penyimpangan yang terjadi sampai pada pihak-pihak yang dikenai tanggung jawab terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Evaluasi perpustakaan sekolah meliputi evaluasi kualitas layanan, evaluasi anggaran, evaluasi koleksi, evaluasi gedung dan fasilitas dan evaluasi pemeliharaan dan pelestarian.

### 1) Evaluasi Kualitas Layanan

Fungsi utama perpustakaan sekolah meliputi pemberian pelayanan bahan pustaka bagi para murid dan guru, bimbingan membaca, dan menjadi faktor pengikat pengalaman belajar murid. Seberapa banyak usaha dan waktu yang diberikan kepada masing-masing fungsi akan berbeda dari satu perpustakaan sekolah dengan perpustakaan sekolah yang lain. Oleh karena itu dalam hal evaluasi kualitas layanan perlu yang perlu dievaluasi adalah melakukan pengukuran terhadap hasil, baik kuantitatif maupun kualitatif. Bukti yang dikumpulkan dari proses pengukuran akan menunjukkan tingkat keberhasilan, dan data tersebut dijadikan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan atau penyempurnaan layanan secara berkesinambungan. Penilaian kualitas layanan perpustakaan juga difokuskan pada fungsi dan peranan perpustakaan sekolah yang didasarkan pada tingkat sekolah misalnya sekolah dasar lebih menekankan fungsi membimbing murid-murid agar lebih lancar membaca dari pada fungsi lainnya. Tetapi sebaliknya, bagi perpustakaan sekolah ditingkat sekolah menengah, murid-murid sudah cukup lancar membaca, fungsi membimbing membaca pada tataran rendah mulai ditinggalkan, dan selanjutnya ditingkatkan kepengenalan sumber-sumber rujukan dan cara menggunakannya.

### 2) Evaluasi Anggaran

Mengevaluasi dari setiap kegiatan penganggaran mempunyai efek positif terhadap kemampuan manajemen perpustakaan dalam menilai, memanfaatkan dan mengelola anggaran yang diterapkan secara terencana, terarah dan tersusun sesuai dengan kinerja pengelolaan yang tepat sasaran dan tepat waktu, sehingga anggaran tidak ada yang terlambat cair dan mudah dimanfaatkan dan digunakan untuk kegiatan kinerja perpustakaan. Apabila evaluasi dilakukan secara terencana dengan

pengawasan yang terukur, akan berdampak terhadap kinerja perpustakaan dalam pengelolaan anggaran.

### 3) Evaluasi Koleksi

Perpustakaan melakukan evaluasi koleksi dengan tujuan untuk mengembangkan program pengadaan yang cerdas dan realistis berdasarkan pada data koleksi yang sudah ada. Evaluasi koleksi bertujuan untuk menjadi bahan pertimbangan pengajuan anggaran pengadaan koleksi berikutnya selain itu evaluasi koleksi untuk menambah pengetahuan staf pengembangan koleksi terhadap keadaan koleksi dan evaluasi koleksi juga dimaksudkan untuk survei dalam mendapatkan data persepsi pemustaka tentang kecukupan koleksi baik secara kualitatif maupun kuantitatif. akan informasinya. Lemahnya sistem temu kembali bisa mengakibatkan seolah-olah koleksi perpustakaan itu tidak bisa memenuhi kebutuhan pemustaka.

Dalam Teguh Yudi Cahyono mengatakan tujuan evaluasi koleksi dapat dibagi menjadi dua kategori luas, yaitu internal dan eksternal. Evaluasi koleksi bagi internal dapat dilakukan untuk memberikan informasi tentang kebutuhan pengembangan koleksi. Pertanyaan yang dapat dijawab seperti: cakupan subjek koleksi, kedalaman koleksi, bidang koleksi yang kuat dan lemah, masalah yang ada dalam program dan kebijakan pengembangan koleksi dll. Selain itu evaluasi koleksi untuk internal dapat memberikan informasi bagi kebutuhan anggaran, misalnya anggaran untuk memperkuat koleksi yang lemah dan memelihara koleksi yang sudah kuat. Evaluasi koleksi Eksternal adalah untuk: 1) kebutuhan institusi, dan 2) kebutuhan di luar organisasi. Untuk kebutuhan institusi lokal pertanyaan yang dapat diajukan adalah: apakah kinerja perpustakaan rendah, sedang atau di atas rata-rata? Apakah anggaran yang diminta untuk koleksi perpustakaan wajar? Apakah rasio biaya dengan manfaat baik? dan sebagainya. Sedangkan bagi kebutuhan di luar organisasi adalah untuk menyediakan data bagi kelompok akreditasi, lembaga pemberi dana, jaringan, konsorsium, program kerjasama dan lembaga donor tentang kebutuhan koleksi

#### 4) Evaluasi Gedung dan Fasilitas

Menurut Teguh Yudi Cahyono mengatakan gedung atau ruang perpustakaan merupakan tempat khusus yang dirancang sesuai dengan fungsi perpustakaan sehingga berbeda dengan perancangan gedung atau ruang perkantoran pada umumnya. Untuk itu dalam merencanakan gedung atau ruangan sebaiknya melibatkan pengelola perpustakaan. Letak gedung atau ruang sebaiknya di lokasi yang strategis dan aksesibel (mudah dijangkau). Bab IX pasal 38 UU No. 43 tahun 2007 menyebutkan bahwa :

(1) Setiap penyelenggara perpustakaan menyediakan sarana dan prasarana sesuai dengan standar nasional perpustakaan. (2) Sarana dan prasarana sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dimanfaatkan dan dikembangkan sesuai dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Perpustakaan ber-SNI harus menyediakan ruang sekurang-kurangnya 0,5 m<sup>2</sup> untuk setiap mahasiswa, dengan penggunaan untuk areal koleksi seluas 45% yang terdiri dari ruang koleksi buku, ruang multimedia, ruang koleksi majalah ilmiah. Sedangkan ruang pengguna seluas 30% yang terdiri dari ruang baca dengan meja baca, meja baca berpenyekat, ruang baca khusus, ruang diskusi, katalog komputer, meja sirkulasi, tempat penitipan tas dan toilet. Ruang staf perpustakaan seluas 25% terdiri dari ruang pengolahan, ruang penjilidan, ruang pertemuan, ruang penyimpanan buku yang baru diterima, dapur dan toilet.

#### 5) Evaluasi Pemeliharaan dan Pelestarian

Pada dasarnya inti dari pelestarian bahan pustaka yaitu untuk melestarikan kandungan informasi intelektual maupun fisik asli suatu koleksi. Pelestarian fisik biasanya dilakukan dalam rangka menghemat tempat, dan juga untuk menyelamatkan fisik asli dokumen dari seringnya penggunaan oleh pemustaka dengan cara mengalihkan bentuknya. Sedangkan pelestarian kandungan informasi biasanya dilakukan untuk bahan pustaka yang mempunyai nilai khusus, misalnya nilai sejarah, nilai keindahan, nilai ekonomis, dan juga karena sifatnya yang langka. Sedangkan konservasi adalah teknik yang dipakai untuk melindungi bahan pustaka dan arsip dari kerusakan dan kehancuran. Konservasi dalam perpustakaan adalah perencanaan program rutin yang dapat dikembangkan untuk menangani koleksi perpustakaan agar tetap dalam

keadaan baik dan siap pakai (Perpustakaan Nasional, 1995:2). Kegiatan Preservasi dan Konservasi seharusnya tidak hanya sebatas perbaikan saja tetapi bisa juga melakukan pencegahan, seperti dengan melakukan pemeriksaan koleksi perpustakaan secara berkala, membersihkan tempat penyimpanan, mengatur sirkulasi udara, dan mengatur penyusunan bahan perpustakaan di dalam rak/lemari, pemasangan alat pembersih udara (AC), dan menyimpan koleksi perpustakaan dalam kotak pelindung. Cahaya matahari yang masuk ke dalam ruangan melalui jendela kaca baik langsung maupun tidak langsung harus dihalangi dengan gordena atau filter yang dapat mengurangi radiasi ultraviolet, misalnya dengan menggunakan UV filter film yang direkatkan pada kaca, Penataan bahan perpustakaan di rak lemari dilakukan dengan baik dan benar, dengan menggunakan cara standar sehingga bahan perpustakaan dapat berdiri dengan tegak, dan dalam penyusunan di rak jangan terlalu padat sehingga ada sirkulasi udara. Ukuran bahan perpustakaan dengan rak lemari diusahakan harus sesuai, sehingga tidak terjadi kerusakan.

Berikut ini pihak-pihak yang terlibat dalam evaluasi perpustakaan sekolah, antara lain:

- Guru pustakawan atau petugas perpustakaan sekolah  
Guru pustakawan atau petugas perpustakaan sekolah memegang peranan penting dalam evaluasi, hal ini karena mereka memiliki tanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan keperustakaan dan pelayanan perpustakaan.
- Guru dan siswa  
Guru dan siswa disini dimaksudkan sebagai masyarakat pengguna perpustakaan sekolah, sehingga diharapkan dapat memberikan penilaian yang objektif terhadap mutu pelayanan dan program-program yang dilaksanakan oleh perpustakaan sekolah tersebut dirasakan bermanfaat atau tidak terhadap pengguna perpustakaan.
- Kepala Sekolah  
Kepala sekolah merupakan *leader* tertinggi bagi perpustakaan sekolah, dimana kepala sekolah berkontribusi langsung pada pengawasan kegiatan perpustakaan sekolah dan juga pengawasan terhadap penggunaan dana sekolah yang dianggarkan untuk kegiatan perpustakaan sekolah.

Beberapa cara yang digunakan untuk mengevaluasi perpustakaan sekolah:

- 1) Evaluasi dengan cara pengamatan, evaluasi dengan cara pengamatan dapat dilakukan jam-jam kerja dengan cara membuat catatan-catatan keadaan dan peristiwa yang berlangsung dilapangan.
- 2) Angket, angket dapat digunakan sebagai alat pengumpul data dan informasi. Biasanya angket digunakan untuk mengumpulkan data dari jumlah responden perpustakaan yang banyak
- 3) Daftar tilik (*chek list*), daftar tilik membuat daftar aspek-aspek perpustakaan yang perlu dicatat. Daftar tilik bisa dipakai oleh pengamat maupun oleh perpustakaan sekolah itu sendiri.
- 4) Wawancara, wawancara, baik langsung maupun tidak langsung dengan sumbernya, dapat dipakai untuk mengumpulkan data dan informasi mengenai berbagai aspek perpustakaan sekolah. Wawancara hendaknya dipakai jika ingin memperoleh kejelasan dari sesuatu aspek yang dievaluasi
- 5) Laporan tertulis, laporan perpustakaan sekolah dapat juga dipakai untuk mengumpulkan data. Data ini dapat dilihat secara langsung baik berupa tabel maupun berupa dalam bentuk uraian

#### **D. KLASIFIKASI BAHAN PUSTAKA**

Klasifikasi berasal dari kata *classification* yang artinya menggolongkan dan menempatkan benda-benda yang sama disuatu tempat. Menurut Richardson dalam Ibrahim Bafadal, klasifikasi adalah kegiatan menempatkan dan mengelompokkan barang-barang. Dasar yang digunakan adalah kesamaan dan ketidaksamaan. Berdasarkan pemilihan tersebut, barang-barang yang memiliki kesamaan tersebut dikelompokkan untuk ditempatkan pada suatu tempat. Dengan kata lain subyek klasifikasi adalah barang-barang sedangkan dasar klasifikasinya bisa berupa apa yang berada dalam diri manusia seperti gagasan, pikiran, cita-cita, seni dan apa saja yang berada di luar manusia.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa klasifikasi merupakan suatu proses dalam memilih dan mengelompokkan buku/bahan pustaka atas dasar tertentu serta diletakan secara bersama-

sama pada suatu tempat dengan tujuan untuk mempermudah temu kembali informasi.

Beberapa tujuan klasifikasi bahan pustaka antara lain:

1. Mempermudah guru atau petugas perpustakaan untuk menemukan buku-buku yang dipesan oleh siswa
2. Mempermudah siswa-siswa dalam mencari buku-buku yang diperlukan
3. Mempermudah guru pustakawan atau petugas perpustakaan untuk mengambil keputusan dalam mengembangkan bahan pustaka
4. Mempermudah guru pustakawan atau petugas perpustakaan dalam mengembalikan buku-buku pada tempatnya.

Prinsip-prinsip klasifikasi bahan pustakan, yaitu:

1. Klasifikasikan berdasarkan subjeknya kemudian klasifikasikan berdasar pada bentuk penyajian atau bentuk karyanya.
2. Khusus buku-buku yang termasuk karya umum dan kesusastraan hendaknya lebih mengutamakan bentuknya.
3. Memperhatikan tujuan pengarangnya
4. Apabila sebuah buku membahas dua atau tiga subyek klasifikasilah buku tersebut pada subyek yang dominan
5. Apabila sebuah buku membahas dua subyek dengan perimbangan subyek yang sama, maka klasifikasilah buku tersebut pada subyek yang lebih banyak manfaatnya bagi pemakai perpustakaan sekolah
6. Dalam mengklasifikasikan buku-buku perpustakaan sekolah hendaknya guru pustakawan mempertimbangkan keahlian pengarangnya.

Dewey Decimal Classification, Sistem klasifikasi yang berdasarkan subyek yang banyak digunakan di perpustakaan sekolah di seluruh dunia yaitu Dewey Decimal Classification yang kemudian sering disingkat dengan DDC. Pencetus DDC ini adalah Malvil Dewey. Pada tahun 1973 Malvil Dewey Menyusun Sistem klasifikasi persepuluh Dewey. Susunan subjek pada *system* Klasifikasi Persepuluh Dewey ini meliputi seluruh ilmu pengetahuan manusia, menurut *system* Klasifikasi Persepuluh Dewey

dapat dibagi ke dalam sepuluh kelas utama (*main class*) yang biasa disebut ringkasan pertama (*first summary*) diantaranya:

- 000 - Karya Umum
- 100 – Filsafat
- 200 – Agama
- 300 - Ilmu-ilmu Sosial
- 400 - Bahasa
- 500 - Ilmu-ilmu Murni
- 600 - Teknologi
- 700 - Kesenian
- 800 - Kesusasteraan
- 900 - Geografi & Sejarah

Menurut sistem Klasifikasi Persepuluh Dewey, setiap kelas utama dari kesepuluh kelas utama di atas dapat dibagi atas rinci menjadi sepuluh bagian atau divisi (*division*) yang biasanya disebut Ringkasan Kedua (*Second Summary*). Oleh karena kelas utama berjumlah sepuluh kelas, sedangkan setiap kelas utama dibagi lagi menjadi sepuluh bagian, maka jumlah divisi keseluruhan adalah seratus divisi, contoh:

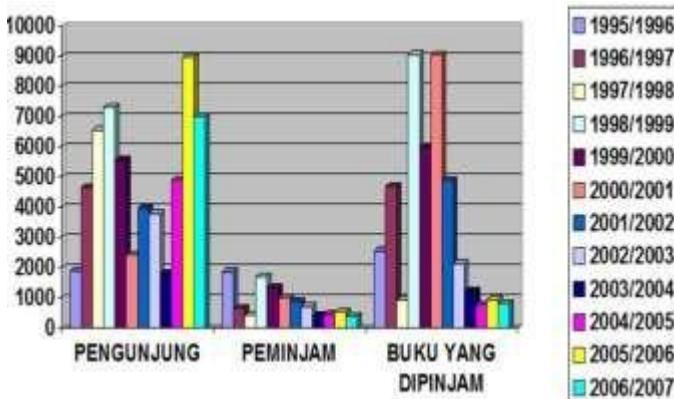
- 600 - Teknologi
- 610 - Ilmu Kedokteran
- 620 - Ilmu Teknik
- 630 - Pertanian & teknologi Terkait
- 640 - Kesejahteraan Rumah Tangga
- 650 - Manajemen
- 660 - Industri & Teknologi Kimia
- 670 - Pengolahan Bahan Industri....
- 680 - Industri Lain
- 690-BahanBangunan

## **E. PERPUSTAKAAN MASA KINI**

### **1. Perpustakaan Digital**

Secara harfiah perpustakaan tidak hanya menjadi tempat menyimpan buku-buku yang dapat dipinjamkan pada masyarakat pengguna

perpustakaan, akan tetapi perpustakaan merupakan tempat untuk mendapatkan informasi sehingga pengguna perpustakaan mudah untuk mendapatkan informasi tersebut dengan mudah. Perpustakaan masa kini baik perpustakaan masyarakat maupun perpustakaan sekolah sebagian besar masih banyak memajang buku-buku berbentuk buku fisik di perpustakaanannya. Namun seiring berjalannya waktu perpustakaan lambat laun akan beralih pada perpustakaan digital. Peralihan dari perpustakaan buku fisik ke perpustakaan digital dirasa perlu dikarenakan di jaman era digital ini segala sesuatu dapat dikerjakan dengan menggunakan teknologi dan informasi yang cepat dan akurat. Dengan adanya perpustakaan digital maka segala informasi yang diperlukan dari sebuah buku digital dapat dengan mudah untuk diakses melalui PC, *laptop* bahkan melalui *smartphone* yang miliki. Selain itu buku digital bisa diakses dari mana saja dan kapan saja tergantung kebutuhan pengguna perpustakaan digital itu sendiri.



Gambar. Data statistik Jumlah Pengunjung Perpustakaan

Dari grafik tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa dari tahun 1996-2007 terdapat penurunan yang cukup signifikan jumlah pengunjung dan buku yang dipinjam. Jika di analisis turunnya jumlah pengunjung perpustakaan dapat disebabkan kemajuan serba era digital menyebabkan banyak pengunjung perpustakaan yang beralih pada literasi dan buku digital. Untuk itu jika perpustakaan tidak ingin semakin ditinggalkan oleh pengunjungnya perpustakaan harus dapat dengan cepat untuk

beradaptasi dengan kemajuan jaman yang serba digital yaitu dengan menciptakan perpustakaan digital.

Di samping segi positif adanya keberadaan buku digital secara bijak harus dipahami dampak negatifnya. Secara objektif, keberadaan buku elektronik juga mempunyai beberapa dampak negatif. Dalam membaca buku 300 halaman hanya dalam satu *file*, membaca buku elektronik memerlukan keahlian tersendiri karena tidak semua orang bisa berlama-lama membaca di layar. Cahaya dipantulkan monitor atau layar telepon seluler menyebabkan mata lelah, hal ini menjadi salah kekurangan dalam membaca buku elektronik. Lebih dari itu, buku digital dibaca dengan bantuan alat dan tergantung dengan koneksi internet dan aliran listrik. Sehingga ada kondisi di mana membaca buku elektronik sangat tidak memungkinkan terutama di daerah terpencil atau wilayah yang tidak terjangkau listrik dan jaringan internet. Memang sulit membayangkan ada wilayah di muka bumi ini yang belum terjamah oleh jaringan internet dan aliran listrik, namun kenyataannya segala perangkat elektronik yang ada di dunia ini belum tersalurkan secara merata terutama daerah-daerah terpencil dan daerah terluar Indonesia yang masih sangat minim sekali fasilitas listrik apalagi internet.

## 2. Perpustakaan Modern



Agar tidak ditinggalkan oleh penggunaannya, perpustakaan harus dapat bertransformasi dari perpustakaan konvensional menjadi perpustakaan masa depan yang modern. Perpustakaan modern tidak lagi hanya menjadi tempat untuk meminjam dan mengembalikan buku akan tetapi perpustakaan masa depan harus mampu menyediakan tempat yang

nyaman bagi para pengunjung perpustakaan untuk melakukan berbagai interaksi sosial misalnya melakukan pertemuan, *workshop*, diskusi, seminar, kuliah/sekolah dan pengembangan kreativitas di lingkungan perpustakaan. Konsep dari perpustakaan modern adalah dengan membuka peluang yang sebesar-besarnya terhadap proses interaksi sosial jadi perpustakaan masa depan tidak lagi tempat menyimpan buku-buku sebagai sumber literasi. Menyediakan tempat yang nyaman, minimalis dengan nuansa rumahan sebagai tempat yang nyaman dan asyik untuk melakukan aktifitas membaca maupun aktivitas interaksi sosial lainnya. Selain itu dengan adanya fasilitas-fasilitas seperti AC, jaringan internet/wifi gratis merupakan hal yang menjadi nilai tambah wajib yang harus disediakan oleh perpustakaan modern. Konsep ruangan yang minimalis, cerah, dan *fashionable* mampu menambah minat pelanggan perpustakaan untuk selalu berkunjung ke perpustakaan modern.

Perpustakaan pada masa depan adalah perpustakaan yang dapat memenuhi segala kebutuhan informasi dari seluruh lapisan masyarakat dengan latar belakang pendidikan, usia, pekerjaan, ras, gender, dan minat yang berbeda. Temu kembali informasi dan penyebaran pengetahuan melalui perpustakaan hanya akan memakan waktu yang sangat singkat, dan tidak ada perpustakaan yang mengatakan tidak memiliki informasi tertentu, hanya karena sumber informasinya (buku/koleksi) tidak ada di perpustakaan tersebut. Konsep perpustakaan akan berubah dari perpustakaan lokal menjadi perpustakaan semesta/perpustakaan global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, Ibrahim. 2011. *Pengelolaan Perpustakaan Sekolah*. Cetakan ke-8. Jakarta: Bumi Aksara
- Darmono. 2001. *Manajemen dan Tata Kerja Perpustakaan Sekolah*. Jakarta: Grasindo
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*. Cetakan ke-6. Jakarta: Bumi Aksara
- Martin dan Fuad, Nurhattati. 2016. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Usman, Husaini. 2013. *Manajemen*. Edisi ke-4. Jakarta: Bumi Aksara
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003  
<http://lib.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/07/Evaluasi-Layanan-Perpustakaan.pdf>



# BAB 14

## KETATALAKSANAAN

### LEMBAGA PENDIDIKAN

**Muhammad Firman Halip, S.Pd., M.Pd**  
**Universitas Al asyariah Mandar**

#### **A. KONSEP DASAR KETATALAKSANAAN LEMBAGA PENDIDIKAN**

Pada umumnya diartikan sebagai kegiatan “langkah atau proses yang terstruktur maupun secara tertulis dengan tujuan untuk memperoleh kesimpulan yang keterkaitan antara satu sama lain. Dengan kata lain ketatalaksanaan yakni proses pemanfaatan berbagai sumber dalam mencapai tujuan tertentu.

Tata laksana atau tata usaha pendidikan yaitu proses kegiatan terkait surat-menyurat dalam hal ini mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan administrasi yang diperlukan oleh instansi atau organisasi pendidikan baik formal maupun *non* formal.

Tata usaha sekolah merupakan tugas administrasitif serta data informasi pendidikan dalam menjalankan pada menyelenggarakan pendidikan sehingga pelaksanaan kegiatan secara menyeluruh berjalan efektif sesuai ketentuan yang berlaku.

Menurut sulaiman (2002) Tata usaha merupakan suatu kegiatan pencatatan dan penyusunan berbagai macam keterangan. Tujuannya

iyalah agar keterangan-keterangan itu dapat digunakan untuk bahan ataupun sumber informasi untuk siapa saja yang membutuhkan, khususnya pimpinan organisasi/perusahaan yang bersangkutan.

Kearsipan diartikan sebagai suatu proses pengelolaan warkat mulai dari penciptaan, penerimaan, pengumpulan, pengaturan, pengendalian, pemeliharaan, dan perawatan serta penyimpanan warkat menurut sistem tertentu, sehingga pada saat dibutuhkan dapat dengan cepat dan tepat ditemukan, serta bila arsip-arsip tersebut tidak bernilai guna lagi, maka harus dimusnahkan.

Menurut William Leffingwe dan Edwin Robinson yang telah diterjemahkan oleh The Liang Gie (2000:60) pekerjaan kantor atau tata laksana ini pekerjaannya menyangkut segala usaha perbuatan menyangkut warkat, pemakaian warkat-warkat dan pemeliharannya guna dipakai untuk mencari keterangan di kemudian hari. Warkat-warkat ini mungkin merupakan sejarah dari pelaksanaan urusan-urusan badan usaha itu sebagaimana digambarkan oleh daftar-daftar perhitungan, surat-menyurat, surat-surat perjanjian, surat-surat pesanan, daftar harta benda, rencana-rencana, laporan-laporan dan semua jenis-jenis nota yang tertulis atau tercetak.

## **B. RUANG LINGKUP ADMINISTRASI TATALAKSANA PENDIDIKAN**

Pada Umumnya, administrasi tata usaha adalah aktivitas yang melakukan oleh kepala tata usaha dan atau Staf dalam hal ini pencatatan dalam urusan administrasi yang terjadi dalam sekolah untuk digunakan sebagai bahan keterangan bagi pimpinan pada *intansi* terkait (Kepala Sekolah).

Surat merupakan peranan penting dalam organisasi sekolah dimana hal tersebut berfungsi sebagai alat tata usaha, melainkan juga berfungsi sebagai alat dan buku komunikasi/informasi serta tolak ukur kelengkapan *administrasi*.

Mengenai surat menyurat dalam sekolah, tentunya ada beberapa macam bentuk uraian dari surat-surat tersebut. Pada dasarnya membuat surat pada prinsipnya bagaimana menggunakan sesuai kegunaan dan fungsi serta maksud dan tujuannya. Adapun Ketentuannya sebagai berikut:

- a) Menggunakan bahasa yang baku
- b) Penggunaan bahasa cukup disederhanakan tentunya menarik dan tegas.
- c) hindari penggunaan bahasa atau kalimat asing.

Dalam proses penyusunan surat itu sendiri setidaknya terdapat sejumlah bagian yang perlu diketahui dan diperhatikan, diantaranya adalah :

### **1) Kepala surat**

Kepala surat untuk surat-surat yang dibuat oleh sekolah terdiri atas tiga baris yaitu :

- Baris pertama: tulisan “Departemen Pendidikan dan Kebudayaan” (ditulis dengan huruf besar semua)
- Baris kedua: tulisan “Sekolah diikuti dengan jenis dan tingkatannya”
- Baris ketiga: Alamat

Kepala surat ini dapat dicetak pada blangko kertas surat paling atas. Di sebelah kiri diberi dengan simbol Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu yang bertuliskan “Tut Wuri Handayani”.

### **2) Nomor Surat**

Nomor surat untuk sekolah terdiri dari nomor urut surat, nomor kode sekolah yang terdiri atas kode kantor wilayah, kantor kabupaten atau kantor kecamatan, dan nomor kode urut wilayah yang ditetapkan oleh kantor wilayah yang bersangkutan.

### **3) Kode perihal surat**

### **4) Sifat Surat**

Sifat surat dapat dibedakan menjadi: Surat Rahasia, Surat Penting, dan Surat Biasa

### **5) Lampiran**

Lampiran merupakan lembaran atau berkas yang diikutsertakan bersama surat dan untuk menunjukkan jumlah macam, nama dari bahan yang di sertakan atau mungkin juga permasalahan.(Jika terdapat lampiran)

### **6) Hal/Perihal**

### **7) Alamat**

Alamat adalah nama pihak atau instansi yang dituju pengirim surat. Pada kertas surat unsur-unsur alamat yang ditulis hanya pejabat, jabatan, dan kota tempat pejabat lembaga/instansi Sekolah yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian di atas berikut contoh surat menyurat pada instansi sekolah:

### KOP SURAT RESMI

---

Nomor :  
 Lampiran :  
 Hal : :  
 Kepada Yth,  
 Kepala Sekolah  
 Di -  
 Tempat

Dengan Hormat,

Bersama surat ini kami bermohon kepada Bapak/Ibu Kepala Sekolah..... untuk kiranya memberi kesempatan kepada kami dalam rangka mengadakan Silaturahmi ke sekolah Bapak/Ibu.....

Adapun pelaksanaan studi banding ini akan kami laksanakan pada:

Hari/ Tanggal :  
 Pukul :  
 Jumlah Peserta :  
 Tempat :

Demikianlah surat permohonan kami perbuat, besar harapan kami Bapak/Ibu Kepala Sekolah dapat menyetujui dan mengizinkannya. Sebelum dan sesudahnya kami ucapkan banyak Terimakasih.

.....  
 Kepala Sekolah  
 Instansi Sekolah

(Nama Kepala Sekolah)

Tembusan:

1. Ketua Yayasan
2. Peninggal

Sumber: Penulis (2020)

## C. FUNGSI DARI KETATALAKSANAAN LEMBAGA PENDIDIKAN

kinerja atau fungsi tata laksana pendidikan Sekolah antara lain mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan administrasi. Adapun beberapa fungsi ketatalaksanaan dalam pendidikan sebagai berikut:

- a) Mengetahui secara umum kondisi rill peserta didik pada proses pembelajaran yang berjalan di setiap tahunnya
- b) Merencanakan jumlah siswa yang dapat di terima untuk tahun ajaran berikutnya
- c) Kemampuan organisasi/instansi secara mandiri dalam mengelola sesuai tupoksi masing pada tugas pokok pada tatalaksana pendidikan
- d) Kemampuan tata usaha sekolah dalam mendukung kegiatan yang *urgent*.
- e) Kemampuan mengelola administrasi sekolah (surat masuk/keluar) sesuai dengan pedoman persuratan instansi sekolah
- f) Kemampuan mengelola administrasi pada instansi sekolah yang meliputi administrasi akademik, kesiswaan dan Kurikulum yang berlaku.

Pada prinsip kepala sekolah secara manajerial melaksanakan pengelolaan kurikulum peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah- dengan lingkungan masyarakat, dan ketatausahaan sekolah. Kepala sekolah adalah salah kunci pelaksanaan instansi sekolah yang didukung oleh jajarannya dalam memangku amanah, dengan kata lain Kepala sekolah merupakan nakoda bagi instansi sekolah pada lingkungan pendidikan itu sendiri.

Fungsi sistem kearsipan:

- Aktivitas Sekolah, kantor, organisasi akan berjalan dengan lancar.
- Dapat dijadikan bukti-bukti tertulis apabila terjadi masalah.
- Dapat dijadikan sebagai sarana komunikasi secara tertulis.
- Dapat dijadikan bahan dokumentasi.
- Dapat menghemat waktu, tenaga, dan biaya.
- Sebagai alat pengingat.
- Sebagai alat penyimpanan warkat.
- Sebagai alat bantu perpustakaan diorganisasi apabila memiliki perpustakaan.
- Merupakan bantuan yang berguna bagi pimpinan dalam menentukan kebijaksanaan organisasi.

- Kearsipan berarti penyimpanan secara tetap dan teratur warkat-warkat penting mengenai kemajuan organisasi.

Arsip atau dokumen pada sekolah ataupun instansi lainnya tentunya wajib disimpan hal tersebut merupakan bukti secara fisik jika hal tersebut diperiksa oleh pihak terkait. Data lengkap lembaga pendidikan digunakan sebagai acuan penilaian atas realisasi program pada pelaksanaannya sehingga dapat menjadi tolak ukur peningkatan pembinaan lembaga pendidikan tersebut (sekolah). Dokumen yang lengkap juga merupakan hal terpenting dalam melakukan perbaikan dalam mendorong kemajuan ataupun perubahan jika hal pelaksanaan terdapat kekeliruan sehingga pelaksanaan pendidikan disekolah terdapat kemajuan signifikan sesuai harapan.

Sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), pekerjaan tata laksana sekolah dapat dibantu dengan pemanfaatan teknologi, untuk pada prinsipnya pelaksanaan tata usaha di lingkungan pendidikan maupun lembaga lainnya, akan berjalan seiring dengan kemampuan lembaga atau sekolah dalam menyiapkan perangkat otak (*brainware*), perangkat keras (*hardware*), perangkat lunak (*software*), dan lainnya.

Berdasarkan fungsi tersebut di atas sejalan dengan pertimbangan Permendikbud No.6 Tahun 2019 Tentang Pedoman Organisasi Dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah bahwa satuan pendidikan dasar dan menengah sebagai unit organisasi yang memberikan pelayanan pendidikan dimasyarakat membutuhkan susunan organisasi dan tata kerja yang efektif dan efisien.

#### **D. PROSEDUR KETATALAKSANAAN LEMBAGA SEKOLAH**

Pelaksanaan kegiatan dalam *intansi* sekolah tentunya diharapkan bagaimana menajerial atau pelaksanaanya dituntut berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku untuk itu perlu pola atau metode tepat. tata laksana pendidikan sering disebut dengan administrasi tata usaha, yakni hal proses kegiatan pengelolaan persuratan diantaranya, mencatat, mengelola, menggandakan, menerima, mengirim dan serta terkait keterangan yang diperlukan oleh instansi Sekolah. Dengan demikian tata laksana atau tata

usaha bukan hanya meliputi surat-surat saja melainkan dengan kata lain segala bahan atau informasi yang relevan untuk dipergunakan dalam mengelola instansi Sekolah.

Menurut Waworunto dalam buku saiman mengatakan bahwa administrasi merupakan proses penyelenggaraan organisasi secara menyeluruh, sedangkan tata usaha sebagai kegiatan pencatatan, penggolongan data dan tulis-menulis dari proses tersebut. Tata usaha sifatnya membantu atau menunjang bagi kelancaran pekerjaan pokok perkantoran atau organisasi, sehingga tata usaha merupakan unsur administrasi dalam suatu kantor atau organisasi. Tata usaha menunjang maksud administrasi sebagai proses kegiatan orang-orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah di sepakati bersama, maka kegiatan tata usaha amat diperlukan dalam suatu kantor. Menurut asal kata (etimologis), kata “administrasi” berasal dari bahasa Latin terjadi atas kata ada dan *ministrare*. Kata ada mempunyai arti yang sama dengan kata to dalam bahasa Inggris, yang berarti “ke” atau “kepada”. Dan *ministrate* sama artinya dengan kata *to serve* atau *to conduct* yang berarti melayani, membantu, atau mengarahkan. Jadi, pengertian administrasi adalah melayani secara intensif. Dari perkataan “administrasi” ini terbentuk kata benda “*administrario*” dan kata sifat “*administrativus*” yang kemudian masuk ke dalam bahasa Inggris “*administration*”. Dalam bahasa Inggris *to administer* berarti pula v“mengatur”, “memelihara” (*to lookafter*) dan mengarahkan tata usaha. Perkataan ini selanjutnya diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi “administrasi”. Akan tetapi, di samping perkataan administrasi yang berasal dari bahasa Inggris, di Indonesia juga dikenal istilah “*administratie*” yang berasal dari bahasa Belanda bersifat terbatas dan hanya menyangkut sebagian kecil dari pengertian administrasi yang sebenarnya.

Administrasi yang mengandung pengertian sempit itu terutama dimaksudkan sebagai ketatausahaan yang diartikan sebagai “kegiatan penyusunan keterangan-keterangan secara sistematis dan pencatatan-pencatatan secara tertulis semua kegiatan yang diperlukan dengan maksud memperoleh suatu ikhtisar mengenai keterangan-keterangan itu dalam keseluruhannya dalam hubungannya satu sama lainnya.

Sedangkan menurut Silalahi bahwa pada hakekatnya kantor atau tata usaha (*office work*) merupakan pelaksanaan kegiatan administrasi secara sempit mengatakan bahwa secara etimologi istilah administrasi berasal dari bahasa Inggris yaitu "*administration*" yang bentuk *infinitive* nya adalah "*to administer*". Dalam Oxford *advanced learner's Dictionary of Current English*, kata *administer* diartikan sebagai *to manage* (mengelola) atau *to direct* (menggerakkan). Kata administrasi juga dapat berasal dari bahasa Belanda yaitu dari kata "*administratie*" yang mempunyai pengertian *stelselmatige verkkrijging en verwerking van gegeven* (tata usaha). Hal ini sesuai dengan pendapat Atmosudirdjo yang mengatakan bahwa: tata usaha pada hakikatnya merupakan pekerjaan pengendalian (*the handling*) informasi". Sedangkan Wajong mengatakan bahwa: kegiatan administrasi meliputi pekerjaan segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan". Berdasarkan uraian di atas, secara garis besar pekerjaan kantor atau tata usaha mempunyai tiga peranan pokok, sebagaimana yang di tulis oleh sedermayanti dalam bukunya yaitu:

- a. Melayani pelaksanaan pekerjaan operasional guna membantu pelaksanaan pekerjaan pokok untuk mencapai suatu tujuan organisasi;
- b. Menyediakan keterangan bagi pimpinan organisasi untuk membuat keputusan atau kehidupan tindakan yang tepat;
- c. Membantu melancarkan kehidupan dan perkembangan organisasi sebagai suatu kesatuan.

Menurut The Liang Gie tata usaha mempunyai 3 ciri utama yaitu sebagai berikut(Sedermayanti: 2001):

- a. Bersifat pelayanan
- b. Bersifat merembes kesegenap bagian dalam organisasi
- c. Dilaksanakan oleh semua pihak dalam organisasi.

Dari ciri di atas berarti bahwa tata usaha merupakan pekerjaan pelayanan yaitu pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan dari sesuatu organisasi. Pendapat Saiman dalam bukunya yang berjudul "manajemen sekretaris" tata usaha mempunyai sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Bersifat pelayanan yaitu melayani pelaksanaan pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan
- b. Bersifat menyeluruh yaitu mencakup semua urusan dan keterangan dalam perkantoran.

Dari, beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen tata laksana atau tata usaha sekolah adalah segenap rangkaian kegiatan yang meliputi yaitu mengumpulkan, mencatat, menyimpan, menggandakan, mengolah, dan mengirim keterangan yang diperlukan untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

### **E. TUGAS-TUGAS TATALAKSANA ATAU TATAUSAHA**

Tata usaha menurut intinya adalah tugas pelayanan di sekitar keterangan-keterangan yang berwujud 6 pola perbuatan:

- a. Menghimpun yaitu kegiatan-kegiatan mencari dan mengusahakan tersedianya segala keterangan yang belum ada atau berserakan dimana-mana sehingga siap untuk dipergunakan apabila diperlukan.
- b. Mencatat: yaitu kegiatan membubuhkan dengan berbagai peralatan tulis keterangan-keterangan yang diperlukan sehingga berwujud tulisan yang dapat dibaca, dikirim, dan disimpan. dalam perkembangan tehnologi modern sekarang ini termasuk pula memateri keterangan keterangan itu dengan alat-alat perekam suara sehingga dapat didengar, misalnya "pencatatan" pada pita rekaman.
- c. Mengolah yaitu bermacam-macam kegiatan mengerjakan keterangan keterangan dengan maksud menyajikan dalam bentuk yang lebih berguna.
- d. Mengganda: yaitu kegiatan memperbanyak dengan berbagai cara dan alat sebanyak jumlah yang diperlukan.
- e. Mengirim: yaitu kegiatan menyampaikan dengan berbagai cara dan alat dari satu pihak kepada pihak lain.
- f. Menyimpan: yaitu kegiatan menaruh dengan berbagai cara dan alat di tempat tertentu yang aman.

Hal atau sasaran yang terkena oleh 6 pola perbuatan menghimpun, mencatat, mengolah, mengganda, mengirim, dan menyimpan, itu ialah keterangan (*information*). Yang di maksud dengan keterangan atau informasi ialah pengetahuan tentang sesuatu hal atau peristiwa yang diperoleh terutama melalui pembacaan atau pengamatan.

## **F. FUNGSI TATA USAHA SEKOLAH**

Dalam garis besar tata usaha mempunyai tiga fungsi pokok yaitu:

- a. Melayani pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan dari sesuatu organisasi,
- b. Menyediakan keterangan-keterangan bagi pimpinan organisasi itu untuk membuat keputusan atau melakukan tindakan yang tepat,
- c. Membantu kelancaran perkembangan organisasi sebagai suatu keseluruhan.

Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa fungsi tata usaha adalah untuk memudahkan atau meringankan pekerjaan administrator/pimpinan dalam mengambil keputusan. Fungsi ini memberikan pelayanan dalam arti membantu personel lain dalam dan luar organisasi.

## **G. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PELAKSANAAN TATA USAHA**

Pelaksanaan tatalaksana sekolah, erat kaitannya dengan tipe kepemimpinan kepala tata usaha, Menurut H. Jodeph Reitz dalam buku Nanang Fattah faktor-faktor yang mempengaruhi keefektivitas kepemimpinan meliputi:

- a. Kepribadian (*personality*) pengalaman dan harapan pemimpin
- b. Harapan dan perilaku atasan
- c. Karakteristik harapan dan perilaku bawahan
- d. Kebutuhan akan atasan
- e. Iklim kerja kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan
- f. Harapan dan perilaku rekan.

Faktor-faktor itu mempengaruhi pimpinan dan bawahan secara timbal-balik. Kepemimpinan yang efektif adalah yang mampu menyesuaikan diri dengan situasi yang ada. Efektivitas seseorang pemimpin mensyaratkan agar pemimpin tersebut memperlakukan orang lain dengan baik, sementara memberikan motivasi agar mereka menunjukkan performa yang tinggi dalam melaksanakan tugas.

## H. SISTEM INFORMASI DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Pengelolaan sistem informasi manajemen pendidikan idealnya adalah bagaimana para pengambil keputusan bidang pendidikan misalnya, berapa jumlah sumber daya manusia pendidikan yang dibutuhkan, jenis sekolah, tingkatan sekolah, pelaksanaan kurikulum perkembangan lembaga pendidikan, yang dapat memperbaiki proses manajemen pendidikan masa lalu, masa kini, dan masa yang akan datang. Dalam dunia pendidikan penggunaan dan pengelolaan sistem informasi manajemen pendidikan tidak dapat dipisahkan dari aktivitas pendidikan itu sendiri. Misalnya, peresensi kehadiran yang telah menggunakan *fingerprint*, *e-learning*, sistem informasi akademik *online* dan sebagainya.

### 1. Pengertian Sistem

Beberapa pengertiannya yang dikemukakan oleh para ahli antara lain: Sistem adalah seperangkat unsur yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi dalam satu lingkungan tertentu (Ludwig, 1997). Sistem adalah sekumpulan elemen yang saling berhubungan untuk mencapai suatu tujuan (A. Rapoport, 1997). Sistem adalah setiap kesatuan secara konseptual atau fisik yang terdiri dari bagian-bagian yang saling mempengaruhi (L. Ackof, 1997).

Sistem merupakan bagian-bagian yang beroperasi secara bersama-sama untuk mencapai beberapa tujuan (Gordon B. Davis, 1995). Menurut Budi Sutedjo (2002) "Sistem" adalah kumpulan elemen yang saling berhubungan satu sama lain yang membentuk satu kesatuan dalam usaha mencapai suatu tujuan.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa sistem adalah suatu susunan yang teratur dari kegiatan-kegiatan yang saling berkaitan dan susunan prosedur-prosedur yang saling berhubungan, sinergi dari semua unsur-unsur dan elemen-elemen yang ada didalamnya, yang menunjang pelaksanaan dan mempermudah kegiatan-kegiatan utama tercapai dari suatu organisasi ataupun kesatuan kerja.

## 2. Klasifikasi Sistem

Abstrac System adalah sistem yang tidak tampak secara fisik, karena hanya berupa pemikiran atau ide-ide. Contoh, sistem Teologi yang merupakan suatu sistem yang menggambarkan hubungan manusia dengan Tuhan. Sistem Fisik (*Physical System*), adalah sistem yang tampak secara fisik. Contoh, sistem komputer, sistem produksi, sistem pendidikan dll. Sistem Alamiah (*Natural System*), adalah sistem yang terjadi dari proses-proses alam. Contohnya sistem geologi.

Sistem buatan Manusia (*Human made system*), adalah suatu sistem yang dirancang atau didisain oleh manusia. Contoh Sistem Informasi. Sistem *Deterministik (Deterministic System)*, adalah sistem yang beroperasi dengan tingkah laku yang dapat diramalkan. Interaksi antar elemen-elemen dapat dideteksi, sehingga *outputnya* juga dapat diramalkan. Contoh sistem komputer.

Sistem *Probabilitas (Probabilistic System)*, adalah sistem yang tidak bisa diramalkan Contohnya sistem manusia. Sistem Tertutup (*Closed System*), adalah sistem yang tidak berhubungan dengan lingkungan luarnya. Sistem Terbuka (*Open System*), adalah sistem yang berhubungan atau dipengaruhi oleh lingkungan luarnya.

## 3. Pengertian Informasi

Beberapa definisi dari para ahli mengenai informasi, antara lain Informasi yaitu data yang telah diproses ke dalam suatu bentuk yang mempunyai arti bagi penerima dan memiliki nilai nyata yang dibutuhkan untuk proses pengambilan keputusan saat ini maupun saat mendatang. (Gordon B. Davis, 1995)

Informasi merupakan hasil pemrosesan data yang diperoleh dari setiap elemen sistem tersebut menjadi bentuk yang mudah dipahami dan

merupa pengetahuan yang relevan dan dibutuhkan dalam pemahaman fakta-fakta yang ada. (Budi Sutejo, 2002)

Informasi, yaitu sebuah pernyataan yang menjelaskan suatu peristiwa (baik objek atau konsep) sehingga manusia dapat membedakan sesuatu dengan yang lainnya (Samuel Elion, 1992)

Perbedaan informasi dengan data adalah, “Informasi” adalah hasil dari “data *processing*”, sedangkan “Data” adalah fakta-fakta yang ada namun belum diproses.

#### **4. Pengertian Manajemen**

Banyak orang sudah mengenal tentang istilah manajemen, hakikat manajemen yaitu bagaimana sebuah aktivitas biasa berjalan lebih teratur berdasarkan prosedur dan proses. Sedangkan menurut ahlinya, memberikan batasan sebagai berikut :

Secara umum, manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (George R. Terry, 1997).

Definisi lain menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan antar anggota organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Stoner AF, 1998).

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah : Sebagai Proses, manajemen adalah kegiatan yang dilakukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara bersama-sama atau melibatkan orang lain demi mencapai tujuan yang sama. Sebagai Subjek, manajemen adalah orang-orang yang melaksanakan pekerjaan tersebut dan semua sumber daya lain yang ada.

#### **5. Sistem Informasi Manajemen**

Sistem Informasi Manajemen (selanjutnya disebut SIM) merupakan penerapatan sistem informasi di dalam organisasi untuk mendukung informasi-informasi yang dibutuhkan oleh semua tingkatan manajemen. SIM didefinisikan oleh George M. Scott sebagai berikut.

“Suatu SIM adalah kumpulan dari interaksi-interaksi sistem sistem informasi yang menyediakan informasi baik untuk kebutuhan manajerial maupun kebutuhan operasi.”

Menurut Barry E. Cushing SIM adalah sekumpulan dari manusia dan sumber-sumber daya modal di dalam suatu organisasi yang bertanggung jawab mengumpulkan dan mengolah data untuk menghasilkan informasi yang berguna untuk semua tingkatan manajemen di dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian.

Menurut Gordon B. Davis SIM adalah sistem manusia atau mesin yang menyediakan informasi untuk mendukung operasi manajemen dan fungsi pengambilan keputusan dari suatu organisasi. Lebih lanjut Gordon B. Davis juga menegaskan bahwa SIM selalu berhubungan dengan pengolahan informasi yang berbasis pada komputer (*computer-based information processing*). SIM merupakan suatu sistem yang melakukan fungsi-fungsi untuk menyediakan semua informasi yang mempengaruhi semua operasi organisasi.

## **6. Pengertian Sistem Informasi Manajemen Pendidikan**

Ada beberapa pengertian tentang Sistem Informasi Manajemen Pendidikan diantaranya, yaitu :

Sistem Informasi Manajemen Dan Pendidikan (SIMDIK) adalah suatu sistem data sekolah berbasis ITC dimana segala data base sekolah bisa tersimpan dengan aman serta dapat terkoneksi melalui suatu *server*.

SIMDIK adalah sebuah sistem informasi untuk kebutuhan manajemen lembaga pendidikan dalam hal ini adalah sekolah. Sekolah yang dapat di cover dengan SIMDIK ini adalah sekolah TK, SD, SMP, SMA dan sederajat.

Sistem Informasi Manajemen Pendidikan merupakan perpaduan antara sumber daya manusia dan aplikasi teknologi informasi untuk memilih, menyimpan, mengolah, dan mengambil kembali data dalam rangka mendukung kembali proses pengambilan keputusan bidang pendidikan. Data-data tersebut adalah data empiris atau data/fakta sebenarnya yang benar-benar ada dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.

Dengan mempertimbangkan uraian-uraian di atas dapat dikemukakan definisi alternatif sistem informasi manajemen pendidikan, yakni sistem yang terdiri dari sekelompok orang, pedoman, dan perangkat pengolah data, yang memantau dan mengambil kembali data dari lingkungan, yang memperoleh data dari transaksi dan operasi dalam organisasi, dan yang menyaring, mengatur, dan memilih data serta menyajikannya sebagai informasi kepada para pemangku kepentingan pendidikan/sekolah, terutama bagi para manajer pendidikan pada semua level dan fungsi organisasi, untuk mendukung pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, untuk mendukung komunikasi, dan untuk mendukung kegiatan operasional, termasuk di dalamnya kegiatan instruksional.

## 7. Ruang Lingkup Sistem Informasi Manajemen Pendidikan

Koneksi dan *Setting* Identitas sekolah, *setting* tahun ajaran, *setting* kurikulum, koneksi data *base*, dan format tanggal.

Pengelolaan Kesiswaan Pengelolaan biodata masing-masing siswa, beasiswa, kasus kedisiplinan, data kesehatan, data periksa, prestasi, perpindahan (mutasi) siswa, sampai pengelolaan data alumni.

Pengelolaan Akademik Laporan nilai hasil ujian secara periodik, data nilai KTSP, data nilai KBK, data absensi, data bimbingan dan penyuluhan, data kasus siswa, rencana pengajaran, pengelolaan mata pelajaran, penjadwalan, dan prestasi akademik.

Pengelolaan Guru dan Karyawan Manajemen biodata guru dan karyawan, data keluarga, riwayat pendidikan, pendidikan tambahan(kursus, *training*, seminar, *workshop* dsb).

Pengelolaan Keuangan Manajemen pembayaran biaya pendidikan, administrasi dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah) dan penggunaannya, biaya tambahan, seperti : biaya praktikum, biaya ekstra, dll.

Pengelolaan Perpustakaan Pengelolaan buku (judul, kategori & deskripsi), status keanggotaan dan peminjam, *stock inventory*, Jurnal keluar masuk buku, laporan-laporan terdiri dari : statistik peminjaman, statistik keluar masuk buku, *rekap* peminjaman, dan *rekap* pengembalian.

Pelaporan Pelaporan siswa (induk siswa, kesehatan, periksa kesehatan, biasiswa, kasus, dan bimbingan) per siswa, per kelas dan seluruh siswa,

pelaporan guru/pegawai (induk pegawai, bidang pengajaran), rencana pengajaran, nilai, kelulusan, statistik dan laporan ke DEPDIKNAS (data sekolah, siswa dan guru) Bank Soal Pengolahan data bank soal, penyimpanan soal, pencarian dan pencetakan.

## RANGKUMAN MATERI

- 1) Konsep Dasar Ketatalaksanaan Lembaga Pendidikan yaitu proses kegiatan terkait surat-menyurat dalam hal ini mencatat, mengolah, menggandakan, mengirim dan menyimpan *administrasi* yang diperlukan oleh *istansi* atau organisasi pendidikan baik formal maupun *non* formal.
- 2) Ruang Lingkup Administrasi Tatalaksana Pendidikan ialah segala aktivitas yang melakukan oleh kepala tata usaha dan atau Staf dalam hal ini pencatatan dalam urusan administrasi yang terjadi dalam sekolah untuk digunakan sebagai bahan keterangan bagi pimpinan pada *intansi* terkait (Kepala Sekolah).
- 3) Fungsi dari Ketatalaksanaan Lembaga Pendidikan sebagai berikut:
  - a) Mengetahui secara umum kondisi *rill* peserta didik pada proses pembelajaran yang berjalan disetiap tahunnya.
  - b) Merencanakan jumlah siswa yang dapat diterima/direkrut untuk tahun ajaran berikutnya.
  - c) Kemampuan Organisasi/*istansi* secara mandiri dalam mengelola sesuai tupoksi masing pada tugas pokok pada tatalaksana pendidikan.
  - d) Kemampuan tata usaha sekolah dalam mendukung kegiatan yang orgen.
  - e) Kemampuan mengelola administrasi sekolah (surat masuk/keluar) sesuai dengan pedoman persuratan instansi sekolah.
  - f) Kemampuan mengelola administrasi pada instansi sekolah yang meliputi administrasi akademik, kesiswaan dan Kurikulum yang berlaku
- 4) Prosedur ketatalaksanaan lembaga Sekolah dengan
  - a) Melayani pelaksanaan pekerjaan operasional guna membantu pelaksanaan pekerjaan pokok untuk mencapai suatu tujuan organisasi;

- b) Menyediakan keterangan bagi pimpinan organisasi untuk membuat keputusan atau kehidupan tindakan yang tepat;
  - c) Membantu melancarkan kehidupan dan perkembangan organisasi sebagai suatu kesatuan.
- 5) Tugas-tugas Tatalaksana atau Tatausaha yaitu
- a) Menghimpun: yaitu kegiatan-kegiatan mencari dan mengusahakan tersedianya segala keterangan yang belum ada atau berserakan dimana-mana sehingga siap untuk dipergunakan apabila diperlukan.
  - b) Mencatat: yaitu kegiatan membubuhkan dengan berbagai peralatan tulis keterangan-keterangan yang diperlukan sehingga berwujud tulisan yang dapat dibaca, dikirim, dan disimpan. dalam perkembangan tehnologi modern sekarang ini termasuk pula memateri keterangan keterangan itu dengan alat-alat perekam suara sehingga dapat didengar, misalnya “pencatatan” pada pita rekaman.
  - c) Mengolah: yaitu bermacam-macam kegiatan mengerjakan keterangan keterangan dengan maksud menyajikan dalam bentuk yang lebih berguna.
  - d) Mengganda: yaitu kegiatan memperbanyak dengan berbagai cara dan alat sebanyak jumlah yang diperlukan.
  - e) Mengirim: yaitu kegiatan menyampaikan dengan berbagai cara dan alat dari satu pihak kepada pihak lain.
  - f) Menyimpan: yaitu kegiatan menaruh dengan berbagai cara dan alat di tempat tertentu yang aman.
- 6) Sistem informasi dan manajemen pendidikan yakni sistem yang terdiri dari sekelompok orang, pedoman, dan perangkat pengolah data, yang memantau dan mengambil kembali data dari lingkungan, yang memperoleh data dari transaksi dan operasi dalam organisasi, dan yang menyaring, mengatur, dan memilih data serta menyajikannya sebagai informasi kepada para pemangku kepentingan pendidikan/sekolah, terutama bagi para manajer pendidikan pada semua level dan fungsi organisasi, untuk mendukung pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen,

untuk mendukung komunikasi, dan untuk mendukung kegiatan operasional, termasuk di dalamnya kegiatan instruksional.

## **TUGAS DAN EVALUASI**

Terdiri dari 5 (Lima) buah pertanyaan yang bersifat tekstual ataupun kontekstual analisis.

1. Jelaskan tujuan administrasi tata laksana dan berikan contohnya?
2. Jelaskan tujuan administrasi tata laksana terhadap administrasi personal?
3. Kegiatan apa sajakah yang menyangkut dalam manajemen kurikulum ?
4. Jelaskan maksud dari informasi manajemen pendidikan ?
5. Jelaskan hubungan antara tatalaksana pendidikan dengan informasi manajemen pendidikan

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Permendibud No.6 Tahun 2019 Tentang Pedoman Organisasi Dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah
- Ahmad, Lukman dan Munawir. 2018. Sistem Informasi Manajemen : Buku Referensi. Banda Aceh: Lembaga Komunitas Informasi Teknologi Aceh (KITA).
- Armila, Eis. 2015. Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (online). <https://sim-septialutfi-11140264-eisarmilaa.blogspot.com/2015/10/sistem-informasi-manajemen-pendidikan.html>. Diakses tanggal 5 Februari 2020.
- Prosojo, Lantip Diat. 2013. Sistem informasi manajemen pendidikan. Yogyakarta: UNY Press.
- Murni, Manajemen Tatalaksana Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Swasta YLPM Kecamatan Tapung Hilir Kabupaten Kampar, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru: 2010.
- [https://blog.malavida.co.id/tata-usaha/#Menurut\\_Saiman\\_\(2002\)kan](https://blog.malavida.co.id/tata-usaha/#Menurut_Saiman_(2002)kan)

# **PROFIL PENULIS**

### **Sherly, S.E. M.M**



Penulis lahir di kota Pematangsiantar, Provinsi Sumatera Utara pada tanggal 5 Mei 1984 dan merupakan anak bungsu dari tiga bersaudara. Penulis menyelesaikan pendidikan S-1 di STIE Sultan Agung, Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen dan saat ini sedang melanjutkan pendidikan Program Doktor Prodi Manajemen Pendidikan di Unimed. Penulis telah terjun di dunia pendidikan mulai tahun 2003 sebagai guru TK Sultan Agung Pematangsiantar sampai saat ini masih aktif sebagai guru dan dosen di STIE Sultan Agung. Penulis pernah menjabat sebagai Kepala Sekolah di SMP Sw. Sultan Agung Pematangsiantar pada periode Tahun Ajaran 2019/2020.

### **Leni Nurmiyanti, M.Si**



Penulis dilahirkan di Jakarta pada tanggal 21 Oktober 1984. Perjalanan kehidupannya telah banyak mengajarkan makna akan hakikat kehidupan anak manusia, dengan penuh rasa cinta kasih penulis bercita-cita berbagi manfaat lebih luas dengan karya-karyanya. Latar belakang pendidikannya penuh dengan ragam dinamika yang telah ditempuhnya, secara umum pendidikannya dihabiskan di wilayah Tangerang. Setelah menyelesaikan pendidikan SMU di Pon-Pes Daar El-Qolam, Penulis melanjutkan Pendidikan di CWT Jurusan Penyiar Radio dan TV, lalu mengambil Diploma 2 Jurusan PGSD dan S1 di STAI Fatahillah Tangerang pada Jurusan Pendidikan Agama Islam. Selanjutnya penulis melanjutkan S2 di UNIS Tangerang pada Program Studi Administrasi Pendidikan yang diselesaikan pada tahun 2014. Pada tahun 2020 penulis masih menjabat sebagai Ketua Program Studi Pendidikan Anak Usia Dini di STIT Islamic Village Tangerang, Ketua Majelis Ta'lim Al-Astar Tangerang, Ketua PKK RT.007 Perum Aster 3 Tangerang, Ketua Dewan Pembina Pendidikan AUD TK Generasi Indonesia Tangerang. Penulis juga aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan kegiatan

menulis ilmiah serta turut aktif dalam pemberdayaan wanita dalam mengembangkan potensi dirinya untuk turut serta dalam berkontribusi pembangunan bangsa.

### **Hery Yanto The, S.Sos., M.M., Ph.D**



Saat sekarang ini, Hery Yanto The adalah pengajar di *Zhejiang Yuexiu University of Foreign Languages*, China. Selain mengajar di China, Hery juga pernah menjadi guru di Indonesia selama 10 tahun dan menjadi asisten riset serta asisten pengajar di *University of Hawaii at Manoa (UHM)*. Gelar doktor Hery diperoleh dari *Department of Learning Design and Technology* di UHM, USA. Di sela-sela kesibukan mengajar, Hery juga aktif menulis buku dan

melakukan penelitian. Bidang peminatan Hery mencakup pengembangan kurikulum dan strategi pembelajaran, pengajaran bahasa asing, dan strategi pembelajaran daring. Hery dapat dihubungi melalui email di [herythe@outlook.com](mailto:herythe@outlook.com).

### **Fifit Firmadani, S.Pd., M.Pd**



Penulis lahir di Purbalingga, 10 April 1991, dengan ayah bernama Triyatno dan ibu bernama Sutarmi, S.Pd., Gr. Anak pertama dari tiga bersaudara. Menempuh pendidikan di SD Negeri Sempor Lor, SMP Negeri 1 Purbalingga, kemudian melanjutkan ke SMA Negeri 1 Purbalingga. Tahun 2008 menempuh pendidikan Strata 1 di Universitas Negeri Yogyakarta dengan program studi Manajemen Pendidikan lulus tahun 2012, kemudian tahun 2013 melanjutkan

program magister di Universitas Negeri Yogyakarta dengan program studi yang sama yaitu Manajemen Pendidikan. Tahun 2017 menikah dengan Ahmad Syarif Maulana dan dikaruniai satu anak bernama Qonita Fatin Faiza. Sejak tahun 2016 hingga saat ini menjadi dosen tetap pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Tidar, Magelang, Jawa Tengah mengampu mata kuliah Statistik Terapan, Psikologi Pendidikan, Ilmu

Pendidikan, Profesi Kependidikan, dan Manajemen Pendidikan. Selain sebagai dosen, juga sebagai editor jurnal pendidikan dan pembelajaran dengan nama Indonesian Journal of Education and Learning serta reviewer artikel jurnal di Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan dan Psychology, Evaluation, and Technology in Educational Research, Universitas Negeri Yogyakarta.

### **Dr. Safrul, M.Pd.**



Penulis dilahirkan 25 Juni 1965 di desa Tanjung Miring, Palembang Sumatera Selatan dari perkawinan almarhum Kodri dan almarhumah Nasolah. Sekolah Dasar Negeri Tanjung Bulan selesai tahun 1979 dan SMP Muhammadiyah selesai tahun 1982 di Prabumulih. Masih di kota yang sama penulis menyelesaikan SMA Muhammadiyah tahun 1985, sedangkan S1 Pendidikan Bahasa Inggris, IKIP Muhammadiyah Jakarta selesai tahun 1995, kemudian studi lanjut S2 Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA selesai tahun 2011. Menempuh Program Doktor S3 Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta selesai tahun 2019. Pekerjaan: mulai berkarir sebagai dosen pada Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, FKIP Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA tahun 2013 sampai dengan sekarang. Tahun 2010 - 2012 mengajar di STIE Muhammadiyah Jakarta. Tahun 2015 menjadi Asesor Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah DKI Jakarta. Sedangkan pengalaman organisasi menjadi Sekretaris Pimpinan Pemuda Muhammadiyah Jakarta Selatan tahun 2002 - 2006. Sekretaris Pimpinan Cabang Muhammadiyah Kebayoran Baru, Jakarta Selatan, Tahun 2010 – 2015. Tahun 2012 – 2020 menjadi ketua II Koperasi Dosen dan Karyawan Matahari Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Menulis buku Collective Leadership 2020, sedangkan Karya tulis yang dihasilkan (1) Profesional Guru untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah tahun 2012 dan (2) Pendidikan karakter di sekolah membentuk pribadi siswa yang bertanggungjawab tahun 2013.

### **Nuramila, S.Pd., M.Pd.**



Nuramila, S.Pd., M.Pd. lahir tanggal 7 Desember 1993 di Belawa, Kabupaten Wajo, Sulawesi Selatan dari pasangan Ayahanda Syamsul dengan Ibunda Hj. Bahriah. Penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Tadulako, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) pada tahun 2011 dan selesai pada tahun 2014 dengan predikat Cumlaude dan memperoleh penghargaan sebagai mahasiswa yang menyelesaikan studi dengan tiga pencapaian yaitu wisudawan terbaik dengan IPK tertinggi, wisudawan termuda, dan wisudawan dengan masa studi tercepat. Pada tahun 2016, penulis melanjutkan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar dan selesai dengan predikat Cumlaude. Penulis aktif dalam komunitas research dan saat ini terdaftar sebagai anggota Indonesia Research Corner (IRC).

### **Nur Rahmi Sonia, M.Pd.I**



Penulis lahir di Bojonegoro 23 Juni 1991. Pendidikan Dasar dan Menengah ditempuh di SD Negeri 3 Padangan dan SMP Negeri 1 Padangan Bojonegoro, MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 2 Ngawi Jawa Timur. Menyelesaikan S1 Manajemen Pendidikan Islam di STAI Ngawi (2013), Magister (S2) Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (2016) di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Mengawali karir pekerjaan sebagai Guru MI PSM Paron dari tahun 2010-2016, Tutor Bimbingan Belajar Ganesha Operation Mata Pelajaran Bahasa Inggris SMP & SMA sejak tahun 2014-2016. Diangkat sebagai Dosen Tetap Non PNS dari tahun 2016 sampai sekarang. Mengajar di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam di IAIN Ponorogo. Beberapa Mata Kuliah yang pernah dan sedang diampu antara lain Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Kebijakan Pendidikan Nasional, Manajemen Peserta Didik, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan, Sistem Informasi Manajemen (SIM) Pendidikan, Filsafat

Pendidikan, Etika dan Profesi Keguruan, dan Metodologi Studi Islam. Pengalaman dalam jabatan sebagai staf Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) IAIN Ponorogo dari tahun 2016-2018. Tim editor jurnal Southeast Asian Journal of Islamic Education Management (SAJIEM) IAIN Ponorogo sejak tahun 2020 sampai sekarang. Disamping mengajar, penulis aktif menulis dan meneliti dalam berbagai lingkup manajemen pendidikan serta kegiatan pengabdian masyarakat. Diantaranya Implementasi Kebijakan Program Peserta Didik Cerdas Istimewa (PDCI) dengan Sistem Kredit Semester (SKS) di MAN 1 Ngawi (2016), Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (SIMDIK) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 2 Ponorogo (2020). Artikel Total Quality Management in Education di Perguruan Tinggi (2020). Penelitian kolaborasi dengan judul Mengomunikasikan Sains Melalui Program Digitalisasi Belajar Integratif ISETS (Islamic-Science-Environment-Technology-Society) di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) (2019).

**Drs. Suharto Lasmono, M.Pd.**



Penulis lahir di Bekasi pada tahun 1965, memperoleh gelar Sarjana Pendidikan dari Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Jakarta, program Studi Teknologi Pendidikan pada tahun 1990, dan memperoleh gelar Magister Pendidikan, program studi Administrasi Pendidikan dari Universitas Muhammadiyah Profesor Dr. Hamka (UHAMKA) Jakarta pada tahun 2005. Beberapa Short Course dan Pelatihan Internasional yang pernah diikuti adalah Short Course: Distance Education for Development di University of London Inggris tahun 1994, E- Learning Training Programme di Busan University, Korea Selatan tahun 2015, Training on Human Resources Management di Royal Melbourne Institute of Technology (RMIT University) Australia (2018). Selain itu pernah juga mengikuti Seminar Internasional tentang Open and Distance Education yang diselenggarakan oleh Commonwealth of Learning di beberapa negara seperti di Hongkong dan Jamaika. Beberapa meeting dan seminar internasional yang di selenggarakan oleh Southeast Asian Minister of

Education Organisation Regional Open Learning Center (SEAMEO SEAMOLEC), di Thailand, Vietnam, Philipina dan Indonesia juga pernah diikutinya. Sejak tahun 1991 sampai dengan tahun 2017 bertugas di Pusat Teknologi Informasi dan Komunikasi Pendidikan (Pustekom Kemendikbud). Selanjutnya tahun 2017 sampai dengan Februari 2020 sebagai Kepala Bagian Sistem Informasi dan Kinerja di Biro Sumber Daya Manusia, Kemendikbud. Selama bertugas beberapa kegiatan yang pernah diikutinya antara lain sebagai penulis dan editor Modul Pembelajaran Bidang TIK untuk Pendidikan, serta menjadi Instruktur dan Narasumber dalam pelatihan bidang Pendidikan Terbuka Jarak Jauh, E-Learning dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Saat ini penulis menjabat sebagai Pejabat Fungsional Analis Kepegawaian Ahli Madya di Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

#### **Dr. Rudi Hartono, S.Kom, M.Pd**



Rudi Hartono, lahir di desa karang suci, Argamakmur, Bengkulu Utara 31 Desember 1987 terlahir dari pasangan Bapak Kamiso dan Ibu Mutmainah. peneliti adalah anak ke tiga dari lima bersaudara. Menyelesaikan pendidikan SD Negeri 18 Karang Suci (1994-2000), SMP Muhamadiyah (2000-2003), SMK Negeri 1 Argamakmur (2003-2006). Melanjutkan studi pada program sarjana (S1) Sistem Informasi di Universitas Amikom Yogyakarta (2008-2011), Melanjutkan studi pada program pascasarjana (S2)

Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Bengkulu (2011-2013), Melanjutkan studi program Doktoral (S3) Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Jakarta (2016- 2019). Pada saat ini telah dikarunai seorang putra bernama Alby Lutfy Pratama dan Istri Astia Rizki Febrina, S.Si. Aktivitas yang digeluti pada tahun 2009-2011 menjadi IT Support Bank Swasta Nasional area Jawa Tengah, 2011-2013 Guru SMK Teknik, 2011-2012 Pendiri Komunitas Multimedia Bengkulu, 2011-2013 Menjadi IT Support Sentra Komunikasi MABES POLRI, 2011-Sekarang Menjadi Pengembang Aplikasi, 2014-Sekarang Menjadi IT Support Perguruan Tinggi Se Kota Bogor, 2014-2019 Dosen Tetap Universitas Djuanda Bogor, 2015-

Sekarang Konsultan Teknologi Informasi bidang Manajemen Pendidikan, 2011-Sekarang Cyberweb Yogyakarta. 2018-sekarang aktif sebagai penulis dan Editor Journal

### **Zaedun Na'im, M.Pd.I.**



Penulis lahir di Bojonegoro Jawa Timur pada 25 Februari 1982. Semasa masih kecil harus ikut kedua orangtua pindah ke Tuban tepatnya di desa Tunggulrejo Singgahan Tuban karena suatu hal. Di Tuban mengawali pendidikan dari mulai tingkat TK kemudian melanjutkan ke MI Istiqomah Tunggulrejo Tuban. Setelah lulus MI kemudian melanjutkan di SMPN 1 Jojogan Tuban. Menempuh pendidikan madrasah diniyah di pondok pesantren Raudlatul

Thalibin Tanggir Tuban. Memperoleh kelulusan SMA di Kediri. Dan melanjutkan pendidikan S1 di STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang mengambil Program studi Pendidikan Agama Islam. Pendidikan S2 dilanjutkan di Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang pada program studi pendidikan Agama Islam. Dan pada semester baru/ganjil tahun 2020 ini melanjutkan S3 di kampus yang sama dengan mengambil program studi Manajemen Pendidikan Islam. Saat ini sebagai dosen tetap di STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang dan menjadi Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Aktif juga sebagai pendidik di pesantren mahasiswa Al-Hikam Malang.

### **Dr. Hardianto, S.Pd., M.Pd**



Penulis lahir di Pekanbaru, 24 April 1982. Saat ini bertugas sebagai dosen LLDikti X Dpk di Universitas Pasir Pengaraian. Selain itu, Hardianto juga asesor BAN SM Provinsi Riau. Menamatkan Sekolah Dasar dan SMP di Pasir Pengaraian, sementara SMK di SMK N 1 Padang. Menyelesaikan S1 Jurusan Administrasi Pendidikan di universitas Negeri Padang tahun 2004. Selanjutnya S2 Jurusan Administrasi Pendidikan di selesaikan tahun 2010. Sementara lulus S3 Program

Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta tahun 2019. Hardianto aktif menulis dan mempublikasikan tulisannya pada jurnal nasional dan jurnal internasional. Selain itu, pria yang sering disapa mas Har oleh teman-temannya juga aktif menulis buku. Beberapa buku yang telah di publikasikannya adalah Belajar dan Pembelajaran, Pengantar Pendidikan, Profesi Keguruan, Motivasi Kerja Guru dan Manajemen Mutu Pendidikan. Adapun jabatan yang pernah diamanahkan kepada beliau adalah Pembantu Ketua I STAI Tuanku Tambusai Pasir Pengaraian (2005-2007), Sekretaris Dekan FKIP UPP (2011), Dekan FKIP UPP (2012-2014) dan Pembantu Rektor I (2014-2016).

### **Muhammad Firman Halip, S.Pd., M.Pd**



Penlis lahir di Majene, 18 Maret 1989 anak ketiga dari lima bersaudara, buah dari pasangan Halip dan Hj. Nuriani, Ayah dan Ibu seorang Pensiunan PNS. Alamat Dusun Gonda Desa Laliko Kec. Campalagian Kabupaten Polewali Mandar Provinsi Sulawesi Barat. Pendidikan Sekolah Dasar SDN 007 Parappe selesai pada tahun 2001, SMP Negeri I Campalagian selesai pada tahun 2004, SMA I Campalagian selesai pada tahun 2007, kemudian kuliah Universitas Negeri

Makassar Strata Satu (S1) Jurusan Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi selesai pada tahun 2011, Selanjutnya Melanjutkan Pendidikan Program Pascasarja Universitas Negeri Makassar Strata Dua (S2) Pendidikan Olahraga Dan Jasmani Selesai Pada tahun 2014. Guru SMK Al Mubarak Topoyo (2014), SMK Madani Mandar (2016) dan Dosen Tetap Universitas Al Asyariah Mandar hingga sekarang. Penulis Juga aktif di berbagai organisasi antara lain: (1). Sekretaris Umum Badan Pembina Olahraga Mahasiswa Indonesia (BAPOMI) Sulawesi Barat. (2) Pengprov. Federasi Olah Petanque Indonesia (FOPI) Sulawesi Barat. (3) Sekretaris Umum Federasi Olahraga Kabaddi Indonesia (FOKSI) Sulawesi Barat. (4) Pengprov. (5) Assosiasi Perguruan Pencak Silat Budaya Indonesia (APPSBI) Sulawesi Barat.

### **Marilyn Kristina, M.Pd**



Penulis lahir di kota Lampung, 1 April 1987. Penulis menempuh Pendidikan di SDN 3 Sindangsari kotabumi Lampung Utara. Masih di kota yang sama, masa-masa remaja dihabiskan untuk menempuh Pendidikan di bangku SMP Negeri 1 Kotabumi dan di SMA Negeri 2 Kotabumi Lampung Utara. Pendidikan S1 ditempuh di Universitas Negeri Yogyakarta, tepatnya di Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan. Pada tahun 2010 penulis mendapatkan kesempatan untuk melanjutkan kuliah S2 dengan program studi Manajemen Pendidikan, Universitas Lampung. Saat ini, penulis menjadi dosen tetap di salah satu kampus swasta di kota kelahirannya. Penulis pernah 1 kali mendapatkan hibah dari penelitian dosen pemula yang didanai oleh Kemenristek Dikti yaitu tahun 2017. Karya ilmiah yang dihasilkan berupa artikel ilmiah dengan Fokus penelitian pada bidang Pendidikan. Jika berminat berkolaborasi riset dan hal-hal terkait dengan tri dharma perguruan tinggi silahkan dapat menghubungi penulis melalui email: [marilinkristina0104@gmail.com](mailto:marilinkristina0104@gmail.com)

### **Ruly Nadian Sari, S.Pd., M.Pd.I**



Penulis dilahirkan di Kota Tanjung Karang dan dibesarkan di kabupaten yang bernama Lampung Utara yang terletak di provinsi Lampung. Penulis lahir pada tanggal 18 Maret 1986. Penulis juga merupakan sulung dari tujuh bersaudara. Pendidikan mulai dari SD-SMA ditempuh oleh penulis di kabupaten tempat penulis dibesarkan. Pada tahun 2004 penulis melanjutkan pendidikan S1 di kota Pelajar yaitu Yogyakarta tepatnya di Universitas Negeri Yogyakarta dengan mengambil Program Studi Manajemen Pendidikan dan kemudian pada tahun 2013 penulis melanjutkan pendidikan S2 di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Lampung Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Penulis berprofesi sebagai dosen tetap di salah satu Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Pringsewu, masih di Propinsi yang sama tempat

penulis dilahirkan dan dibesarkan. Selain mengajar penulis juga aktif dalam kegiatan pengabdian masyarakat di bidang Pelatihan Kewirausahaan Masyarakat yang bergerak pada bidang Keterampilan Rajut. Saat ini Penulis juga sedang mengembangkan *channel* Youtube dengan nama akun “Belajar Era Digital” yaitu *channel* yang berisikan tutorial dan informasi bidang media pembelajaran agar *channel* tersebut mampu dirasakan manfaatnya oleh masyarakat banyak.

**Dr. Ambar Sri Lestari, M.Pd**



Penulis lahir di Surabaya 2 Juni 1978, lulus Program Doktor pada Universitas Negeri Jakarta tahun 2012, bekerja sebagai Dosen pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan UIN Sunan Gunung Djati Bandung pada Program Studi Manajemen Pendidikan.

# GLOSARIUM

## A

**Abstract System:** sistem yang tidak tampak secara fisik, karena hanya berupa pemikiran atau ide-ide. Contoh, sistem Teologi yang = suatu sistem yang menggambarkan hubungan manusia dengan Tuhan.

**Administrasi:** melayani secara intensif.

Administrasi Tata Usaha: aktifitas yang melakukan oleh kepala tata usaha dan atau Staf dalam hal ini pencatatan dalam urusan administrasi yang terjadi dalam sekolah untuk digunakan sebagai bahan keterangan bagi pimpinan pada intansi terkiat

**Alamat:** nama

---

## B

---

## C

---

## D

**Desain kurikulum:** Proses pengembangan mata kuliah atau mata pelajaran, tugas-tugas, latihan-latihan, dan aktivitas-aktivitas belajar yang memberi pengalaman bagi siswa dan mahasiswa supaya dapat mengakuisisi pengetahuan dan keterampilan.

---

## E

**Edukatif:** Bersifat mendidik

---

F

---

G

**Garda:** Pengawal

---

H

**Hal:** isi maksud tujuan surat

---

I

**Informasi:** pengetahuan tentang sesuatu hal atau peristiwa yang diperoleh terutama melalui pembacaan atau pengamatan.

**Informasi:** hasil dari “*data processing*”, sedangkan “Data” adalah fakta-fakta yang ada namun belum di proses.

---

J

**Jaminan kualitas:** Usaha yang dilakukan oleh institusi pendidikan untuk memberikan bukti-bukti baik secara tertulis maupun melalui kegiatan operasional untuk menunjukkan konsistensi dalam mencapai visi misi yang ditetapkan dan memenuhi persyaratan yang diberikan oleh asesor.

---

K

**Kompetensi:** Kemampuan melakukan pekerjaan sesuai pengetahuan dan keterampilan

**Komprensif:** Luas dan lengkap (cakupan dan isi)

**Kontrol kualitas:** Inspeksi atau aktivitas memeriksa integritas, kebenaran, dan kelengkapan data; melacak kekurangan yang perlu diperbaiki; dan memeriksa kelengkapan dokumentasi aktivitas.

**Kepala Sekolah:** salah kunci pelaksanaan instansi sekolah yang didukung oleh jajarannya dalam memangku amanah, dengan kata lain Kepala sekolah merupakan nahkoda bagi instansi sekolah pada lingkungan pendidikan itu sendiri.

**Kepemimpinan Yang Efektif:** yang mampu menyesuaikan diri dengan situasi yang ada.

---

L

---

M

**Manajemen kurikulum:** kegiatan pengembangan atau *review* kurikulum dan proses menjamin kualitas pembelajaran

**Mutu** adalah ukuran kepuasan pelanggan terhadap suatu barang atau jasa

**Manajemen:** proses perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan antar anggota organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

---

N

---

O

---

P

**Pioner:** Pelopor

**Persepsi:** pandangan, tanggapan terhadap suatu hal

**Pengembangan kurikulum:** Proses perencanaan sistematis mengenai pelajaran dan keterampilan yang diberikan oleh institusi pendidikan; pelajaran dan keterampilan tersebut diwujudkan dalam bentuk mata pelajaran atau mata kuliah yang ditawarkan serta program-program pelatihan yang diberikan oleh institusi pendidikan.

**Penjaminan Mutu Pendidikan:** serangkaian kegiatan yang berkaitan dalam proses pengumpulan, menganalisis serta menyajikan data terkait kinerja suatu organisasi termasuk mutu pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan bersama.

**Penjaminan Mutu Internal:** unsur-unsur yang merupakan *stakeholder* internal satuan pendidikan dalam melaksanakan proses penjaminan mutu seperti peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan

**Penjaminan Mutu Eksternal:** unsur-unsur pendukung yang merupakan *stakeholder* eksternal dalam penjaminan mutu seperti orang utan, pemerintah daerah, pemerintah pusat

**Pendidikan (SIMDIK):** suatu sistem data sekolah berbasis ITC di mana segala data base sekolah bisa tersimpan dengan aman serta dapat terkoneksi melalui suatu *server*.

R

**Review kurikulum:** Penelusuran secara kritis terhadap program akademis dengan tujuan mengoptimalkan pengalaman belajar siswa atau mahasiswa dan meningkatkan kualitas kolaborasi antara warga akademis yang memberikan pendidikan dan pelatihan.

---

S

**Sistematik:** Susunan, aturan

**Sistemik:** Inisiatif untuk mempelajari sistem

**Siklus kurikulum:** Peninjauan ulang kurikulum yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu untuk tujuan merevisi, mengubah, atau mengganti kurikulum yang ada.

**SIM:** kumpulan dari interaksi-interaksi *system* sistem informasi yang menyediakan informasi baik untuk kebutuhan manajerial maupun kebutuhan operasi. Sistem Informasi Manajemen Dan

**Sistem:** seperangkat unsur yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi dalam satu lingkungan tertentu

**Sistem Alamiah (Natural System):** sistem yang terjadi dari proses-proses alam. Contohnya sistem geologi.

**Sistem buatan Manusia (Human made system):** suatu sistem yang dirancang atau didisain oleh manusia. Contoh Sistem Informasi.

**Sistem Deterministik (*deterministic system*):** sistem yang beroperasi dengan tingkah laku yang dapat diramalkan. Interaksi antar elemen-elemen dapat di deteteksi, sehingga *outputnya* juga dapat diramalkan. Contoh sistem komputer.

**Sistem Fisik (*physical system*):** sistem yang tampak secara fisik. Contoh, sistem komputer, sistem produksi, sistem pendidikan dll.

**Sistem Informasi Manajemen Pendidikan:** perpaduan antara sumber daya manusia dan aplikasi teknologi informasi untuk memilih, menyimpan, mengolah, dan mengambil kembali data dalam rangka mendukung kembali proses pengambilan keputusan bidang pendidikan.

**Sistem Informasi Manajemen (selanjutnya disebut SIM):** penerapatan sistem informasi di dalam organisasi untuk mendukung informasi-informasi yang dibutuhkan oleh semua tingkatan manajemen.

**Sistem Probabilitas (*probabilistic system*):** sistem yang tidak bisa diramalakan Contohnya sistem manusia.

**Sistem Terbuka (*open system*):** sistem yang berhubungan atau dipengaruhi oleh lingkungan luarnya.

**Sistem Tertutup (*closed system*):** sistem yang tidak berhubungan dengan lingkungan luarnya.

---

## T

**Tata:** suatu aturan atau peraturan yang harus ditaati, sedangkan usaha berarti suatu kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran atau badan untuk mencapai suatu tujuan.

**Tata Usaha:** kegiatan untuk mengadakan pencatatan dan penyusunan keterangan, sehingga keterangan-keterangan itu dapat dipergunakan secara langsung sebagai bahan informasi bagi pimpinan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan atau dipergunakan oleh siapa saja yang membutuhkan

---

## U

---

V

---

W

---

X

---

Y

---

Z

# MANAJEMEN PENDIDIKAN

*Jinjawan Teori dan Praktis*

**M**anajemen merupakan serangkaian proses kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan orang lain dalam mengelola sumber daya yang terdapat di dalamnya, termasuk didalamnya organisasi lembaga pendidikan. Atas dasar itu, manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai sebuah kegiatan pengembangan pendidikan secara sistematis untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pelaksanaan fungsi manajemen.

Ruang lingkup manajemen pendidikan itu sendiri meliputi manajemen kurikulum, manajemen peserta didik, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan, humas dan layanan khusus.

Pada praktiknya, implementasi manajemen pendidikan ini dilaksanakan oleh seorang kepala sekolah selaku *manager* di satuan pendidikan untuk melaksanakan kegiatan pendidikan yang dimulai dari kegiatan perencanaan sampai dengan kegiatan pengawasan untuk menilai kegiatan pendidikan yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Pada akhirnya, implementasi manajemen pendidikan ini diharapkan mampu sejalan dan mendukung tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi tumbuh menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.