



Manajemen
Pendidikan
 **slam**

Konseptual Dan Operasional

Dr. MOHAMMAD THOHA, M. Pd.I

PUSTAKA
RADJA

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Konseptual dan Operasional @2016

Diterbitkan dalam bahasa Indonesia
Oleh Penerbit Buku Pustaka Radja, April 2016
Jl. Tales II No.1 Surabaya
Telp. 031-72001887, 081249995403
(Lini Penerbitan CV. Salsabila Putra Pratama)

ANGGOTA IKAPI
No. 137/JTI/2011

Penulis : Dr. Mohammad Thoha, M. Pd.I
Editor : Abdul Aziz, M.Pd.I.

Layout dan desain sampul : Salsabila *Creative*

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang
dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

ISBN : 978-602-1194-54-6
x+ 161; 14 cm x 20 cm

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSEPTUAL DAN OPERASIONAL

Oleh:

Dr. MOHAMMAD THOHA, M. Pd.I

Persembahan
مَسْبُوبٌ إِلَى اللَّهِ نَحْرًا لَا مِحْرًا لَهَا

Karya kecil ini penulis persembahkan untuk:

Isteri tercinta Halimatus Sa'diyah, yang senantiasa ikhlas tulus menemani, memotivasi dan mengingatkan penulis untuk selalu memberikan manfaat bagi kemanusiaan
Ananda tercinta **Iftitah Nurirrohmah (Tata)** yang selalu berhasil menghilangkan rasa capek penulis dengan pertanyaan-pertanyaan cerdasnya. Maafkan aba yang kurang berbagi waktu untuk senantiasa menikmati kehangatan keluarga kita

Si kecil ananda **Ainurrahilah Mumtahanah (Rachel)**, di mana usianya baru 31 hari di saat buku ini naik cetak. Semoga senantiasa sehat, cerdas, penuh berkah dan menjadi bagian dari kemaslahatan umat manusia.

DAFTAR ISI

Halaman Judul
Persembahan
Daftar Isi
Kata Pengantar

BAB I PENDAHULUAN

Pengertian Manajemen pendidikan Islam
Posisi Manajemen Dalam Sebuah Organisasi
Fungsi Manajemen
Wilayah Kerja Manajemen Pendidikan Islam

BAB II PROSES MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Perencanaan (planning)
Pengorganisasian (organizing)
Kepemimpinan staf (staffing)
Pengontrolan (*controlling, monitoring dan evaluating*)

BAB III MANAJEMEN KURIKULUM DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian Manajemen Kurikulum
Dasar dan Fungsi Kurikulum
Proses Manajemen kurikulum

BAB IV MANAJEMEN PESERTA DIDIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian Manajemen Peserta didik
Tujuan dan Fungsi Manajemen Peserta Didik
Peranan dan Prinsip-prinsip Manajemen Peserta Didik
Beberapa Kegiatan Utama Manajemen Peserta Didik

BAB V MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia
Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia
Langkah-Langkah Manajemen

BAB VI MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian manajemen sarana dan prasarana pendidikan
langkah-Langkah Pelaksanaan Manajemen Sarana dan Prasarana

BAB VII MANAJEMEN KEUANGAN DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian Manajemen Keuangan
Kegiatan Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Islam

BAB VIII MANAJEMEN HUBUNGAN MASYARAKAT DALAM PENDIDIKAN ISLAM

- A. Pengertian Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Pendidikan
Urgensi Hubungan Masyarakat dalam Lembaga Pendidikan
Jenis-Jenis Hubungan Sekolah dengan Masyarakat
Pola Hubungan Sekolah dengan Masyarakat
Pendekatan dalam Hubungan Sekolah dengan Masyarakat
Komunikasi dengan Lingkungan Sekitar Lembaga Pendidikan
Media Komunikasi dalam Hubungan Sekolah dengan Masyarakat
Beberapa Bentuk Kegiatan Manajemen Hubungan masyarakat di Lembaga Pendidikan Islam

BAB IX MANAJEMEN STRATEGI DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian Manajemen Strategi
Urgensi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan Islam
Langkah Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan Islam

BAB X KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian Kepemimpinan
Fungsi-Fungsi Kepemimpinan dalam Manajemen
Teori-Teori Kepemimpinan
Jenis-Jenis Kepemimpinan
Beberapa Hal Yang perlu Diperhatikan dalam Kepemimpinan
Lembaga pendidikan Islam

BAB XI PENUTUP

DAFTAR PUSTAKA

RIWAYAT HIDUP PENULIS

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Al-hamdu Lillahi Rabbi 'Alamin. Ungkapan singkat ini mewakili rasa syukur dan terima kasih penulis kepada Allah SWT, atas segala limpahan nikmat, petunjuk dan pertolongan-Nya, sehingga penulis bisa merampungkan buku ini. Semoga karya ini, menjadi amal jariyah yang pahalanya senantiasa mengalir. Amin!

Shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai figur panutan dan pemberi syafaat, semoga karya yang sederhana ini menjadi media dakwah Islamiyah sebagai penerus risalahnya, dan akhirnya syafaatnya bisa mengiringi gerak langkah penulis dari dunia yang fana ini sampai bersua dengan Allah SWT. Amin!

Selanjutnya, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus dan tiada tara kepada semua pihak yang telah banyak membantu penulisan buku ini. Ucapan terima kasih secara khusus dan tulus, penulis persembahkan kepada keluarga besar penulis yang telah menjadi motivator utama agar penulis selalu berkarya untuk kemaslahatan umat islam, khususnya dalam kependidikan. Mereka adalah ayahanda Almarhum KH. Hoyaki Asmu'i yang telah mendahului kami semua 4 tahun yang lalu (2012) dan ibunda Ny. Habibah Malik. Demikian pula penulis menyampaikan rasa terima kasih dan kasih sayang serta kebanggaan yang setinggi-tingginya kepada istri tercinta, Halimatus Sa'diyah, S.HI, ananda Iftitah Nurirrohmah (Tata) yang telah rela berkorban dan dengan tulus menerima kurangnya perhatian selama penulis menempuh studi. Tidak lupa pada ananda Ainurrahilah Mumtahanah (Rachel) yang belum banyak mengerti dengan keterbatasan waku penulis untuk

memperhatikannya di usia awal pertumbuhannya (31 hari). Mereka telah menjadi penghibur ketika jenuh dan lelah.

Buku ini berupaya untuk menghadirkan konsep manajemen pendidikan islam secara konferehensif dari seluruh

wilayah kajian manajemen. Dalam penyajiannya penulis memberikan analisa dengan membandingkan konseptual yang ditawarkan para ahli dengan temuan lapangan. Dengan demikian buku ini dirasa cocok untuk memberikan konseptual sekaligus mekanisme operasionalnya. Tentu saja contoh yang penulis sajikan

memiliki tingkat keberbedaan dengan lapanga pendidikan yang dialami para pembaca. Akan tetapi setidaknya buku ini mencoba mendekatkan antara bangunan konseptual yang sangat abstrak dengan operasioanlnya di lapangan yang disajikan secara kongkrit.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa buku ini masih belum sempurna, tidak lepas dari kelemahan dan kekurangan, sehingga pembaca diharap memberikan kritik dan koreksi demi perbaikan pada masa yang akan datang. Penulis berharap semoga buku ini memberikan manfaat bagi pengembangan masa depan pendidikan Islam. Amin.

Al-hamd Lillah Rabb al-'Alamin.

Penulis,

**Dr. Mohammad Thoha,
M. Pd.I**

BAB I

PENDAHULUAN

Pengertian Manajemen pendidikan Islam

Dalam makna bahasa, manajemen berarti ketatalaksanaan dan tata pimpinan.¹ Secara etimologis, manajemen berarti ketatalaksanaan dan tata pimpinan, bisa juga manajemen berarti kepemimpinan terhadap suatu kelompok guna mencapai tujuan. Sedangkan secara terminologis manajemen berarti ilmu atau seni mengatur pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Pada makna yang lebih umum, Hasibuan dengan mengutip pendapat Terry, mengatakan bahwa: *management is a distance process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determined and accountilish stated objectives by the use of human being and other resources*² (manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya).

Selain itu manajemen juga berarti kepemimpinan terhadap suatu kelompok guna mencapai tujuan.³ Sedangkan dalam makna teoritik, manajemen berarti ilmu atau seni mengatur pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya lain secara efektif

¹ John E. Chols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* (Jakarta: Grafindo, 1998), 372.

² G.R. Terry dan L.W. Rue, *Office*

Management and Control (Michigan: R. D. Irwin, 1988), 10-11

³ John Adair, *Membina Calon*

Pimpinan, terj. Soedjono Trimo (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 4.

dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.⁴ Lebih luas lagi, Burhanuddin dengan mengutip pendapat Harold Kontz mendefinisikan manajemen sebagai usaha pencapaian tujuan yang diinginkan dengan membangun suatu lingkungan yang kondusif terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dalam sebuah kelompok yang terorganisir.⁵ Kegiatan utama manajemen terletak dalam usaha administrator untuk mengatur individu-individu yang terlibat dalam suatu organisasi, sehingga memungkinkan mereka dapat menyumbangkan tenaga dan pikiran secara maksimal menuju tercapainya tujuan bersama.⁶

Pendidikan adalah suatu usaha untuk menumbuhkembangkan potensi sumber daya manusia melalui kegiatan pengajaran.⁷ Pelaksanaan pendidikan melibatkan beberapa unsur terkait, seperti tujuan, kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik, sarana dan prasarana, pembiayaan, masyarakat, dan unsur lainnya.

Manajemen pendidikan Islam adalah kegiatan yang terstruktur yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf (karyawan) dan pengawasan dalam seluruh unsur

Malayu, S.P. Hasibuan, *Manajemen SDM* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 1-

Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Rosda Karya, 2006), 8.

Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 15. Dalam makna seperti ini, menurut Mulyasa. manajemen diposisikan sama dengan makna administrasi. Keduanya memberikan pemahaman terhadap pengaturan tentang sebuah sistem tata laksana kerja sebuah organisasi. Pengaturan tersebut sekaligus bermakna pencatatan atau administratif dari sebuah pola kerja yang dilaksanakan sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang maksimal. Baca selengkapnya tentang perbedaan dan persamaan manajemen dan administrasi dalam: Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Rosda Karya, 2004), 19.

Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), 1.

pendidikan, yang meliputi kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik, sarana dan prasarana, pembiayaan, hubungan masyarakat, dan penciptaan budaya kerja pendidikan.

Posisi Manajemen Dalam Sebuah Organisasi

Berangkat dari teori ini, sasaran sebuah organisasi menjadi tanggung jawab bersama seluruh anggota organisasi tersebut. Pelaksanaan tanggung jawab tersebut dilakukan secara bersama-sama di bawah koordinasi manajer atau pemimpin organisasi. Adanya kerjasama sangat dipentingkan untuk menanamkan kesamaan visi menuju tercapainya tujuan yang telah dicanangkan. Kerjasama yang baik akan memberikan motivasi yang besar bagi seluruh anggota organisasi untuk memberikan potensi sumber dayanya secara optimal. Dan rasa memiliki terhadap keberlangsungan organisasi akan timbul dengan adanya pengorganisasian yang baik oleh pimpinan sebuah organisasi.

Dalam kaitannya dengan pendidikan, manajemen berarti proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam satuan organisasi pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber daya manusia maupun sumber daya yang lain menuju pencapaian tujuan pendidikan tertentu.⁸

Pendapat Fattah tersebut mengisyaratkan bahwa dalam tata laksana kerja organisasi pendidikan sangat dibutuhkan adanya sejumlah tenaga kerja (staf) yang membidangi setiap bagian tugas yang berbeda. Dengan pemahaman seperti ini maka asa profesionalisme sangat dibutuhkan untuk menempatkan seseorang pada posisi tanggung jawab yang sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Tidak benar anggapan yang mengatakan bahwa seseorang manajer dianggap luar biasa jika ia melakukan sendiri apa saja yang dianggap penting di tempat kerjanya. Kenyataan seperti

⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), 32.

ini tidak jarang dijumpai di beberapa tempat kerja, yang sebenarnya hal itu menunjukkan kelemahan manajer tersebut dalam mengorganisir sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam hal ini Nabi bersabda bahwa suatu urusan yang dikerjakan oleh orang yang bukan ahlinya akan menemui kehancuran:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ بَيْنَمَا النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَجْفِي لَيْسَ يُحَدِّثُ النَّاسَ جَاءَهُمَا عَرَبَانِ ابْنِ قَالَ مَتَى السَّاعَةُ فَمَضَى رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يُحَدِّثُ فَقَالَ يَعْزُفَانِ قَالَا سَمِعْنَا مَا قَالَ فَكَرَّ مِمَّا قَالُوا قَبِيلَ ضُبَيْبٍ لَيْمٌ بِدِ مَعْدُ السَّاعَةُ قَالُوا أَنَارَ رَسُولُ اللَّهِ قَالَ فَإِذَا ضُبَيْعَاتُ مَانَتْ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِذَا ضَاعَتْ عَنْهَا قَالَ إِذَا وَسَدَّ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهَا فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (رواه البخاري) *⁹

Artinya: *Dari Abu Hurairah, bahwasanya ketika Nabi berada dalam suatu tempat dan sedang menyampaikan beberapa hal kepada orang banyak, kemudian tiba-tiba serombongan orang Arab datang seraya bertanya; kapan kehancuran akan datang? Nabi tidak mengacuhkan pertanyaan itu, Beliau meneruskan sabda-sabdanya. Maka seorang di antara orang Arab itu berkata; Dia marah karena mendengar pertanyaan itu, sedangkan yang lain berkata Dia tidak mendengar. Ketika Nabi telah selesai berkata-kata, Beliau bertanya; Siapa yang tadi bertanya tentang kehancuran? Maka laki-laki tadi menjawab; saya hai Rasulullah, maka Nabi bersabda: "ketika amanat telah dihilangkan maka tunggulah saat kehancuran", orang tadi bertanya; bagaimana sebuah amanah dapat dikatakan dihilangkan, Nabi menjawab: " ketika suatu perkara diserahkan pada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancuran". (HR. Bukhari).¹⁰*

⁹ Al-Bukhari, Sahih Bukhari: Kita al-'Ilm. No. CD Hadith 57.

¹⁰ Terjemah versi penulis.

Fungsi Manajemen

Fremont mengatakan bahwa manajemen secara aplikatif dapat berfungsi sebagai berikut:¹¹

Mengkoordinir sumber daya manusia, material, dan keuangan kearah tercapainya sasaran organisasi secara efektif dan efisien.

Menghubungkan organisasi dengan lingkungan luar dan menanggapi kebutuhan masyarakat.

Mengembangkan iklim organisasi dimana orang dapat mengejar sasaran perseorangan (individu) dan sasaran bersama (kolektif).

Melaksanakan fungsi-fungsi tertentu yang dapat ditetapkan seperti menentukan sasaran, merencanakan, memberdayakan sumber daya manusia, mengorganisir, melaksanakan dan mengawasi.¹²

Menciptakan fasilitas hubungan antar-pribadi, informasi, dan memutuskan permasalahan yang timbul antar mereka. Fungsi manajemen tersebut dapat ditemukan

Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *organisasi dan Manajemen* edisi keempat. terj. Hasymi Ali (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 7.

Beberapa tokoh manajemen mengatakan bahwa fungsi manajemen terdiri dari : (1) Planning yaitu menentukan tujuan –tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan tersebut. (2) Organizing yaitu meneglompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu. (3) Staffing yaitu menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja. (4) Controlling yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan , menganalisis sebab-sebab pengahambat, dan mengambil tindakan-tindakan korektif yang diperlukan. G.R. Terry dan L.W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A. Ticoalu (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 10-11).

dalam semua bentuk organisasi¹³ yang termasuk didalamnya organisasi pendidikan, meskipun fungsi manajemen pendidikan memiliki cakupan yang lebih spesifik.

Dengan memahami fungsi manajemen secara umum, maka akan terlihat bahwa manajemen tidak saja hanya mengatur hal-hal yang berkenaan dengan urusan intern organisasi, akan tetapi urusan ekstern juga menjadi medan kerja manajemen. Teori ini sangat tepat mengingat *stakeholders* (fihak yang terkait) sebuah organisasi tidak saja anggota yang ada dalam organisasi tersebut. Akan tetapi seluruh fihak yang terkait di luar organisasi menjadi bagian yang tidak tampak dalam kegiatan organisasi tersebut. Lembaga pendidikan mempunyai *stakeholders* tidak hanya siswa dan guru saja. Akan tetapi orang tua murid, masyarakat, lapangan pekerjaan, dan lembaga pendidikan berikutnya menjadi bagian dari *stakeholders* yang harus diperhatikan kepentingan-kepentingannya. Oleh karena itu manajemen berfungsi untuk menghubungkan kepentingan-kepentingan yang terdapat pada masing-masing *stakeholders*.

D. Wilayah Kerja Manajemen Pendidikan Islam

Secara substantif manajemen pendidikan Islam meliputi enam bagian, yaitu:

Manajemen Kurikulum.	Manajemen
Manajemen Peserta Didik	Manajemen
Manajemen Kepegawaian	Manajemen
Manajemen Sarana Prasarana	Manajemen
Manajemen Keuangan	Manajemen
Manajemen Hubungan Masyarakat	Manajemen
Manajemen Lingkungan (Budaya Kerja) Pendidikan Islam	Manajemen

Dalam hal ini Henri Fayol (1841-1925) dalam: Joseph L. Massie, *Dasar-Dasar Manajemen* edisi Ketiga terj. Hasymi Ali (Jakarta: Erlangga, 1983), 23.

BAB II

PROSES MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Perencanaan (planning)

Gorton mengatakan bahwa pengelola lembaga pendidikan dalam menjalankan manajemen pendidikan harus melakukan serangkaian perencanaan yang terkait dengan sesuatu yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan adalah sebagai berikut:

Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan fisik pendidikan untuk memenuhi kebutuhan seluruh komunitas pendidikan yang ada. Kebutuhan fisik tersebut misalnya jumlah ruang belajar, perpustakaan, laboratorium, tempat ibadah, ruang khusus kesehatan,, ruang khusus pembinaan organisasi, ruang kantor kepala sekolah, ruang guru, tata usaha, kantin, dan sebagainya

Perencanaan dilakukan secara komprehensif untuk mendukung perencanaan secara umum. Perencanaan yang dibuat harus memiliki keterkaitan antara perencanaan di setiap bagian manajemen, seperti perencanaan bidang kurikulum, peserta didik, sarana prasarana, hubungan masyarakat, keuangan, dan bidang kepegawaian.

Implementasi perencanaan. Seluruh perencanaan yang telah dibuat harus dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan setiap tahun, atau sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan dalam satuan pendidikan. Dalam hal ini, perencanaan disusun oleh setiap pembantu kepala sekolah sesuai bidangnya masing-masing melalui persetujuan dan pengesahan kepala sekolah. Oleh karena

Richard A. Gorton, *School Administration: Challenge and Opportunity for Leadership* (USA:Brown Company Publishers, 1976), 44.

itu yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan isi perencanaan adalah wakil kepala sekolah sesuai bidangnya masing-masing.

Pengembangan program bersifat efektif dan efisien. Nilai efektifitas sangat penting diperhatikan dalam menyusun perencanaan untuk mencapai sasaran yang tepat dan akurasi ntujuan yang maksimal. Demikian pula efesiensi diperlukan untuk mengukur modal yang dibutuhkan dalam sebuah perencana terkait dengan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan disusun berdasarkan rangking tujuan yang ingin dicapai dengan memperhatikan kondisi yang berkembang di suatu lembaga pendidikan

Perencanaan dilakukan dengan memperhatikan kondisi staf. Perencanaan merupakan faktor paling penting dalam manajemen. Kegagalan dalam merencanakan sama dengan merencanakan kehancuran,² atau dengan ungkapan lain *failing to plan is planning to fail*. (gagal merencanakan adalah merencanakan untuk gagal) Perencanaan adalah awal dari seluruh proses manajemen sebelum melangkah pada proses yang lain, seorang manajer harus mematangkan perencanaannya terlebih dahulu.³ Oleh karena itu perencanaan harus dibuat dengan memperhatikan kondisi staf yang akan melaksanakan isi rencana tersebut

Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian dimaksudkan untuk menempatkan posisi intrumen organisasi pada tempat yang sesuai untuk menjalankan roda organisasi.⁴ Dalam pendidikan, perorganisasian berarti pelaksanaan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan perencanaan, dan dilaksanakan oleh satuan tim (staf) yang

Ernist Dicher, *Apakah Anda Seorang Manajer yang Kreatif?* Terj. Anas Sidiq (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 41.

Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), 49.

Ibid, 71

bertanggung jawab pada bidangnya masing-masing. Seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan tersebut harus diatur dengan sebaik-baiknya. Untuk mencapai produktifitas kerja yang maksimal.⁵ Berbeda dengan Gorton, Schroeder mengatakan bahwa tujuan utama pengorganisasian adalah untuk mengelola tenaga kerja untuk mencapai prestasi yang memuaskan dalam kendala yang sedang dihadapi, bukan prestasi maksimum. Oleh karena itu seorang manajer harus mampu menyelesaikan permasalahan sosial dan psikologis pegawai di lingkungan kerjanya. Prestasi yang memuaskan dapat membantu sebuah organisasi untuk tetap *survive*, karena dapat menarik orang, modal, dukungan pemerintah dan pelanggan.⁶

Perbedaan pandangan para ahli tersebut hanyalah pada tujuan utama saja. Sebenarnya perbedaan tersebut dapat dikompromikan. Hasil yang maksimal serta kepuasan kerja dapat dijadikan tujuan utama pengorganisasian.

Kepemimpinan staf (staffing)

Kepemimpinan staf atau *staffing* dimaksudkan untuk mendorong kinerja organisasi (pendidikan). Demikian pula penempatan staf pada bidang yang sesuai dengan keahliannya adalah bagian dari kepemimpinan staf. *Staffing* juga meliputi pengerahan, (directing), kordinasi, dan penempatan⁷

Edwin mengatakan, bahwa tidak mudah menempatkan dan memilih seorang staf untuk suatu posisi. Penempatan staf yang adil

Gorton, *School Administration*. 104.

Roger G. Schroeder, *Manajemen Operasi: Pengambilan Keputusan Dalam Fungsi Organisasi vol. 3*. terj. Team Penerjemah Penerbit Erlangga (Jakarta; Erlangga, 1997), 107.

Nanang, *Landasan Manajemen*, 88.

dan baik hendaknya memperhatikan beberapa pertimbangan berikut:

- Golongan minoritas
- Kaum wanita
- Karyawan yang hamil
- Keamanan dari godaan seksual
- Karyawan yang lanjut usia
- Agama
- Kebangsaan
- Orang yang cacat
- Organisasi sosial
- Isi dan arah program
- Kelompok yang kurang pendidikan.

Acuan pertimbangan yang ditawarkan Edwin memang bersifat umum. Akan tetapi hal itu juga dapat direlevansikan dengan manajemen pendidikan. Hal ini dapat dicontohkan dengan seorang kepala sekolah dalam memilih seorang staf untuk bertugas dalam bidang kesiswaan, ia juga harus mempertimbangkan hal tersebut di atas. Di sini dapat dicontohkan sebuah madrasah yang menerapkan sistem pengelompokan siswa dengan mengacu pada perbedaan gender, maka dalam memilih staf untuk membidangi kesiswaan harus mempertimbangkan agama, latar belakang organisasi, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan sebagainya. Kondisi pembimbing yang terlalu berbeda dengan kondisi umum siswa akan menyebabkan kesulitan dalam pelaksanaan sebuah kegiatan.

Pengontrolan (*controlling, monitoring dan evaluating*)

Pengontrolan biasa juga disebut dengan pengawasan. Fungsi dari pengawasan adalah mengidentifikasi efektifitas organisasi

Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalialia*. Vol. 1 terj. Moh. Mas'ud (Jakarta: Erlangga, 1996), 71

berdasarkan perencanaan yang telah dibuat. Demikian pula pengawasan meliputi efisiensi dari masing-masing program, pengorganisasian, dan pimpinan. Pengawasan diperlukan sebagai pertimbangan dalam menentukan kebijakan organisasi (pendidikan) pada masa selanjutnya.⁹

Dalam kasus manajemen pendidikan, pengontrolan mutlak dibutuhkan untuk bahan evaluasi perbaikan program pada masa yang akan datang. Di samping itu semangat kerja para staf akan termotivasi apabila pimpinan sekolah memberikan arahan dan penghargaan terhadap prestasi kerja mereka.

Ibid, 110.

BAB III

MANAJEMEN KURIKULUM DALAM PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Kurikulum

Manajemen secara bahasa berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, menangani, mengelola, menyelenggarakan, mengatur, menjalankan, melaksanakan dan memimpin. Sedangkan menurut istilah arti manajemen itu mempunyai arti yang banyak, sesuai dengan perspektif yang digunakan dalam mengartikannya. Namun dari berbagai sudut pandang dan variasi pengertian manajemen memberi gambaran inti bahwa manajemen adalah usaha *me-manage* (mengatur) organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif (mampu mencapai tujuan dengan baik) dan efisien (melakukan sesuatu dengan benar).¹

Sedangkan kurikulum secara etimologi berasal dari bahasa Yunani, yaitu *curir* yang artinya pelari atau *curere* yang berarti tempat berpacu. Jadi istilah kurikulum berasal dari dunia olahraga pada zaman Romawi kuno yang mengandung pengertian suatu jarak yang harus ditempuh oleh pelari dari garis *start* sampai garis *finish*. Sedangkan menurut istilah seperti yang tertera dalam UU RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.²

Crow dan crow mengatakan, kurikulum adalah rancangan pengajaran yang berisi sejumlah mata pelajaran yang disusun secara

¹ Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan; Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 28.

Pasal 1 ayat 19 UU RI No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

sistematis dan diperlukan sebagai syarat untuk menyelesaikan suatu program pendidikan tertentu.³

Dari pengertian “amanajemen” dan “kurikulum” di atas, maka manajemen kurikulum adalah suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komperhensif, sistemik dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum⁴. Sesuai dengan pola pengaturannya, maka lingkup manajemen kurikulum meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan staf, dan evaluasi kurikulum

B. Dasar dan Fungsi Kurikulum

Kurikulum merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam pendidikan. Hal ini dikarena kurikulum merupakan kekuatan utama yang memengaruhi dan membentuk proses pembelajaran. Oleh karena itu, kesalahan dalam penyusunan kurikulum itu akan menyebabkan kegagalan suatu pendidikan. Oleh karena itu, dalam mengelola kurikulum, pimpinan lembaga pendidikan perlu memperhatikan beberapa hal berikut:

1. Dasar-dasar kurikulum

Nasution menyebutkan dasar pengembangan kurikulum itu ada empat:⁵

Determinan filosofis

Dasar ini memberikan pedoman agar pengembangan kurikulum itu dilakukan secara seksama, terencana, terukur dan mengandung suatu kebenaran. Kebenaran yang menjadi ajuan adalah kebenaran menurut regulasi,

Moh. Haitami Salim & Syamsul Kurniawan, *Studi Ilmu Pendidikan Islam* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media,2012),199.

Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 3.

S. Nasution, *Kurikulum Dan Penngajaran* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), 14.

sosiologi masyarakat, kondisi sekolah, dan guru yang akan melaksanakannya.

Determinan sosiologis

Sekolah tumbuh berkembang bersama masyarakat. Oleh karena itu, pelaksanaan pendidikannya harus memperhatikan kebutuhan masyarakat. Dari perspektif sosiologis pendidikan dipandang sebagai badan yang mempunyai berbagai fungsi bagi kepentingan masyarakat, antara lain:⁶

Sarana memperbaiki kehidupan sosial.

Media menyalurkan kebebasan akademis dan kebebasan mengadakan penelitian ilmiah.

Wahana untuk mendukung dan turut memberi sumbangan kepada pembangunan nasional.

Sarana melestarikan dan mengajarkan kebudayaan dan nilai-nilai tradisional.

Perwujudan revolusi sosial untuk untuk mengganti pemerintahan terdahulu.

Pengkaderan generasi muda.

Pendorong laju kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Determinan psikologis

Determinan ini mempunyai dua dimensi yang saling berkaitan, yaitu:⁷

Teori belajar (bagaimana sebenarnya siswa belajar).

Hakikat belajar secara individual antara lain berkenaan dengan taraf:

Motivasi

Kesiapan

Kematangan intelektual

Kematangan emosional

Latar belakang pengalaman

Ibid ,23.

Ibid, 25.

Determinan hakikat pengetahuan

Seiring dengan perkembangan masyarakat yang dinamis, maka dua masalah pokok inilah yang harus dipertimbangkan dalam menyusun kurikulum:⁸

Pengetahuan apa yang paling berharga untuk diajarkan bagi populasi sasaran (peserta didik) dalam suatu bidang studi?

Bagaimana mengorganisasi bahan itu agar peserta didik dapat menguasainya dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan Herman H. Horne memberikan dasar bagi penyusunan kurikulum atas tiga macam:⁹

Dasar psikologis: digunakan untuk memenuhi dan mengetahui kemampuan yang diperoleh dan kebutuhan peserta didik.

Dasar sosiologis: digunakan untuk mengetahui tuntutan masyarakat terhadap pendidikan.

Dasar filosofis: digunakan untuk mengetahui nilai yang akan dicapai.

Selain itu, menurut, Al-Syaibani kerangka dasar yang dibutuhkan dalam pengembangan kurikulum pendidikan islam adalah sebagai berikut:¹⁰

Dasar agama

Dasar ini hendaknya menjadi ruh dan target tertinggi dalam kurikulum. Dasar agama dalam kurikulum pendidikan islam harus didasarkan pada Al-Qur'an, Al-Sunnah, dan sumber hukum Islam lainnya.

Ibid, 35.

⁹ Moh. Haitami Salim *Studi Ilmu Pendidikan Islam*, 202.

Ibid, 203.

Dalam sebuah lembaga pendidikan islam, dasar inilah yang menjadi target utama pendidikan. Karena tujuan keberadaan lembaga tersebut yaitu untuk menguatkan dan menyebarkan agama islam. Satuan pendidikan Islam telah memberikan dasar kurikulumnya dengan agama. Misalnya pembelajaran *qiraatul kutub* pada ekstrakurikuler.

Dasar falsafah

Dasar ini memberikan pedoman bagi tujuan pendidikan islam secara filosofis, sehingga tujuan, isi, dan organisasi kurikulum mengandung suatu kebenaran dan pandangan hidup dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini sebagai suatu kebenaran, baik ditinjau dari segi ontologi, epistemologi, dan aksiologi.

Dasar psikologi

Dasar ini memberikan landasan dalam perumusan kurikulum yang sejalan dengan ciri-ciri- perkembangan psikis peserta didik, sesuai dengan tahap kematangan dan bakatnya, memperhatikan kecakapan pemikiran dan perbedaan perorangan antara satu peserta didik dengan lainnya.

Dasar sosial

Dasar ini memberikan gambaran bagi kurikulum pendidikan islam yang tercermin pada dasar sosial yang mengandung ciri-ciri masyarakat islam dan kebudayaannya, baik dari segi pengetahuan, nilai-nilai ideal, cara berpikir dan adat kebiasaan, seni dan sebagainya. Sebab, tidak ada suatu masyarakat yang tak berbudaya dan sebaliknya.

2. Fungsi kurikulum

Dalam menjalankan kurikulum, kita juga harus melihat aspek fungsinya yang ideal. Fungsi kurikulum sebagaimana

telah dijabarkan oleh para ahli pendidikan, diantaranya adalah sebagai berikut:¹¹

Fungsi penyesuaian. Pendidikan dilaksanakan di tengah-tengah masyarakat yang senantiasa berkembang seiring dengan waktu dan zaman. Oleh karena itu, pendidikan harus disesuaikan dengan keadaan masyarakat.

Fungsi pengintegrasian. Kondisi peserta didik diwarnai dengan kemajemukan sikap individu-individu di dalamnya. Oleh karena itu, kurikulum harus mampu mengintegrasikan dan mengarahkan setiap perbedaan yang ada pada individu-individu tersebut.

Fungsi pembeda. Kurikulum dituntut untuk mengaktualisasikan potensi-potensi yang ada pada setiap peserta didik.

Fungsi penyiapan. Kurikulum harus menyiapkan seperangkat pengalaman untuk mengantarkan peserta didiknya untuk menemukan proses belajar.

Fungsi pemilihan. Peserta didik memiliki insting untuk memilih yang terbaik dalam hidupnya, termasuk dalam pendidikan. Oleh karena itu, rancangan kurikulum akan menjadi pertimbangan tersendiri bagi peserta didik untuk memilih pendidikan yang sesuai dengan keinginannya.

Fungsi diagnosis. Kurikulum akan memberikan acuan bagi guru dalam memberikan diagnosa tentang perkembangan belajar peserta didik. Hasil diagnosis tersebut akan menjadi pedoman dalam memberikan langkah bimbingan dan penyuluhan.

Dengan dasar-dasar dan fungsi kurikulum tersebut, dapat dikatakan bahwa kurikulum memegang dominasi yang tinggi dalam kesuksesan pendidikan.

Mohammad Thoha, *Horizon Pendidikan Islam* (Surabaya: Pena Salsabila, 2013), 51.

Sedangkan fungsi manajemen kurikulum sendiri ialah sebagai berikut:¹²

Mengelola perencanaan kurikulum

Mengelola implementasi kurikulum

Mengelola pelaksanaan evaluasi kurikulum

Mengelola perumusan penetapan kriteria dan pelaksanaan kenaikan kelas/kelulusan

5. Mengelola pengembangan bahan ajar, media pembelajaran, dan sumber belajar
6. Mengelola pengembangan ekstrakurikuler dan kokurikuler.

C. Proses Manajemen kurikulum

Proses manajemen manajemen kurikulum di lembaga pendidikan, mencakup; perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan dan pengerahan staf (*staffing*), dan pengawasan (*controlling*). Aktivitas manajemen kurikulum ini dilakukan secara bersama oleh kepala sekolah, dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum bersama dewan guru agar perencanaan yang sudah ditetapkan dapat terlaksana dan mencapai hasil yang baik.¹³

Berikut ini akan dijelaskan masing-masing proses manajemen kurikulum tersebut:

Perencanaan (*planning*)

Perencanaan kurikulum sering pula dimaksudkan dengan perencanaan pengajaran. Seluruh aktifitas pembelajaran yang akan dilangsungkan oleh pendidik direncanakan dalam rangkian membantu peserta didik mencapai target pembelajaran. Target pembelajaran yang diharapkan adalah

Rusman, *manajemen kurikulum*, 17.

Syafaruddin, *Manajemen Pendidikan Islam* (Ciputat: Ciputat Press, 2005),

terwujudnya perubahan tingkah laku dan pola pikir peserta didik sebagai hasil yang menetap dari proses belajar.¹⁴ Perencanaan kurikulum meliputi penetapan kurikulum yang akan dipakai. Dalam penetapan kurikulum yang akan dipakai, Satuan pendidikan Islam mengelompokkan mata pelajaran menjadi dua kelompok; yakni mata pelajaran agama dan mata pelajaran umum. Dalam penetapan kurikulum ini, pimpinan sekolah harus mengikuti perkembangan regulasi yang telah ditentukan.

Pengorganisasian (*organizing*)

Organisasi kurikulum adalah serangkaian pengalaman dan pengetahuan baku yang harus disampaikan dan dialami peserta didik untuk mencapai kompetensi yang telah ditetapkan. Organisasi kurikulum berhubungan erat dengan jenis kegiatan dan pengalaman belajar peserta didik.

Pada tahap ini, kepala sekolah dibantu wakil bidang kurikulum mengatur pengorganisasian kurikulum yang meliputi:¹⁵

Membagi tugas mengajar dan tugas lainnya secara merata dan sesuai keahlian tenaga pendidik yang dimiliki. Hal ini perlu dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah, karena dengan sesuainya tugas seorang guru dengan bidang keahliannya, akan membantu peserta didik lebih cepat memahami pelajarannya. Dalam pembagian tugas mengajar in tugas diberikan berdasarkan *basic* yang dimiliki oeh seorang guru tersebut ataupun berdasarkan sertifikasi yang diperoleh oleh setiap guru.

Menyusun jadwal mata pelajaran. Dalam menyusun jadwal ini, hendaknya diperhatikan mata pelajaran yang memerlukan konsntrasi lebih dari peserta didik.

Rusman, *Manajemen Kurikulu* ,21.

Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, 242.

Demikian pula tingkat kesulitan dan bobot jam pelajaran harus dipertimbangkan dengan baik. Dalam hal ini misalnya dalam menjadwalkan pelajaran-pelajaran eksak di jam 1-3, dengan alasan jika pelajaran-pelajaran eksak diletakkan di jam-jam terakhir, maka akan lebih sulit bagi siswa untuk memahaminya.

- c. Menyusun kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ini diperlukan untuk mendukung kegiatan kurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler sebaiknya diisi dengan kegiatan yang mengarah pada pembentukan keimanan dan ketakwaan, kepribadian, kepemimpinan, dan keterampilan tertentu. Dalam penyusunan kegiatan ekstrakurikuler ini kepala sekolah memberikan angket kepada orang tua siswa untuk memilih beberapa kegiatan yang sesuai dengan minat dan bakat anaknya, meskipun tidak semua kegiatan ekstrakurikuler tersebut diprogramkan melalui penelusuran angket, tetapi dijadikan program wajib seperti pramuka.
- d. Penyusunan program tahunan dan program semesteran. Program tahunan dan semesteran merujuk pada kalender pendidikan yang sudah diatur oleh pemerintah, baik Dinas Pendidikan Kabupaten maupun Kementerian Agama. Meskipun demikian, satuan pendidikan berhak untuk mensinergikan dengan kegiatan lokal, semisal yayasan dan pesantren. Dengan demikian antara program yayasan dengan program pemerintah tidak berbenturan. Agenda lokal satuan pendidikan Islam yang harus dipertimbangkan dalam menyusun kalender pendidikan diantaranya; acara wisuda (imtahan), perayaan maulid Nabi, perayaan tahun baru Hijriyah), pelaksanaan pondok ramadan, pemberian hadiah kepada anak didik yang berprestasi, serta lomba antar kelas.

Kepemimpinan dan pengerahan staf (*staffing*). Dalam tahap ini, tugas kepala sekolah melakukan supervisi dengan tujuan

untuk membantu guru merencanakan dan mengatasi kesulitan yang dihadapi. Kepemimpinan dan penerahan staf dilakukan untuk melaksanakan kegiatan berikut:

Pelaksanaan proses pembelajaran. Dalam melaksanakan proses pembelajaran guru mengikuti silabus atau RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) yang sudah dibuat oleh masing-masing guru dan telah disahkan oleh Kepala Sekolah. Silabus dibuat berdasarkan kurikulum yang sudah ditetapkan oleh kepala sekolah, meskipun pada pelaksanaan teknisnya, guru dapat memodifikasinya.

Bimbingan dan konseling. Dalam menjaga semangat guru, kepala sekolah melakukan berbagai hal. Di antaranya, Pada waktu istirahat para guru, BK, BP dan kepala sekolah berkumpul saling menanyakan masalah yang terjadi, Kepala sekolah juga mengadakan rapat bulanan untuk menjaga semangat para guru, dan kepala sekolah juga memberikan hadiah di akhir tahun bagi guru yang terbilang sukses dalam mendidik murid-muridnya. Tidak hanya guru yang diberikan hadiah oleh sekolah, melainkan anak didik yang berprestasi juga diberikan hadiah.

Bimbingan dan konseling juga diberikan sekolah pada peserta didik yang mengalami kesulitan atau bahkan kegagalan belajar. Dalam hal ini kepala sekolah menunjuk guru yang memiliki kompetensi dibidang konseling. Guru BP tersebut sepenuhnya mengatur hal-hal yang terkait dengan teknis dan pola bimbingan dan konseling.

Evaluasi dan pengawasan (*controlling*)

Evaluasi dapat diartikan sebagai proses penilaian pertumbuhan siswa dalam proses belajar mengajar, atau dapat diartikan pula sebagai proses pengukuran hasil belajar

siswa.¹⁶ Evaluasi kurikulum merupakan tahap akhir dari pengembangan kurikulum untuk menentukan seberapa besar hasil-hasil pembelajaran, tingkat ketercapaian program-program yang telah direncanakan, dan hasil-hasil kurikulum itu sendiri. Evaluasi juga mempunyai fungsi yang bervariasi dalam proses belajar mengajar, yaitu sebagai berikut:¹⁷

Sebagai alat guna mengetahui apakah peserta didik telah menguasai pengetahuan, nilai-nilai, dan keterampilan yang telah diberikan oleh seorang guru. Untuk mengetahui aspek-aspek kelemahan peserta didik dalam melakukan proses belajar.

Mengetahui tingkat ketercapaian siswa dalam kegiatan belajar.

Sebagai sarana umpan balik bagi seorang guru yang bersumber dari siswa.

Sebagai alat untuk mengetahui perkembangan siswa.

Sebagai materi utama laporan hasil belajar kepada para orang tua siswa.

Ada beberapa hal yang dilakukan pada tahap evaluasi ini:

Pengaturan evaluasi belajar

Dalam melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa, wakil kepala bidang Kurikulum merancang jenis dan model evaluasi yang akan dilaksanakan, misalnya evaluasi harian, formatif dan sumatif

Pengaturan pembelajaran remedial

Sekolah menetapkan Kreteria Ketuntasan Minimal (KKM) pada setiap mata pelajaran. Berdasarkan hasil pelaksanaan pembelajaran yang diukur dengan evaluasi, akan diketahui seberapa banyak peserta didik yang

¹⁶ M. Sukardi, *Evaluasi Pendidikan Prinsip dan Operasionalnya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 02.
Ibid, 04.

mencapai KKM, dan seberapa banyak peserta didik yang tidak mencapai KKM. Bagi peserta didik yang tidak mencapai KKM, maka diberi kesempatan untuk mengikuti pembelajaran remedial. Pembelajaran remedial yang diikuti oleh peserta yang sedikit, akan membantu peserta didik untuk cepat menguasai materi pelajaran.

Pengaturan penutupan tahunan

Penutupan tahun pelajaran dilakuakn setelah seluruh rangkaian pembelajaran pada tahun itu selesai dilaksanakan, termasuk ujian akhir.untuk melaksanakan ini, kepala sekolah mengadakan rapat kenaikan kelas. Pada rapat ini, hasil ulangan setiap siswa dianalisa. Tidak hanya itu, kelakuan dan kerajinan dari setiap siswa juga dinilai untuk menunjukkan kelayakan siswa tersebut naik ke kelas yang lebih tinggi.

Pada acara penutupan tahun pelajaran, sekolah dapat memilih bebrapa jenis kegiatan isalnya wisuda, darmawisata (*study tour*), lepas pisah, malam inagurasi, pentas seni, atau seremonial sederhana lainnya. Dalam acara tersebut sekolah tidak hanya mengundang para wali, akan tetapi mengundang tokoh masyarakat dan alumni.

BAB IV

MANAJEMEN PESERTA DIDIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian Manajemen Peserta didik

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengurus, atau mengelola. amayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan).¹ Kata mengatur terdapat dalam Al-Quran seperti firman Allah SWT :

(5 :
قَدْ جَسَلْنَا
ان مَرْمُرُ بَدِيْلًا اَكْمَسَلْءِ اِي لَاض رَّرْ عِيْمُ اُح وَّيِي فِهِيْلِم اَكِيْن دُوْمَهْرُ اَسَافُ اُ دُّعْنَا مِيْمِيْنُو .)

“ Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. “ (Q.S. As-Sajadah : 5)

Pengertian Manajemen menurut beberapa pakar :²

Menurut Harold koontz dan Cyril O’Donel, Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengadilan.

Menurut H. Melayu S.P. Hasibuan, Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung : Pustaka Setia, 2012), 1.

Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung : Alfabeta, 2011), 2.

Terry mendefinisikan manajemen sebagai pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain (*management is the accomplishing of the predetermined objective through the effort of other people*).

Siagian mendefinisikan manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan.

The Liang Gie memberikan batasan manajemen sebagai segenap perbuatan menggerakkan sekelompok orang atau mengarahkan segala fasilitas dalam suatu usaha kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.

Andrew F. Sikul

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan sebagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

Dari beberapa istilah tersebut, maka manajemen diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan untuk mencapai suatu usaha agar dapat berjalan dengan baik dengan memerlukan perencanaan, pemikiran dan pengarahan.

Beberapa pengertian peserta didik, diantaranya :³

Peserta didik adalah individu yang memiliki kepribadian, tujuan, cita-cita hidup, dan potensi diri, oleh karena itu ia tak dapat diperlakukan semena-mena.

Ibid, 3.

Peserta didik adalah orang yang mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peserta didik adalah individu yang memiliki kepribadian dan mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan potensi yang dimiliki.

Manajemen Peserta Didik adalah suatu penataan atau pengaturan segala aktivitas yang berkaitan dengan peserta didik, yaitu dari mulai masuknya peserta didik sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah atau suatu lembaga.⁴

Tujuan dan Fungsi Manajemen Peserta Didik

Tujuan umum manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses belajar mengajar di sekolah.

Tujuan khusus manajemen peserta didik diantaranya adalah sebagai berikut :⁵

Meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan psikomotor peserta didik.

Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan), bakat dan minat peserta didik.

Menyalurkan aspirasi, harapan dan memenuhi kebutuhan peserta didik.

Dengan terpenuhinya hal tersebut diharapkan peserta didik dapat mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidup yang lebih lanjut dapat belajar dengan baik dan tercapai cita-cita mereka.

Ibid, 4.

Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Renika Cipta,1998), 181.

Fungsi manajemen peserta didik secara umum adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik berkenaan dengan segi-segi individualitasnya, segi sosial, aspirasi, kebutuhan dan segi-segi potensi peserta didik lainnya.

Fungsi manajemen peserta didik secara khusus adalah sebagai berikut :⁶

1. Fungsi yang berkenaan dengan pengembangan individualitas peserta didik, yaitu agar mereka dapat mengembangkan potensi-potensi individualitasnya tanpa banyak terhambat, potensi bawaan tersebut meliputi : kemampuan umum (kecerdasan), kemampuan khusus dan kemampuan lainnya.

Fungsi yang berkenaan dengan pengembangan fungsi sosial peserta didik agar peserta didik dapat mengadakan sosialisasi dengan teman sebayanya, dengan orang tua, keluarga, dengan lingkungan sosial sekolahnya dan lingkungan sosial masyarakat. Fungsi ini berkaitan dengan hakikat peserta didik sebagai makhluk sosial.

Fungsi yang berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan peserta didik, hal itu sangat penting karena kemungkinan dia akan memikirkan pula kesejahteraan teman sebayanya.

Fungsi yang berkenaan dengan penyaluran aspirasi dan harapan peserta didik, ialah agar peserta didik tersalurkan hobinya, kesenangan dan minatnya karena hal itu dapat menunjang terhadap perkembangan diri peserta didik.

⁶ Fremont E. Kast dan Jamest E. Rosenzweig, *Organization and Management: A Systems Approach* (McGraw-Hill Book Company, 1970), 7 baca juga Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung : Alfabeta, 2011), 9-10.

Peranan dan Prinsip-prinsip Manajemen Peserta Didik

Peranan manajemen peserta didik adalah sebagai berikut :⁷

Menjaga norma-norma pendidikan untuk menjamin kelangsungan proses pendidikan.

Ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan, kecuali bagi peserta didik yang dibebaskan dari kewajiban tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pengembangan manajemen peserta didik dapat mengacu pada berbagai aliran dalam memandang peranan mereka, di antaranya adalah sebagai berikut:⁸

Aliran Idealisme. Aliran ini berpandangan bahwa peserta didik bebas mengembangkan bakat dan kepribadiannya.

Aliran Realisme. Aliran ini berpendapat kondisi psikologi peserta didik dalam mengikuti pendidikan dapat berubah-ubah. Dalam hubungannya dengan disiplin, tata cara yang baik sangat penting dalam belajar. Peserta didik perlu mempunyai disiplin mental dan moral untuk setiap tingkat kebijakan.

Aliran Scholatisisme dan Empirisme. Menurut aliran ini peserta didik berperan pasif, karena pengajaran berpusat pada guru.

Aliran Pragmatisme. Menurut mereka peserta didik adalah sebuah organisme yang mampu tumbuh.

Aliran Neopositivisme. Peserta didik kurang dilengkapi dengan insting, tetapi mempunyai kemampuan terpendam yang memungkinkan dirinya untuk berpikir pada tingkatan yang tertinggi. Peserta didik tidak hanya

Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah* (tt, tp, 2000), 87. baca juga Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung : Alfabeta, 2011),10. Ibid, 10-11.

pasif menerima bantuan, tetapi aktif melakukan latihan dan peniruan.

Prinsip adalah suatu pedoman yang harus diikuti dalam melaksanakan tugasnya. Prinsip manajemen peserta didik adalah pedoman yang harus diikuti dalam melakukan pengelolaan peserta didik, prinsip-prinsip tersebut, adalah :⁹

Manajemen peserta didik sebagai bagian dari keseluruhan manajemen sekolah, sehingga harus mempunyai kesamaan visi, misi dan tujuan manajemen sekolah, tidak boleh ditempatkan diluar sistem sekolah.

Segala bentuk kegiatan manajemen peserta didik harus mengemban visi pendidikan dan dalam rangka mendidik peserta didik.

Kegiatan manajemen peserta didik harus diupayakan untuk mempersatukan peserta didik yang mempunyai aneka ragam latar belakang dan punya bakat perbedaan. Perbedaan diantara peserta didik diarahkan pada konflik di antara mereka, akan tetapi justru untuk mempersatukan dan saling memahami dan menghargai. Kegiatan manajemen peserta didik harus dipandang sebagai upaya pengaturan terhadap pembimbingan peserta didik, disini diperlukan kerjasama yang baik dan harmonis antara pembimbing dan daya yang dibimbing atau peserta didik.

Kegiatan manajemen peserta didik harus mendorong dan memacu kemandirian peserta didik, dimana kemandirian ini akan memotivasi anak untuk tidak selalu tergantung pada orang lain, dan dapat melakukan segala kegiatan secara mandiri. Hal itu sangat bermanfaat bagi peserta didik baik dilingkungan sekolah, keluarga dan masyarakat.

Ibid,11-12.

Segala kegiatan yang diupayakan oleh manajemen peserta didik harus bersifat fungsional bagi kehidupan peserta didik di sekolah maupun bagi masa depannya.

Beberapa Kegiatan Utama Manajemen Peserta Didik

Manajemen peserta didik terdiri atas beberapa kegiatan yang saling berkaitan, diantaranya sebagai berikut :

- Analisis daya tampung peserta didik
- Penerimaan peserta didik baru
- Pengelompokan peserta didik baru
- Orientasi peserta didik baru
- Pelayanan kebutuhan keseharian peserta didik
- Pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler peserta didik
- Pelepasan peserta didik purna studi
- Penyaluran alumni
- Koordinasi alumni

Berikut akan dijelaskan dari masing-masing kegiatan tersebut:

1. Analisis Daya Tampung Peserta Didik

Kegiatan menganalisis daya tampung peserta didik erat kaitannya dengan penerimaan peserta didik baru pada setiap awal tahun pelajaran. Analisis daya tampung peserta didik dapat membantu pengelola sekolah dalam merencanakan jumlah peserta didik yang dapat diterima pada masa tertentu. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam kegiatan menganalisis daya tampung peserta didik adalah sebagai berikut:

- a. Jumlah ruang belajar yang dimiliki oleh sekolah. Disamping memperhatikan jumlah ruang belajar, pengelola sekolah juga harus memperhatikan bentuk dan ukuran ruang belajar tersebut. Dalam hal ini Ballatine mengatakan bahwa ruang belajar yang diisi dengan jumlah peserta didik yang terlalu banyak akan menyebabkan hambatan tersendiri dalam 30

mengoptimalkan proses pembelajaran.¹⁰ Demikian pula sebaliknya ruang yang besar dengan jumlah peserta didik yang sedikit akan menyebabkan suasana belajar yang tidak nyaman. Pada contoh kasus pertama (ruang kecil sementara jumlah peserta didik banyak) guru akan kesulitan dalam mengendalikan suasana dan menjaga ketenangan peserta didik, demikian pula komunikasi antara guru dengan peserta didik akan mudah terganggu. Sebaliknya pada kasus kedua (ruang besar sementara peserta didik kecil) guru memerlukan energi yang besar dalam menyampaikan pelajaran. Hal ini dikarenakan suara guru komunikasi akan membias dan tidak fokus, sementara perhatian peserta didik juga sulit dikonsentrasikan.

Dengan memperhatikan bentuk dan daya tampung masing-masing ruang belajar pengelola sekolah akan merencanakan jumlah peserta didik yang dapat ditampung pada masing-masing ruang belajar. Pada gilirannya pengelola sekolah akan mengetahui jumlah ideal bagi keseluruhan daya tampung lembaganya. Hasil analisis tersebut akan dijadikan acuan dalam penerimaan peserta didik baru.

Jumlah peserta didik lama yang tinggal kelas atau tidak lulus. Mulyasa mengatakan bahwa dalam menganalisis daya tampung peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru, pengelola sekolah juga harus memperhatikan jumlah peserta didik yang tidak naik dan jumlah peserta didik yang tidak lulus dan harus mengulang pendidikannya.¹¹ Peserta didik yang tidak naik kelas akan menempati kelas semula. Dengan demikian mereka akan mengurangi kuota peserta didik

Jeanne H. Ballatine, *The Sociology Of Education: A Systematic Analysis* (New Jersey: Prentice Hall, tt), 194.

Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 47

baru yang semestinya diterima seolah tersebut berdasarkan analisis daya tampung peserta didik. Dalam hal ini dapat dicontohkan sebuah Madrasah Aliyah (MA) memiliki daya tampung sebanyak 250 peserta didik untuk masing-masing jenjang atau kelas yang berarti daya tampung madrasah tersebut secara keseluruhan adalah 750 dalam setiap tahun pelajaran. Pada tahun pelajaran 2013-2014 sebanyak 25 peserta didik kelas X (sepuluh) dinyatakan tidak naik kelas dan 23 peserta didik kelas XI tidak naik kelas, serta 30 peserta didik kelas XII tidak lulus. Maka pengelola madrasah dalam menganalisis daya tampung peserta didik baru pada tahun pelajaran 2014-2015 harus memperhatikan jumlah 25 peserta didik kelas X yang tidak naik. Dengan demikian kuota peserta didik baru yang bisa diterima di madrasah tersebut adalah sebesar 225 peserta didik.

Jumlah tenaga edukatif yang tersedia. Tenaga edukatif adalah guru atau pengajar di sebuah satuan lembaga pendidikan. Tenaga edukatif bisa merupakan pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap, atau bisa saja berupa guru bantu tidak tetap seperti guru yang dibantukan oleh instansi lain dalam jangka waktu tertentu.¹² Pada jenjang pendidikan dasar dan menengah formasi perbandingan yang layak antara tenaga edukatif dengan jumlah peserta didik secara maksimal adalah 1:20. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa 1 orang guru secara ideal maksimal melayani 20 peserta didik. Apabila 1 tingkatan kelas terdiri dari 40 peserta didik, maka harus dijadikan dua rombongan belajar dan memerlukan 2 orang guru kelas. Dengan demikian dalam menganalisis daya tampung peserta

Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah: Administasi Pendidikan Mikro* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), 21.

didik, pengelola sekolah harus memperhatikan jumlah tenaga edukatif yang dimiliki dikalikan 20. Sebagai contoh sebuah Madrasah Aliyah memiliki tenaga edukatif sebanyak 25 orang, maka jumlah peserta didik yang layak secara maksimal adalah 500 peserta didik. Keadaan sarana lain yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar. Sarana yang dimaksud adalah seperti perpustakaan, laboratorium, lapangan olah raga, tempat ibadah, tempat parkir, kantin dan sebagainya. Daya tampung dari masing-masing sarana tersebut harus diperhatikan dalam menganalisis daya tampung peserta didik baru agar pemanfaatan sarana tersebut dapat dicapai secara baik.

Penerimaan Peserta didik baru

Kebijakan penerimaan peserta didik baru ini dibuat berdasarkan petunjuk yang yang diberikan oleh dinas pendidikan kabupaten/kota. Petunjuk tersebut harus dipedomi, karena petunjuk tersebut memang dibuat dalam rangka mendapatkan calon peserta didik sebagaimana yang diinginkan.

Kebijakan operasional penerimaan peserta didik baru, memuat aturan mengenai jumlah peserta didik yang dapat diterima di suatu sekolah. Penentuan mengenai jumlah peserta didik, tentu juga didasarkan atas kenyataan-kenyataan yang ada di sekolah (faktor kondisional sekolah) . Faktor kondisional tersebut meliputi : daya tampung kelas baru, kriteria mengenai peserta didik yang dapat diterima, anggaran yang tersedia, prasarana dan sarana yang ada, tenaga kependidikan yang tersedia, jumlah peserta didik yang ditinggal di kelas satu, dan sebagainya.¹³

Dalam penerimaan peserta didik baru Peserta didik itu mempunyai beberapa tahapan dan dengan tahapan- tahapan

Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, 52.

tersebut akan menunjang suksesnya penerimaan peserta didik baru. Tahapan tersebut adalah :

Sistem penerimaan peserta didik baru

Sistem penerimaan adalah cara yang ditempuh dalam penerimaan peserta didik. Ada dua macam sistem penerimaan peserta didik baru, yaitu :¹⁴

Sistem promosi. Yang dimaksud sistem promosi adalah penerimaan peserta didik tanpa menggunakan seleksi, artinya bagi mereka yang mendaftar sebagai peserta didik di suatu sekolah diterima begitu saja.

Sistem Seleksi. Sistem seleksi ini dapat digolongkan menjadi tiga macam. Pertama, seleksi berdasarkan daftar nilai ujian Akhir Nasional (UAN), yang kedua, berdasarkan penelusuran minat dan Kemampuan (PMDK), yang ketiga adalah seleksi berdasarkan hasil tes masuk.

Prosedur Penerimaan Peserta Didik

Penerimaan peserta didik termasuk salah satu kegiatan penting dalam manajemen peserta didik karena penerimaan peserta didik menentukan kualitas sekolah tersebut. Langkah-langkah penerimaan peserta didik secara umum adalah: 1) pembentukan panitia; 2) pembuatan pengumuman penerimaan peserta didik baru; 3) pemasangan atau pengiriman pengumuman penerimaan peserta didik baru; 4) pendaftaran peserta didik baru;

seleksi peserta didik baru, rapat penentuan peserta didik baru; 6) pengumuman peserta didik yang diterima; 7) pendaftaran ulang peserta didik baru.¹⁵

Ibid, 53.

Ibid,56.

Langkah-langkah tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Melakukan pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru. Kepala sekolah membentuk panitia penerimaan peserta didik baru dimana ketua umum panitia tersebut adalah kepala sekolah sendiri yang dibantu oleh ketua pelaksana penerimaan peserta didik, sekretaris dan bendahara disertai dengan seksi-seksi yang ikut andil mensukseskan penerimaan peserta didik baru.

Melakukan rapat penerimaan peserta didik.

Pembuatan, pengiriman atau pemasangan pengumuman dan penyediaan formulir. Formulir pengumuman atau brosur berisi gambar sekolah, visi dan misi, persyaratan pendaftaran peserta didik, cara, waktu, dan tempat pendaftaran, waktu dan tempat seleksi dan pengumuman peserta didik yang diterima.

Melakukan pendaftaran calon peserta didik baru. Dalam melakukan pendaftaran panitia menyediakan tempat pendaftaran dan formulir pendaftar. Tempat tersebut dipilih berdasarkan lokasi yang mudah dijangkau dan dilengkapi dengan fasilitas yang dibutuhkan

Melakukan seleksi pada peserta didik baru sesuai ketentuan yang ditetapkan, misalnya seleksi administratif, tes tulis, wawancara, dan sebagainya. Penentuan peserta didik yang diterima berdasarkan hasil tes yang dilakukan sebelumnya.

Melakukan pendaftaran ulang. Calon peserta didik melakukan pendaftaran ulang dengan membawa semua persyaratan dan perlengkapan yang di minta oleh panitia.

3 Pengelompokan Peserta Didik Baru

Mitchun sebagaimana dikutip Eka Prihatin mengelompokkan peserta didik baru menjadi dua jenis, yaitu :¹⁶

- a. *Ability grouping*. *Ability grouping* adalah pengelompokan berdasarkan kemampuan di dalam setting sekolah. Pengelompokan ini di dasarkan pada kemampuan intelektual, yakni yang pandai dikumpulkan dengan yang pandai dan yang kurang pandai dikumpulkan dengan yang kurang pandai.
Sub-grouping with in the class. *Sub-grouping with in the class* adalah pengelompokan berdasarkan kemampuan dalam setting kelas.

Pengelompokan dengan jenis *Ability grouping* peserta didik yang pandai di kelompokkan dengan yang pandai pula dan ditempatkan di kelas *excellent*. Sedangkan peserta didik yang kurang pandai dikelompokkan dengan yang kurang pandai pula dan ditempatkan di kelas reguler. Untuk mengelompokkan menjadi *excellent* dan reguler, guru bisa melihat administrasi raport dalam bidang yang dijadikan prioritas di sekolah tersebut. Apabila memenuhi syarat tersebut maka seorang peserta didik dinyatakan lulus dalam seleksi kelas *excellent* dan apabila tidak memenuhi syarat tersebut maka dinyatakan lulus direguler.

4 Orientasi Peserta Didik Baru

Orientasi pesetta didik baru adalah kegiatan yang merupakan salah satu bagian dalam rangka proses penerimaan peserta didik baru. Istilah yang digunakan bisa bermacam-macam, misalnya Masa Orientasi Peserta didik Baru (MOS), Masa Ta'aruf Peserta didik (MATASA), Orientasi Cinta Almamater (OSCAR), dan sebagainya. Tujuan orientasi peserta didik baru, yaitu pengenalan bagi peserta didik baru mengenai keadaan-keadaan sekolah, antara lain meliputi tata tertib, kondisi peserta didik, serta pengenalan

Ibid, 70.

pelajaran yang akan dihadapi, ini dimaksudkan agar peserta didik nanti tidak akan mengalami kejanggalan.¹⁷

Pengenalan Tersebut dapat melalui kegiatan-kegiatan yang harus diikuti oleh peserta didik baru dalam Masa Orientasi Peserta didik Baru (MOS), antara lain adalah sebagai berikut :¹⁸

Perkenalan dengan para guru dan staf sekolah.

Perkenalan dengan peserta didik lama dan pengurus OSIS.

Penjelasan tentang tata tertib sekolah.

Mengenal dan meninjau fasilitas-fasilitas sekolah (laboratorium, perpustakaan, ruang pertemuan [AULA], sanggar kesenian dan lain sebagainya.

Adapun fungsi dari orientasi peserta didik atau Masa Orientasi Peserta didik (MOS), adalah sebagai berikut :¹⁹

Bagi peserta didi sendiri, oriensi peserta didik berfungsi sebagai :

Wahana untuk menyatakan dirinya dalam konteks keseluruhan lingkungan sosialnya. Di wahana ini peserta didik dapat menunjukkan : “ inilah saya “ kepada teman sebayanya.

Sebagai wahana untuk mengenal siapa lingkungan barunya sehingga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menentukan sikap.

Bagi personalia sekolah dan atau tenaga kependidikan, dengan mengetahui siapa peserta didik barunya, akan dapat dijadikan sebagai titik tolak dalam memberikan layanan-layanan yang mereka butuhkan.

Sri Minarti, *Manajemen Sekolah* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2011),

Ibid, 168.

Ibid, 169.

Bagi para peserta didik senior, dengan adanya orientasi ini, akan mengetahui lebih dalam mengenai peserta didik penerusnya di sekolah tersebut. Hal ini sangat penting, terutama berkaitan dengan kepemimpinan estafet organisasi peserta didik di sekolah tersebut.

Pelayanan Kebutuhan keseharian Peserta Didik

Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi ilmu. Oleh karena itu sekolah harus menyediakan program pelayanan peserta didik selengkap mungkin agar peserta didik merasa nyaman didalam sekolah tersebut.

Kepala sekolah ialah orang yang diserahi tanggung jawab tentang program pelayanan peserta didik di sekolahnya. Pada umumnya bidang-bidang berikut termasuk di dalamnya :²⁰

Kehadiran peserta didik di sekolah dan masalah-masalah yang berhubungan dengan itu.

Penerimaan, orientasi, klarifikasi dan penunjukan peserta didik kepada kelas dan program studi.

Evaluasi dan pelaporan kemajuan peserta didik.

Supervisi program-program bagi peserta didik yang mempunyai kelainan, seperti pengajaran, perbaikan dan pengajaran luar biasa.

Pengendalian disiplin peserta didik.

Program bimbingan.

Program kesehatan.

Penyesuaian pribadi, sosial, ekonomi dari peserta didik.

Sealain itu sekolah harus memberikan layanan yang dibutuhkan oleh peserta didik agar peserta didik merasa betah dan nyaman dalam belajar, tidak terganggu oleh sesuatu apapun. Dalam

Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, 193.

hal ini, misalnya peserta didik membutuhkan layanan perpustakaan, koperasi, UKS, laboratorium, BK dan OSIS.

berikut ini akan dijelaskan manfaat dari beberapa layanan tersebut :

a. Perpustakaan. Layanan perpustakaan berupa: 1) menyediakan bahan-bahan ajar yang dibutuhkan oleh peserta didik; 2) menyediakan karya-karya ilmiah, untuk memberi tambahan pengetahuan peserta didik; 3) menyediakan karya-karya fiksi agar peserta didik tidak jenuh dalam belajar.

Koperasi. Layanan Koperasi berupa: 1) menyediakan alat-alat kelengkapan sekolah; 2) menyediakan makanan-makanan yang bersih dan higienis; 3) menyediakan kebutuhan-kebutuhan peserta didik selain diatas.

Unit Kesehatan Sekolah (UKS). Layanan UKS berupa: 1) menyediakan obat-obatan sederhana yang sering dibutuhkan oleh peserta didik; 2) menciptakan lingkungan yang sehat; 3) menyediakan ekstra kurikuler Palang Merah Remaja (PMR)

Bimbingan dan Konseling (BK). Layanan BK meliputi: 1) membantu peserta didik menghadapi masalahnya (pribadi, sosial, dan belajar); 2) membantu peserta didik mengembangkan potensinya

Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS). Layanan OSIS diantaranya adalah : 1) memotivator peserta didik agar mengembangkan bakat dan minatnya melalui kegiatan OSIS; 2) Menjadi alat untuk menyampaikan aspirasi peserta didik.

6. Pengelolaan Kegiatan Ekstrakurikuler Peserta Didik

Kegiatan ekstra kurikuler adalah kegiatan yang dilakukan di luar jam pelajaran biasa dan waktu libur sekolah yang dilakukan baik

di sekolah maupun diluar sekolah, dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan peserta didik, mengenal hubungan antara berbagai mata pelajaran, menyalurkan bakat dan minat serta melengkapi upaya pembinaan manusia Indonesia Indonesia.

Ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang baik dan penting karena memberikan nilai tambah bagi para peserta didik dan dapat menjadi barometer perkembangan/kemajuan sekolah yang sering kali diamati oleh orangtua peserta didik maupun masyarakat. Dengan adanya kegiatan ekstra tersebut diharapkan suasana sekolah semakin hidup.²¹

Fungsi diadakannya kegiatan ekstrakurikuler adalah :²²

Pengembangan, yaitu fungsi kegiatan ekstra kurikuler untuk mengembangkan kemampuan dan kreativitas peserta didik sesuai dengan potensi, bakat dan minat mereka.

Sosial, yaitu fungsi kegiatan ekstra kurikuler untuk mengembangkan kemampuan dan rasa tanggung jawab sosial peserta didik.

Rekreatif, yaitu fungsi kegiatan ekstra kurikuler untuk mengembangkan suasana rileks, menggembarakan dan menyenangkan bagi peserta didik menunjang proses perkembangan.

Persiapan karir, yaitu fungsi kegiatan ekstra kurikuler untuk mengembangkan kesiapan karir peserta didik.

Beberapa Ekstrakurikuler yang bisa dikembangkan sekolah diantaranya adalah :²³

Ibid, 164.

Ibid. Hlm. 180.

Richard A. Gorton, *School Administration: Challenge and Opportunity for Leadership* (USA:Brown Company Publishers, 1976), 328.

Pramuka. Pramuka adalah kegiatan ekstra yang wajib dikembangkan di setiap satuan pendidikan sesuai dengan ketentuan yang diwajibkan oleh pemerintah. Ekstra kurikuler pramuka ini bertujuan mendidik peserta didik agar lebih mandiri dan disiplin.

Bola Basket. Bola basket termasuk salah satu kegiatan ekstra yang pilih dan digemari oleh peserta didik khususnya peserta didik laki-laki. Kegiatan ekstra bola basket ini untuk mendalami bidang olah raga.

Seni Tilawah. Seni Tilawah untuk melatih peserta didik mahir dalam membaca ayat-ayat al-Qur'an

Seni Hadrah, seni Hadrah untuk memberikan latihan peserta didik membaca sholawat dengan diiringi pukulan alat musik rebana

Ekstra Tari. Ekstra tari adalah salah satu ekstra yang banyak digemari oleh peserta didik perempuan. Diadakan ekstra tari ini

Dll

Pengelolaan kegiatan ekstra kurikuler dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu:

- a. Tahap perencanaan. Hal ini dilakukan untuk: 1) menentukan waktu pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler; 2) menentukan tempat pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler; 3) menentukan sumber daya manusia (peserta didik) yang terlibat dalam ekstra kurikuler; 4) menentukan dana yang dibutuhkan dalam kegiatan ekstra kurikuler; 5) menentukan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam kegiatan ekstra kurikuler.
- b. Tahap pelaksanaan, berupa: 1) menghimpun dan menyusun peserta didik yang terlibat dalam kegiatan ekstra kurikuler; 2) melakukan pengorganisasian serta pengarahan terhadap anggota ekstra kurikuler; 3) melakukan pengkoordinasian dan komunikasi kegiatan

ekstra kurikuler agar ekstra kurikuler bisa berjalan dengan lancar.

- c. Tahap evaluasi untuk keperluan: 1) memberikan masukan untuk perencanaan kegiatan ekstra kurikuler berikutnya; 2) memberikan informasi tentang penghambat dan pendukung kegiatan ekstra kurikuler; memberikan saran dan masukan setelah mengadakan kegiatan ekstra kurikuler.

7. Pelepasan Peserta Didik Purna Studi

Setiap peserta didik yang telah selesai atau purna dalam belajar akan segera dilepas oleh sekolah tersebut untuk mengikuti pembelajaran dalam tingkat yang lebih tinggi. lembaga pendidikan sebelum melepas peserta didiknya terlebih dahulu mengadakan ujian akhir yang berstandar nasional (UAN).

Dalam menentukan kelulusan sekolah atau lembaga mempunyai otoritas untuk menentukan apakah peserta didik tersebut dinyatakan layak atau tidak layak untuk diluluskan. Hak dan otoritas sekolah tersebut mengacu pada keputusan Permendikbud No.144 tahun 2014 -2015 yang berisikan :²⁴

Kriteria kelulusan peserta didik untu Ujian Nasional (UN) SMP/MTs/SMPLB,SMA/MA/SMALB/SMK/MAK, Program Paket B/Wustho dan Program Paket C adalah:

Nilai Akhir (NA)setiap mata pelajaran yang di-UN kan paling rendah 4,0 (empat koma nol)

Rata-rata Nilai Akhir (NA) untuk semua mata pelajaran paling rendah 5,5 (lima koma lima)

Nilai Akhir (NA) gabungan Nilai Sekolah/Madrasah/Program Khusus dan UN dengan bobot 50% Nilai Sekolah/Madrasah/Program Khusus dan 50% Nilai UN.

²⁴Permendinas No 23 Tahun 2006 Tentag Standar Lulusan Satuan Pendidikan

Pelepasan peserta didik purna studi adalah pelepasan peserta didik yang telah selesai melaksanakan atau menjalankan masa belajar di sekolah atau lembaga, dan sekolah atau lembaga tersebut.

8. Penyaluran Alumni

Penyaluran alumni ditangani oleh wakil kepala bidang hubungan masyarakat. Bentuk penyaluran alumni bisa ditempuh melalui pemberian angket kepada semua peserta didik calon alumni tentang kegiatan yang akan dilakukan setelah mereka lulus. Pihak sekolah mengidentifikasi seberapa banyak peserta didik yang akan studi lanjut, bekerja atau yang belum memiliki keputusan.

Dari hasil angket tersebut, pihak sekolah membantu peserta didik yang ingin melanjutkan pendidikannya dengan memberikan orientasi pilihan pendidikan yang sesuai dengan minat dan bakat serta keinginan orang tua peserta didik. Demikian pula sekolah memfasilitasi untuk mempermudah akses pendaftaran di lembaga pendidikan yang dipilih peserta didik. Bagi peserta didik yang memilih untuk bekerja secara langsung, sekolah memfasilitasi dengan mencari informasi dan relasi pada dunia usaha, agar para alumni dapat menemukan lapangan pekerjaan secara mudah. Sedangkan bagi calon alumni yang belum memiliki pilihan, sekolah dapat memberikan motivasi dan arahan-arahan sehingga mereka tidak menganggur.

9. Koordinasi Alumni

Koordinasi alumni dapat diartikan dengan berbagai definisi, diantaranya :²⁵

²⁵Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, 201.

- a. G.R Terry mendefinisikan koordinasi dengan suatu usaha yang sikron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan
- b. E.F.L Brech mengatakan koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan tersebut dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri.

Menurut Mc. Farland koordinasi adalah suatu proses dimana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur di antara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan didalam mencapai tujuan bersama.

Awaluddin Djamin mengatakan koordinasi adalah suatu usaha kerja sama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu sehingga terdapat saling mengisi, membantu dan melengkapi.

H Malayu S.P Hasibuan mengartikan koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Handoko juga mengartikan koordinasi adalah proses pengitegrasian tujuan-tujuan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Alumni adalah peserta didik yang telah tamat dari suatu sekolah atau lembaga. Dengan demikian koordinasi alumni adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan atau dilaksanakan oleh

alumni dimana kegiatan tersebut tidak bertentangan dengan peraturan untuk mengembangkan usaha kelompok alumni tersebut. Alumni sebagai salah satu petaruh atau stakeholders sekolah tentu saja diharapkan memiliki peran dan memberikan kontribusi yang tidak kecil terhadap sekolah.²⁶

SMPN 1 Sumenep mempunyai alumni disetiap angkatannya, dimana alumni SPMN 1 terebut mempunyai kordinator dan alumni tersebut sudah tercatat dalam buku induk yang ada di sekolah tersebut.

Sekolah bisa memanfaatkan koordinasi alumni apabila ingin mengadakan suatu kegiatan. Beberapa lembaga pendidikan memiliki organisasi yang mengikat para alumni dengan berbagai nama yang disetujui oleh alumni itu sendiri. Organisasi ikatan alumni tersebut bisa membantu mengembangkan mutu yang ada di sekolah tersebut. Alumni bisa ikut serta dalam memikirkan proses pembelajaran. Demikian pula juga dapat membantu mengembangkan program ekstrakurikuler. Organisasi ikatan alumni juga menjdai saranasilaturahmi atau reuni untuk bernostalgia dan mempererat hubungan emosional alumni dengan lembaga.

Ibid, 155.

BAB V

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya merupakan aset utama yang diperlukan bagi pembangunan suatu bangsa, sumber daya tersebut ada dua macam yaitu sumber daya alam (*natural resources*), dan sumber daya manusia (*human resources*). Kedua sumber daya tersebut penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan. Sumber daya manusia memegang peranan yang lebih penting dibandingkan dengan sumber daya yang lain.

Pengertian manajemen sumber daya manusia bila dikaitkan dalam bidang pendidikan adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dalam institusi pendidikan, seperti kepala sekolah, guru, dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan pendidikan secara optimal. Dengan manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan, pencapaian tujuan pendidikan akan terwujud. Selain itu, juga akan dihasilkan *output* pendidikan yang memiliki *life skill* yang tinggi, serta memiliki kompetensi dibidang akademik maupun nonakademik.

Pengelolaan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan deskripsi dari administrasi atau manajemen pendidikan dengan mengidentifikasi fungsinya sebagai suatu proses administrasi dan manajemen pendidikan yang didesain untuk saling berkaitan antara tujuan individu maupun organisasi. Bagi suatu organisasi, pengelolaan sumber daya manusia menyangkut keseluruhan urusan organisasi dan tujuan yang telah ditetapkan dengan memaksimalkan kinerja para karyawan atau staf.

Dengan demikian, tampak bahwa manajemen sumber daya manusia sangat penting peranannya dalam suatu organisasi termasuk dalam lembaga pendidikan.¹

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktifitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya adalah sangat tergantung kepada manusia yang mengelolanya. Oleh sebab itu, sumber daya manusia dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Tujuan tersebut dapat dijabarkan dalam empat tujuan yang lebih operasional sebagai berikut:

Tujuan masyarakat. Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan menjawab tantangan-tantangan yang timbul dalam masyarakat maka suatu organisasi yang berada ditengah masyarakat seperti lembaga pendidikan harus mampu membawa manfaat bagi masyarakat.

Tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia berperan sebagai perangkat atau alat untuk membantu tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu bagian manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi.

Tujuan fungsi. Agar sumber daya manusia dalam setiap bagian melaksanakan tugasnya secara optimal maka

¹ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 170-171.

sumber daya manusia harus menjalankan fungsinya dengan baik.

4. Tujuan personel. Di samping pencapaian tujuan organisasi, manajemen sumber daya manusia juga mengantarkan tercapai tujuan-tujuan pribadi pegawai, seperti pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan, dan sebagainya. hal itu akan memberikan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai.²

Langkah-Langkah Manajemen

Untuk melaksanakan manajemen sumber daya manusia, lembaga pendidikan dapat menempuh beberapa langkah sebagai berikut:

1. Analisis kebutuhan dan formasi pegawai

Dalam perkembangan organisasi baik organisasi swasta ataupun organisasi pemerintahan maka dibutuhkan pegawai baru untuk mengisi bagian-bagian tertentu pada jabatan tersebut, untuk merekrut pegawai baru maka dibutuhkan analisis kebutuhan pegawai baru.

Analisis kebutuhan merupakan dasar dalam penyusunan formasi. Analisis kebutuhan pegawai adalah suatu proses perhitungan secara logis dan teratur dari segala faktor-faktor yang ditentukan untuk dapat menentukan jumlah dan susunan pangkat pegawai yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sedangkan Formasi adalah jumlah pangkat yang diperlukan dalam suatu satuan organisasi untuk mampu melaksanakan

Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 86-87.

tugas pokok dalam jangka waktu tertentu. Analisis kebutuhan pegawai dapat dilakukan berdasarkan:³

- Jenis pekerjaan
- Sifat pekerjaan
- Perkiraan beban kerja
- Perkiraan kapasitas pegawai
- Jenjang dan jumlah jabatan serta pangkat
- Analisis jabatan
- Prinsip pelaksanaan pekerjaan
- Peralatan yang tersedia
- Kemampuan keuangan lembaga

Rekrutmen Pegawai Baru

Keberhasilan rekrutmen ditentukan oleh kematangan perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilakukan sebelumnya. Dengan demikian perencanaan SDM merupakan pedoman yang dapat digunakan dalam proses rekrutmen pegawai. Bisa dikatakan bahwa perencanaan merupakan tahap kritis yang sangat berpengaruh dalam proses perekrutan. Dan perekrutan merupakan pintu masuk yang harus diselenggarakan secara serius dan hati-hati. Jangan sampai rekrutmen yang dilakukan berlangsung berdasarkan pertimbangan yang tidak objektif.

Pada prinsipnya yang disebut dengan rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu.⁴ Oleh karena itu, Dalam proses rekrutmen ada beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah:

Richard A. Gorton, *School Administration: Challenge and Opportunity for Leadership* (USA:Brown Company Publishers, 1976), 399.

Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), 167-168.

- a. Batasan-batasan pasar tenaga kerja, dengan mempertimbangkan orang-orang yang mencari pekerjaan dan lembaga yang mencari pegawai.
Keterampilan yang tersedia
Kondisi perekonomian
Menarik tidaknya suatu lembaga atau organisasi

Dalam menarik dan mencari calon tenaga kerja tiap organisasi mempunyai cara yang berbeda, ada yang menggunakan media massa baik media cetak maupun media elektronik dan ada beberapa organisasi dalam mencari calon tenaga kerja dengan cara yang sederhana. Meskipun cara tiap organisasi berbeda tapi tujuannya tetap sama yaitu menyebarkan informasi untuk menarik sumber daya manusia sebagai calon tenaga kerja. Berikut adalah metode penarikan pegawai.⁵

- Iklan
- Kantor penempatan kerja
- Rekomendasi dari pegawai yang sedang bekerja
- Lembaga pendidikan
- Lamaran yang masuk secara kebetulan
- Nepotisme
- Tenaga kerja honorer
- Serikat pegawai

Setelah proses penarikan sumber daya manusia sebagai calon tenaga kerja selesai. Maka selanjutnya adalah proses seleksi terhadap calon tenaga kerja tersebut, karena proses seleksi merupakan serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Proses ini sangatlah penting karena melalui proses ini akan diperoleh tenaga kerja yang mempunyai kemampuan yang tepat dan

⁵Richard A. Gorton, *School Administration*, 400.

sesuai dengan yang diperlukan oleh organisasi. Langkah-langkah dalam proses memilih tenaga kerja adalah:

- Wawancara pendahuluan
- Pengisian formolir
- Memeriksa refrensi tentang karakter, pekerjaan dan sekolah
- Wawancara dengan diskusi, menjelaskan persoalan, efektifitas berbicara
- Persetujuan atasan langsung
- Pemeriksaan kesehatan
- Induksi atau orientasi, berarti pegawai sudah diterima, pengenalan dan penyesuaian pegawai baru dengan lembaga.⁶

Dalam proses perekrutan tanaga pendidik lembaga pendidikan di samping menggnakan pertimbangan dan langkah di atas, biasanya juga menggunakan rekomendasi pegawai senior. Hal ini dicontohkan ketika sekolah tersebut membutuhkan tenaga pendidik dalam bidang tertentu misalkan guru olah raga, maka ada salah satu tenaga pendidik yang sudah terlebih dahulu mengajar pada lembaga tersebut mengusulkan atau mengajukan seseorang untuk dijadikan guru olah raga.

3. Induksi pegawai baru

Induksi pegawai baru adalah kegiatan orientasi atau pengenalan, pelatihan di tempat kerja, pengembangan dan praktek pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran bagi pegawai baru pada satuan pendidikan di tempat tugasnya. Tujuan dari induksi pegawai baru yaitu membimbing dan membantu pegawai baru agar dapat

⁶ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 175-176.

beradaptasi dan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan iklim kerja dan budaya sekolah. Dengan demikian program induksi bagi pegawai baru merupakan proses pengenalan kegiatan pembelajaran dalam konteks satuan pendidikan tertentu, dan menjadi pembelajaran keprofesionalan di tempat kerja selama satu tahun pertama.

Untuk mencapai tujuan induksi maka dibutuhkan program induksi atau tahapan-tahapan yang penting dilakukan yaitu:

Proses pengenalan
Proses supervisi awal
Proses penyesuaian dengan sekolah.⁷

Dalam proses induksi pegawai baru, langkah yang dilakukan pertama kali ialah pengenalan. Pengenalan hal yang dilakukan meliputi pengenalan visi dan misi sekolah, tanggung jawab bagi pegawai dan proses penyesuaian dengan lingkungan sekolah karena sekolah tersebut masih berstatus pesantren maka guru dituntut untuk bisa menyesuaikan diri. Pengenalan visi dan misi tersebut dilakukan agar kinerja pegawai baru sesuai dengan visi dan misi sekolah. Pengenalan tanggung jawab dilakukan agar pegawai baru tersebut dapat mengemban amanahnya sebaik mungkin, karena apabila hal itu tidak dilakukan maka pegawai baru tersebut akan merasa kebingungan dalam melakukan pekerjaannya.

4. Penempatan pegawai atau staf

Penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi. Lembaga pendidikan yang baru merekrut pegawai baru menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan yang disediakan. Penempatan tersebut berkaitan dengan

Ibid, 87.

kesesuaian seseorang dengan jabatan yang akan diembannya. Namun demikian penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan, sehingga pegawai tersebut betul-betul memenuhi harapan lembaga.

Dalam proses penempatan pegawai yang cocok dengan bidangnya maka diperlukan kriteria-kriteria yang perlu diperhatikan yaitu:

Latar belakang pendidikan yang menyangkut: 1) Kualifikasi keahlian sesuai legalitas ijazah yang dimiliki; 2) Pendidikan tambahan misalnya pengalaman calon pegawai dalam mengikuti pelatihan, kursus dan pendidikan tertentu yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan tugasnya.

Pengetahuan kerja, berupa pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pegawai agar dapat melakukan tugasnya dengan baik.

Keterampilan kerja, yaitu keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek.

Pengalaman kerja, yaitu pengalaman seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan pada bidang tertentu.⁸

Penempatan pegawai atau staf di sebuah lembaga pendidikan hal utama yang harus diperhatikan adalah kesesuaian dan kemampuan yang dimiliki oleh tenaga pendidik untuk menempati suatu posisi. Selain itu kesiapan untuk menjalani tugas tersebut juga perlu diperhatikan. Karena

Tjutju Suniarsih, Suwarno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2011), 115-117.

belum tentu seseorang yang mempunyai kemampuan juga mempunyai kesanggupan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, pihak sekolah disamping memperhatikan kemampuan pegawai juga memperhatikan kesanggupan pegawai yang dinilai mampu menduduki posisi yang dibutuhkan. Contohnya seperti BK dalam menempatkan pegawai pada jabatan BK maka pihak sekolah memilih pegawai yang dinilai mampu dan sanggup untuk menduduki posisi tersebut.⁹

5. Pemberian wewenang dan tanggung Jawab pada Staf

Pemberian wewenang dan tanggung jawab merupakan proses pembentukan lingkungan kerja yang baik. Dengan wewenang yang dimiliki, seseorang dapat memberikan kontribusi secara penuh melalui keterampilan terbaiknya. Setiap pegawai diberikan wewenang untuk merencanakan, mengendalikan, dan membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam proses pemberian tanggung jawab kepada pegawai, pimpinan lembaga dapat menempuh beberapa tahapan berikut:

- Analisis kebutuhan pemberdayaan
- Memilih pegawai yang akan diberdayakan
- Menentukan aturan-aturan yang jelas dalam pemberian wewenang
- Memberikan informasi mengenai organisasi
- Memberikan pelatihan kepada pegawai yang bersangkutan

Memberikan inspirasi pada pegawai untuk selalu memiliki inisiatif.¹⁰

Dalam implementasinya di lembaga pendidikan, pemberian tanggung jawab pada staf ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut:

Memilih pegawai yang akan diberikan tanggung jawab pada bidang tertentu

Melihat kemampuan dari tenaga pendidik yang akan diberikan tanggung jawab, dengan tujuan agar posisi yang diberikan kepada pegawai tersebut sesuai dengan kemampuan yang dimiliki

Memberikan bimbingan dan arahan agar tujuan dari bidang tersebut bisa tercapai sesuai dengan yang diharapkan lembaga. Bimbingan tersebut berisi informasi mengenai tanggung jawab yang diberikan lembaga dan arah serta tujuan dari tugas tersebut.¹¹

6. Pelaksanaan supervisi terhadap kinerja pegawai

Dalam perspektik manajemen klasik, supervisi dilaksanakan dalam bentuk inspeksi atau mencari kesalahan. Sedangkan dalam pandangan manajemen pendidikan modern supervisi adalah usaha untuk memperbaiki usaha belajar mengajar. Supervisi sebagai bantuan bagi guru dalam mengajar untuk membantu siswa agar lebih baik dalam belajar. Namun kenyataan di masyarakat, masih banyak yang beranggapan bahwa supervisi pendidikan identik dengan pengawasan yang berbau inspeksi, akibatnya timbullah tingkah laku seperti rasa kaku, ketakutan pada atasan, tidak

S.P. Hasibuan Malayu, *Manajemen SDM* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000),

Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah* (Malang: UIN Malang Press, 2008), 34.

berani berinisiatif, bersikap menunggu instruksi, dan sikap yang birokratis lainnya bagi guru.¹² Sesungguhnya konsep supervisi pada awalnya diawali dengan adanya kebutuhan landasan pengajaran dengan cara membimbing guru, memilih metode mengajar, dan mempersiapkan guru untuk mampu melaksanakan tugasnya dengan kreatifitas yang tinggi dan otonom, sehingga memacu kreatifitas dan inovasi guru. Secara umum supervisi berarti upaya bantuan kepada guru agar guru dapat membantu para siswa untuk mendapat hasil yang lebih baik.

Untuk membantu guru dalam mengawasi dan memperbaiki usaha belajar mengajar maka diperlukan teknik-teknik supervisi pendidikan. Sejumlah teknik supervisi yang dipandang bermamfaat untuk merangsang dan mengarahkan perhatian guru-guru terhadap kurikulum dan pengajaran yaitu:¹³

Kunjungan kelas, kunjungan kelas sering disebut kunjungan supervisi yang dilakukan kepala sekolah atau pengawas. Teknik ini dipandang sebagai teknik yang paling efektif untuk mengamati guru bekerja, media yang digunakan, metode dan teknik mengajar yang dipakainya dan untuk mempelajari situasi belajar secara keseluruhan dengan memperhatikan semua faktor yang mempengaruhi pertumbuhan murid.

Pembicaraan individual, pembicaraan individual merupakan teknik supervisi yang sangat penting karena kesempatan yang diciptakannya bagi kepala sekolah atau pengawas untuk bekerja secara

¹² Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam, Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 112.

¹³ Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah* (Jakarta:t.p. 2000), 66.

individual dengan guru terkait dengan masalah-masalah profesionalitas mereka.

Diskusi kelompok. Diskusi kelompok (pertemuan kelompok) berupa kegiatan di mana sekelompok orang yang berkumpul dalam situasi bertatap muka dan melalui interaksi lisan bertukar informasi atau berusaha untuk mencapai suatu keputusan tentang masalah-masalah bersama.

Demonstrasi mengajar. Demonstrasi mengajar merupakan teknik yang sangat penting pula. Rencana demonstrasi disusun dengan teliti dan dicetak lebih dulu, dengan menekankan pada hal-hal yang dianggap penting, misalnya pada teknik mengajar tertentu. Teknik ini akan membantu mengetahui apa saja yang dibutuhkan dan apa pula yang perlu untuk diperbaiki.

Kunjungan kelas antar guru. Teknik ini biasanya direncanakan atas permintaan sejumlah guru. Teknik ini akan efektif jika tiap observasi disertai suatu analisis yang objektif.

Buletin supervisi. Buletin supervisi merupakan alat komunikasi yang efektif yang berisi informasi perkembangan pembelajaran, ringkasan tentang penelitian-penelitian, analisis presentasi dan pertemuan-pertemuan profesional dan perkembangan dalam berbagai bidang studi.

Selain itu, kepala sekolah sebagai supervisor, dapat mengembangkan teknik lain yang dapat menunjang tercapainya tujuan supervisi.¹⁴

Uraian di atas dapat memberikan pengertian bahwa supervisi adalah pengawasan utama yang dilakukan kepala

Syaiful Sagal, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2009), 228-241.

sekolah untuk membantu mengawasi dan memperbaiki guru dalam melaksanakan tugas belajar mengajar.

7. Pembinaan kesejahteraan pegawai

Kesejahteraan diartikan dengan material dan fasilitas baik material maupun nonmaterial yang mengarah pada kepuasan kerja. Kesejahteraan yang bersifat mater berupa: a) uang gaji atau honorarium; b) uang pensiun; c) uang makan; d) uang transport; e) tunjangan hari raya ; f) bonus; g) uang duka cita; pakaian dinas; i) uang pengobatan. Kesejahteraan yang bersifat fasilitas yaitu: a) layanan kesehatan; b) kesempatan untuk cuti; c) pemberian izin ; d) penjemputan pegawai; e) penitipan bayi; f) bantuan hukum; g) konsultasi keuangan; h) asuransi; i) kredit rumah dan kendaraan.¹⁵

Upaya yang dilakukan dalam pembinaan kesejahteraan pegawai di lingkungan pendidikan diantaranya adalah:

Memberikan apa yang menjadi hak tenaga pendidik dan kependidikan, misalnya gaji, honorarium kelebihan mengajar/lembur, dan kenaikan pangkat tepat pada waktunya.

Memberikan penghargaan, baik berupa material maupun nonmaterial, bagi setiap staf yang berprestasi atau telah mengerjakan tugas dengan baik.

Memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap staf dapat mengaktualisasikan potensinya, dengan cara memberi kesempatan kepada staf untuk mengajukan gagasan kemudian mewujudkannya.¹⁶

Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen* edisi keempat. terj. Hasymi Ali (Jakarta:Bumi Aksara, 1995), 57.

H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional* (Bandung: remja Rosdakarya, 1992), 89.

Jenis pemberian kesejahteraan tersebut harus direncanakan dengan sebaik-baiknya agar bermanfaat bagi lembaga pendidikan sendiri (organisasi), pegawai dan masyarakat. Peningkatan kesejahteraan juga diberikan berdasarkan peraturan pemerintah dan atas kemampuan masing-masing sekolah. Kesejahteraan pegawai yang tidak diberikatan atau ditunda akan mengakibatkan kemalasan, disiplin pegawai menurun, kerusakan meningkat, bahkan mogok bekerja (*turn over*).¹⁷

8. Pembinaan Karir Pegawai

Karir merupakan semua pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang selama masa kerjanya yang memberikan kelangsungan, keteraturan dan nilai bagi kehidupan seseorang atau pegawai tersebut.¹⁸ Perencanaan dan pembinaan karir sangat diperlukan, agar pengembangan organisasi ke depan sejalan dengan pengembangan kemampuan bagi para pegawai yang akan menduduki jabatan organisasi yang telah berkembang tersebut. Organisasi, termasuk organisasi pendidikan yang tidak merencanakan pembinaan karir pegawainya akan stagnasi. Perencanaan pengembangan dan pembinaan karir pegawai bermanfaat tidak saja bagi individu yang bersangkutan, melainkan juga pada organisasi itu sendiri. Pentingnya pengembangan dan pembinaan karir tenaga pendidik dan kependidikan di sebuah lembaga pendidikan akan mendapatkan manfaat sebagai berikut:¹⁹

Mutu dan semangat guru akan tumbuh
Mutu pendidikan di sekolah dapat meningkat

Sp Hasibuan, *Malayu Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 185-188

T. Hani Handoko, *Manajemen* Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE, 1999), 177.

Jhon Adair, *Membina Calon Pimpinan* terj. Soedjono Trimo (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 88.

Pelaksanaan administrasi di sekolah dapat berjalan dengan lebih baik
Pelaksanaan bimbingan (*guidance*) dan konseling (*counseling*) akan lebih baik
Hubungan antara guru dan siswa, guru dan kepala sekolah serta sekolah dan orang tua murid ataupun masyarakat dapat terpelihara dengan lebih baik.

Sedangkan tujuan pengembangan dan pembinaan karir secara umum ialah:

Menambah pengetahuan
Menambah keterampilan
Mengubah sikap.

Untuk mencapai tujuan perencanaan pengembangan dan pembinaan karir pegawai maka pihak sekolah harus menciptakan situasi dan kondisi lingkungan yang mendukung. Untuk menciptakan situasi dan kondisi yang diinginkan diperlukan langkah-langkah yang efektif, antara lain sebagai berikut:²⁰

Menanamkan rasa malu apabila datang terlambat
Melakukan penilaian secara obyektif dan jujur
Mendorong tenaga kependidikan mencapai jenjang karir secara optimal dengan menyediakan fasilitas yang dibutuhkan.

Pemutusan hubungan kerja

Pemberhentian tenaga kerja merupakan fungsi personalia yang bisa menyebabkan terlepasnya hubungan pihak organisasi dengan pegawai yang bersangkutan dari segala hak dan kewajiban masing-masing.²¹ Dalam organisasi

²⁰ Hendiyat Soetopo, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1988), 262-264.

T. Hani Handoko, *Manajemen* Edisi 2, 144.

lembaga pendidikan ada beberapa sebab pemberhentian tenaga pendidik maupun kependidikan, yaitu pemberhentian atas permohonan sendiri, pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, dan pemberhentian sebab lain-lain.

Secara umum pemutusan hubungan kerja antara pihak organisasi dengan pegawai dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu²²:

- a. Pemutusan hubungan kerja secara terhormat. Pemutusan hubungan kerja secara terhormat antara organisasi dengan pegawai biasanya terjadi karena hal berikut; 1) Meninggal dunia; 2) Mencapai batas usia pensiun; 3) Atas Permintaan sendiri; 4) Sakit jasmani atau rohani sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya secara terus menerus selama 12 bulan; 5) Berakhir perjanjian kerja atau kesepakatan kerja bersama antara pegawai dengan penyelenggara pendidikan. Pemutusan hubungan kerja secara tidak hormat. Pemutusan hubungan kerja secara hormat bisa disebut dengan pemutusan hubungan kerja melalui kompromi. Sebaliknya, pemutusan hubungan kerja dengan tidak hormat dikatakan pemutusan hubungan kerja tanpa kompromi. Pemutusan hubungan kerja secara tidak hormat, secara terpaksa dilakukan oleh pimpinan lembaga pendidikan, jika: 1) melanggar sumpah dan janji jabatan; 2) melanggar perjanjian kerja atau kesepakatan kerja bersama; 3) melalaikan kewajiban dalam menjalankan tugas selama 1 (satu) bulan secara terus menerus.²³

Ibid, 162.

Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional*, 195-196.

Pemutusan hubungan kerja dilakukan setelah pimpinan lembaga memberikan teguran melalui pemanggilan kepada pegawai yang bersangkutan. Pemanggilan dilakukan untuk mengetahui alasan-alasan atau penyebab guru tersebut melakukan tindakan yang mengarah pada pemutusan kerja. Apabila teguran tersebut tidak diindahkan, dan pelanggaran dilakukan secara berulang kali, maka pemutusan kontrak kerja (pemecatan) dapat dilakukan. Demikian pula apabila seorang pegawai melakukan tindak pidana dan atau perbuatan lain yang menyalahi visi lembaga serta mencemarkan nama baik lembaga.

10. Pemberian Pesangon

Pesangon adalah uang yang diberikan kepada pegawai sebagai bekal karena diberhentikan dari pekerjaannya. Pemberian uang pesangon harus berdasarkan ketentuan yang telah ada, dan tidak semua pemberhentian berakibat terhadap pemberian uang pesangon. Pada umumnya pemberian uang pesangon diberikan dengan ketentuan sebagai berikut:

Masa kerja sampai satu tahun, uang pesangonnya 1 bulan upah bruto

Masa kerja satu sampai dua tahun: dua bulan upah bruto

Masa kerja dua sampai tiga tahun: tiga bulan upah bruto

Masa kerja tiga tahun dan seterusnya: empat bulan upah bruto.²⁴

Di lembaga pendidikan pemberian pesangon bagi tenaga pendidik dan kependidikan diatur dengan ketentuan: 1) bagi pegawai negeri, pemberian pesangon diberikan oleh pemerintah melalui mekanisme pencairan Tabungan Masa

I Komang Warda dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 277-278.

Pensiun (TASPEN) dan pemberian uang pensiun bulanan sebesar gaji pokok terakhir; 2) bagi pegawai non PNS diatur sesuai kemampuan masing-masing lembaga pendidikan.

BAB VI

MANAJEMEN SARANA DAN PRASARAN

DALAM PENDIDIKAN ISLAM

1. Pengertian manajemen sarana dan prasarana pendidikan

Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Penekanan pada pengertian tersebut terdapat pada sifatnya. Sarana bersifat langsung, dan prasarana bersifat tidak langsung dalam menunjang proses pendidikan.¹ Contoh sarana pendidikan adalah gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Dan contoh dari prasarana pendidikan adalah halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Namun jika prasarana itu langsung digunakan dalam proses pendidikan maka berarti menjadi sarana pendidikan. Contohnya seperti halaman sekolah yang di gunakan sebagai objek penelitian kelas fisika atau matematika.

Sarana pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi tiga macam, yaitu berdasarkan habis tidaknya, berdasarkan bergerak tidaknya, dan berdasarkan hubungan dengan proses pembelajaran. Apabila dilihat dan habis tidaknya dipakai, maka sarana pendidikan ada dua macam, yaitu sarana pendidikan yang habis dipakai dan sarana pendidikan tahan lama. Apabila dilihat dan bergerak atau tidaknya pada saat pembelajaran juga ada dua macam pula, yakni bergerak dan tidak bergerak. Sementara jika dilihat dan hubungan sarana tersebut terhadap proses pembelajaran, maka akan dimaka akan

¹ Barnawi & M. Arifin. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah* (Jogjakarta: Ar-ruzz Media. 2012), 47.

ditemukan ada tiga macam, yaitu alat pelajaran, alat peraga, dan media pembelajaran.²

Manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan yang mengatur untuk mempersiapkan segala peralatan atau material untuk terselenggaranya proses pendidikan di sekolah. Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan untuk membantu kelancaran proses belajar mengajar. Sarana dan prasarana pendidikan adalah semua benda bergerak dan tidak bergerak yang dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar, baik secara langsung maupun tidak langsung.³ Manajemen sarana dan prasarana di Lembaga pendidikan Islam dipimpin oleh wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana.

Langkah-Langkah Pelaksanaan Manajemen Sarana dan Prasarana

Dalam mengelola sarana dan prasarana pendidikan, pimpinan sekolah dapat menempuh beberapa langkah berikut:

Analisis kebutuhan sarana dan prasarana

Setiap lembaga pendidikan memerlukan dan perkiraan dalam memenuhi sarana dan prasarana pendidikan. Seperti halnya organisasi dan sebagainya, dalam memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan membutuhkan analisa terlebih dahulu. Analisa yang mendalam diadakan untuk mencapai efisiensi.

Analisis kebutuhan sekolah adalah mengamati dan mempelajari tentang apa saja yang menjadi kebutuhan sekolah sekarang dan di masa mendatang. Oleh karena itu analisis kebutuhan sekolah perlu di laksanakan agar pihak manajemen sekolah dapat menilai dan

ibid, 49.

Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Rafika Aditama, 2012), hlm.

memberikan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh sekolah tersebut sehingga dapat menunjang kegiatan belajar mengajar dan menghasilkan *out put* dan *out comes* yang berkualitas.⁴

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional no 33 tahun 2008, sarana pendidikan terdiri atas 3 kelompok besar yaitu:

Bangunan dan perabot sekolah

Alat pelajaran yang terdiri dari pembukuan dan alat-alat peraga dan laboratorium

Media pendidikan yang dapat dikelompokkan menjadi audiovisual yang menggunakan alat penampil dan media yang tidak menggunakan alat penampil.

Secara umum analisis kebutuhan sarana di Lembaga pendidikan Islam dilakukan setiap tahun pada saat libur panjang sebelum tahun pelajaran dimulai. Setelah memperoleh gambaran kebutuhan baru ditindaklanjuti dengan proses pengadaannya. Inventaris lama dipantau untuk diperbaiki, sedangkan barang yang rusak atau belum dimiliki akan dicatat sebagai barang yang harus akan diadakan.

Pada awal semester ganjil kebutuhan tahunan mulai diperkitarakan. Sarana dan prasarana yang akan dipakai selama satu tahun kedepan di catat dan ditotal untuk memperoleh anggaran dari pihak bendahara. Anggaran misalnya meliputi anggaran perbaikan bangku, anggaran buku perpustakaan yang akan dibeli, pembelian cat tembok, penggantian komputer dan printer yang rusak dan lain-lain. Setelah semua siap barulah laporan analisis tadi diserahkan pada pihak bendahara. Akan tetapi pengadaan harus memperhatikan kondisi kas yang ada. Jika kas diperkirakan tidak mencukupi untuk mengadakan semua kebutuhan baru, maka

⁴Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung:Rosdakarya, 2002), 99.

pengadaannya dimulai dari sarana dan prasarana yang sangat utama dan berdasarkan skala prioritas seperti perbaikan bangku belajar dan pemenuhan bahan ajar.

Selain analisa yang dilakukan setiap awal tahun pelajaran, analisa juga dilakukan setiap hari sesuai kebutuhan yang muncul bersama pelaksanaan pembelajaran. Demikian pula pengadaannya, tidak harus menunggu awal tahun, selama pembendaharaan sekolah masih memungkinkan, maka saran yang dianggap mendesak dapat langsung diadakan.

Penyusunan anggaran pemenuhan sarana dan prasarana

Pendanaan untuk pengadaan sarana dialokasikan melalui keuangan lembaga. Perencanaan anggaran dilaksanakan dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Fungsi perencanaan penganggaran adalah untuk memutuskan rincian menurut standar yang berlaku terhadap jumlah dana yang telah ditetapkan sehingga dapat menghindari pemborosan.⁵

Tahapan penyusunan anggaran adalah: a) penyusunan; b) pelaksanaan anggaran; c) pengawasan anggaran; d) pertanggungjawaban anggaran. Bentuk penyusunan anggaran berupa butir per-butir (*line item budget*), anggaran program (*program budget*), anggaran berdasarkan hasil (*performance budget*), atau penyusunan anggaran dengan PPBS (*planning programming budgeting system*).⁶

Penyusunan anggaran butir per butir dihitung berdasarkan jenis item yang akan dibeli. Penyusunan anggaran program dihitung berdasarkan jenis program. Misalnya, dalam anggaran butir per butir disebutkan biaya perawatan alat kantor, dan dalam anggaran

G.R. Terry dan L.W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A. Ticoalu (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 188.

Barnawi & M. Arifin. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah*, 42.

program disebutkan biaya perbaikan dua unit printer. Kemudian, dalam penyusunan anggaran berdasarkan rincian alokasi anggaran. Sementara penyusunan anggaran dengan PPBS merupakan penyusunan anggaran yang menggunakan pendekatan system yang melibatkan siklus operasi, struktur program, sistem informasi dan daftar isian proyek serta petunjuk operasional.

Dalam pengelolaan biaya investasi dan operasional, diatur hal-hal berikut.⁷

Sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana yang dikelola.

Penyusunan dan pencairan anggaran serta penggalangan dana di luar dan investasi serta operasional

kewenangan dan tanggung jawab kepada kepala sekolah dalam membelanjakan anggaran Pendidikan sesuai dengan peruntukannya.

Pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran untuk dilaporkan kepada komite sekolah serta institusi di atasnya.

Keberhasilan dalam melaksanakan tahap manajemen keuangan akan menghasilkan berbagai manfaat. Berikut ini manfaat yang dapat diperoleh.⁸

Memungkinkan penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara efisien, artinya dengan dana tertentu diperoleh hasil yang maksimal atau dengan dana minimal diperoleh hasil atau tujuan tertentu.

Memungkinkan tercapainya kelangungan hidup lembaga pendidikan sebagai salah satu tujuan didirikannya lembaga tersebut.

Ibid. 42.

Ibid, 43.

Dapat menekan timbulnya kekeliruan dan kebocoran-kebocoran, maupun penyimpangan-penyimpangan penggunaan dana dari rencana semula. Penyimpangan akan dapat dikendalikan apabila pengelolaan berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan. Apabila kekeliruan dan kebocoran ini terjadi, maka akan berakibat buruk pada pengelolaan keuangan bagi atasan langsung dan bendaharawan maupun bagi lembaga pendidikan itu sendiri.

Pengadaan sarana dan prasarana

Pengadaan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menyediakan semua jenis sarana dan prasarana pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ary H. Gunawan mendefinisikan pengadaan sebagai segala kegiatan untuk menyediakan semua keperluan barang atau benda atau jasa bagi keperluan pelaksanaan tugas. Dalam konteks lembaga pendidikan, pengadaan merupakan segala kegiatan yang dilakukan dengan cara menyediakan semua keperluan barang atau jasa berdasarkan hasil perencanaan dengan maksud untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diinginkan.⁹

Pengadaan barang harus direncanakan dengan sungguh-sungguh agar pengadaannya sesuai dengan apa yang diharapkan. Untukan perencanaan kebutuhan alat pelajaran, dapat melalui langkah-langkah sebagai berikut.¹⁰

Mengadakan analisis terhadap materi pelajaran mana yang membutuhkan alat atau media dalam penyampaianya. Dan analisis materi ini, dapat didaftar

Sri Minarti, *Manajemen Sekolah* (Jogjakarra: Ar-Ruzz Media.2011), 258.
Ibid, 260.

alat-alat atau media apa yang dibutuhkan. Ini dilakukan oleh pengajar bidang studi yang bersangkutan secara langsung.

Apabila kebutuhan yang diajukan ternyata melampaui kemampuan daya beli atau daya pembuatan, maka diadakan seleksi menurut skala prioritas terhadap alat-alat yang mendesak pengadaannya. Kebutuhan yang lain dapat dipenuhi pada kesempatan yang lain.

Mengadakan inventarisasi terhadap alat atau media yang telah ada. Alat yang sudah ada perlu dilihat kembali, lalu mengadakan reinventarisasi. Mana yang perlu diperbaiki atau diubah disendirikan untuk diserahkan kepada orang yang dapat memperbaiki.

Mengadakan seleksi terhadap alat pelajaran atau media yang masih dapat dimanfaatkan, baik dengan reparasi atau modifikasi maupun tidak.

Mencari dana (bila belum ada). Kegiatan dalam tahap ini adalah mengadakan perencanaan tentang bagaimana cara memperoleh dana, baik dan dana rutin maupun non-rutin.

Menunjuk seseorang atau tim (bagian pengadaan) untuk melaksanakan pengadaan alat. Penunjukan ini sebaiknya mengingat beberapa hal, yaitu keahlian, kecakapan berkomunikasi, kejujuran dan sebagainya.

Beberapa alternatif pengadaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan tersebut adalah sebagai berikut.¹¹

Pembelian. Pembelian ini merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan sekolah membayar sejumlah uang tertentu kepada penjual atau penyalur untuk mendapatkan sejumlah sarana dan prasarana sesuai dengan kesepakatan kedua

Ibid, 261.

belah pihak. Pembelian dilakukan apabila anggarannya tersedia, seperti pembelian meja, kursi, bangku, lemari, papin rulis, wireless, dan sebagainya. Pengadaan sarana dan prasarana dengan cara pembelian irii merupakan salah satu cara yang dominan dilakukan sekolah dewasa ini.

Pembuatan sendiri. Pembuatan sendiri merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan membuat sendiri yang biasanya dilakukan oleh guru, siswa, atau pegawai. Pemilihan cara ini harus mempertimbangkan tingkat efektivitas dan efesiensinya apabila dibandingkan dengan cara pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang lain. Pembuatan sendiri biasanya dilakukan terhadap sarana dan prasarana pendidikan yang sifatnya sederhana dan murah, misalnya alat-alat peraga yang dibuat oleh guru atau peserta didik.

Penerimaan hibah atau bantuan. Penerimaan hibah atau bantuan merupakan cara pemenuhan sarana dan prasaran pendidikan persekolahan dengan jalan pemberian secara curna-cuma dan pihak lain. Penerimaan hibah atau bantuan harus dilakukan dengan membuat berita acara.

Penyewaan. Penyewaan adalah cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan dengan jalan pemanfaatan sementara barang milik pihak lain untuk kepentingan sekolah dengan cara membayar berdasarkan perjanjian sewa-menyewa. Pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara ini hendaknya dilakukan apabila kebutuhan sarana dan prasarana bersifat sementara dan temporer.

Peminjaman. Peminjaman merupakan penggunaan barang secara cuma-cuma untuk sementara waktu dan pihak lain untuk kepentingan sekolah berdasarkan perjanjian pinjam-meminjam. Pemenuhan kebutuhan

sarana dan prasarana pendidikan dengan cara ini hendaknya dilakukan apabila kebutuhan sarana dan prasarana bersifat sementara dan temporer dan harus mempertimbangkan citra baik sekolah yang bersangkutan.

Pendaur-ulangan. Pendaur-ulangan adalah pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara memanfaatkan barang yang sudah tidak terpakai menjadi barang yang berguna untuk kepentingan sekolah.

Penukaran. Penukaran merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan menukarkan Sarana dan prasarana yang dimiliki dengan sarana dan prasarana yang dibutuhkan organisasi atau instansi lain. Pemilihan cara pengadaan sarana dan prasarana jenis ini harus mempertimbangkan adanya saling menguntungkan di antara kedua belah pihak dan sarana prasarana yang dipertukarkan harus merupakan sarana dan prasarana yang sifatnya berlebihan atau dipandang dan dinilai sudah tidak berdaya guna lagi.

Perbaikan atau rekondisi. Perbaikan merupakan cara pemenuhan sarana dan prasarana, pendidikan dengan jalan memperbaiki sarana dan prasarana yang telah mengalami kerusakan, baik dengan perbaikan satu unit sarana dan prasarana maupun dengan jalan penukaran instrument yang baik di antara instrumen sarana dan prasarana yang rusak sehingga instrumen-instrumen yang baik tersebut dapat disatukan dalam satu unit atau beberapa unit, dan pada akhirnya satu atau beberapa unit sarana dan prasarana tersebut dapat dioperasikan atau difungsikan.

Inventarisasi sarana dan prasarana

Inventarisasi merupakan kegiatan mencatat dan menyusun sarana dan prasarana yang ada secara teratur, tertib, dan lengkap berdasarkan ketentuan yang berlaku. Sarana dan prasarana yang berasal dari pemerintah (milik negara) diinventarisir sesuai dengan format-format yang telah ditentukan. Kepala sekolah bertanggung jawab atas kegiatan inventarisasi. Melalui inventarisasi akan dapat diketahui dengan mudah tentang jumlah, jenis barang, kualitas, tahun pembuatan, merek, ukuran, dan harga barang-barang yang ada di sekolah.¹²

Secara umum, inventarisasi dilakukan untuk usaha penyempurnaan pengurusan dan pengawasan yang efektif terhadap sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu sekolah. Secara khusus, inventarisasi dilakukan dengan tujuan-tujuan sebagai berikut.¹³

Untuk menjaga dan menciptakan tertib administrasi sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah.

Untuk menghemat keuangan sekolah, baik dalam pengadaan maupun untuk pemeliharaan dan penghapusan sarana dan prasarana sekolah.

Sebagai bahan atau pedoman untuk menghitung kekayaan suatu sekolah dalam bentuk materi yang dapat dinilai dengan uang.

Untuk memudahkan pengawasan dan pengendalian sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu sekolah.

Dalam kegiatan inventarisasi, langkah yang harus dilakukan oleh pengelola sarana dan prasarana pendidikan sebagai berikut.¹⁴

Barnawi & M. Arifin. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah*, 67.

Ibid, 68.

Ibid. 69.

Mencatat semua barang inventaris di dalam “Buku Induk Barang Inventaris” dan buku pembantu “Buku Golongan Barang Inventaris.” Buku induk barang inventaris adalah buku tempat mencatat semua barang inventaris milik Negara bagi sekolah negeri, atau milik yayasan bagi sekolah swasta dalam lingkungan sekolah menurut urutan tanggal penerimaannya. Sementara buku golongan barang inventaris adalah buku pembantu tempat mencatat barang inventaris menurut golongan barang yang ditentukan.

Mencatat semua barang non-inventaris dalam “Buku Catatan Barang Non-Inventaris”. Buku catatan non-inventaris adalah buku tempat mencatat semua barang habis pakai, seperti kapur, spidol, pensil, penghapus, papan tulis, kertas, alat tulis kantor, dan lain-lain.

Memberikan koding (coding) pada barang-barang yang diinventarisasikan. Kode yang digunakan untuk melambangkan nama atau uraian kelompok jenis barang adalah berbentuk angka bilangan atau numerik yang tersusun dengan pola tertentu, agar mudah diingat dan dikenali. Pada umumnya, nomor kode barang terdiri dari 7 (tujuh) buah angka yang tersusun menjadi dua bagian yang mana masing-masingnya berjumlah tiga dan empat angka. Kedua bagian tersebut dipisahkan oleh sebuah tanda titik. Angka pertama dan susunan tiga angka untuk menyatakan jenis formulir yang digunakan. Dua angka berikutnya merupakan sandi pokok untuk kelompok barang menurut ketentuan di dalam masing-masing formulir. Angka keempat sesudah tanda titik diperuntukkan bagi nomor kode spesifikasi masing-masing barang dari atau di dalam sub-sub kelompok

yang bersangkutan. Sandi tersebut dapat dicontohkan sebagai berikut:

- 100.000 Sandi barang bergerak
- 200.000 Sandi barang tidak bergerak
- 110.0300 Tanah lapangan olahraga
- 110.0400 Tanah untuk jalan tempat parkir
- 110.0500 Tanah pertanian
- 110.0600 Tanah peternakan
- 110.0700 Tanah perkebunan
- 230.0900 Perhiasan ruangan
- 230.0910 Lambang Negara instansi/organisasi
- 230.0920 Bendera/vandel
- 230.0930 Piala
- 230.0940 Piagam/plakat
- 230.0950 Lukisan berbingkai

Membuat laporan triwulan tentang mutasi barang, yaitu laporan tentang bertambah atau berkurangnya barang selama triwulan yang bersangkutan. Laporan ini tersusun berdasarkan jenis barang dan pada masing-masing golongan inventaris.

Membuat daftar isian inventaris, yaitu tempat-tempat mencatat semua barang inventaris menurut golongan barangnya.

Membuat daftar rekapitulasi barang inventaris, yaitu daftar yang menunjukkan jumlah barang inventaris menurut keadaan pada tanggal 1 April tahun yang lalu, mutasi barang yang terjadi selama setahun tersebut, dan keadaan barang inventaris pada tanggal April tahun anggaran berikutnya.

Pemeliharaan sarana dan prasarana

Proses pendidikan memerlukan sarana dan prasarana. Sementara itu, sarana dan prasarana akan mengalami penyusutan kualitas dari waktu ke waktu. Sejak barang diterima dari penjual atau pemborong, sejak itu pula barang tersebut akan mengalami penyusutan kualitas. Kualitas maupun kuantitas sarana dan prasarana pendidikan akan menurun drastis jika tidak dilakukan upaya pemeliharannya secara baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan secara berkala.

Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan agar semua sarana dan prasarana selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan. Pemeliharaan merupakan kegiatan penjagaan atau pencegahan dan kerusakan suatu barang sehingga barang tersebut kondisinya baik dan siap digunakan. Pemeliharaan mencakup daya upaya terus-menerus untuk mengusahakan agar peralatan tersebut tetap dalam keadaan baik. Berikut ini tujuan pemeliharaan sarana dan prasarana:¹⁵

- a. Mengoptimalkan usia pakai peralatan. Hal ini penting terutama jika dilihat dari aspek biaya karena untuk membeli suatu peralatan akan jauh lebih mahal jika dibandingkan dengan merawat bagian dan peralatan tersebut.
- b. Untuk menjamin kesiapan operasional peralatan untuk mendukung kelancaran pekerjaan sehingga diperoleh hasil yang optimal.
Untuk menjamin ketersediaan peralatan yang diperlukan melalui pengecekan secara rutin dan teratur.
Untuk menjamin keselamatan orang atau siswa saat menggunakan alat tersebut.

Ibid, 74-75.

Layanan perbaikan sarana dan prasarana

Perbaikan merupakan cara pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan memperbaiki sarana dan prasarana yang telah mengalami kerusakan. Perbaikan dilakukan dengan perbaikan satu unit sarana dan prasarana maupun dengan jalan penukaran instrumen yang baik di antara instrumen sarana dan prasarana yang rusak sehingga instrumen-instrumen yang baik tersebut dapat disatukan dalam satu unit atau beberapa unit, dan pada akhirnya satu atau beberapa unit sarana dan prasarana tersebut dapat dioperasikan atau difungsikan.¹⁶

Pengelola sarana dan prasarana, semestinya selalu peduli dan dalam perbaikan sarana dan prasarana. Dalam hal ini kepala sekolah harus memberikan tauladan yang baik, sehingga pihak bawahnya pun cenderung memiliki rasa yang sama, sehingga perbaikan selalu berjalan dengan baik dan tidak saling lempar tanggung jawab.

Penyusunan pedoman penggunaan sarana dan prasarana

Pedoman penggunaan sarana dan prasarana di Lembaga pendidikan dibuat untuk membantu para pengguna dalam pemakaian sarana dan prasarana sesuai spesifikasi dan kegunaannya. Pedoman tersebut harus disosialisasikan kepada calon pengguna sebelum mereka menggunakan sarana dan prasarana. penggunaan sarana yang sesuai dengan pedoman dan petunjuk teknisnya akan mengurangi risiko kerusakan dan pemborosan energi yang digunakan. Demikian pula pemakaian yang tidak sesuai peruntukannya, akan menyebabkan sarana dan prasarana cepat rusak dan kurang fungsinya. Dalam hal ini dapat dicontohkan misalnya dalam pedoman dibatasi pemakaian proyektor maksimal empat jam dalam sehari demi keawetan fillamen, namun dalam

Ibid.

praktanya melebihi empat jam. Hal itu akan membuat proyektor cepat rusak atau berkurang kualitas hasilnya.

BAB VII

MANAJEMEN KEUANGAN DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Pengertian Manajemen Keuangan

Manajemen Keuangan merupakan gabungan dua kata yang memiliki arti berbeda. Kata Manajemen berasal dari akar kata *to manage* yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola.¹ Adapun pengertian manajemen secara universal adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²

Manajemen keuangan merupakan salah satu substansi manajemen sekolah yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan di sekolah. Sebagaimana yang terjadi di substansi kerja manajemen pendidikan pada umumnya, kegiatan manajemen keuangan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan atau pengendalian.

Manajemen keuangan sering juga disebut dengan administrasi keuangan. Administrasi berasal dari bahasa Belanda, "*Administratie*" yang berarti setiap penyusunan keterangan-

Ali Zainal Abidin, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 86.
Ibid, 89.

keterangan secara sistematis dan pencatatanya secara tertulis dengan maksud untuk memperoleh suatu ikhtisar mengenai keterangan-keterangan itu dalam keseluruhannya dan dalam hubungan-hubungan satu sama lainnya.

Pengertian pengelolaan keuangan dalam arti sempit adalah tata pembukuan. Sedangkan pengetahuan dalam arti luas dapat mengandung arti pengurusan dan pertanggungjawaban. Dalam penyusunan anggaran memuat pembagian penerimaan dan pengeluaran anggaran rutin dan anggaran pembangunan. Pengeluaran rutin sedikitnya harus dapat ditutup dengan pendapatan rutin. Anggaran rutin tersebut harus mempergunakan prinsip berimbang antara pengeluaran dengan pendapatan. Anggaran bangunan juga harus dapat ditutup dengan pendapatan rutin.

Kegiatan Manajemen Keuangan Lembaga Pendidikan Islam

Kegiatan manajemen keuangan lembaga pendidikan Islam terdiri atas beberapa tindakan sebagai berikut:

Pembentukan administrator keuangan sekolah

Sebelum membahas tentang administrasi keuangan sekolah, perlu kiranya kita ketahui terlebih dahulu tentang sistem administrasi keuangan yang lazim dijalankan sampai saat ini. Sistem administrasi keuangan di Indonesia terdiri dari dua macam kepengurusan yaitu, pengurus umum atau pengurus administratif

dan pengurus khusus atau bendaharawan. Keduanya mengandung unsur pengurusan dan pertanggungjawaban. Bedanya, pengurus umum mengandung unsur penguasaan dan unsur memerintah serta memberi petunjuk, Sedangkan pengurusan khusus mengandung unsur kewajiban dan melaksanakan perintah.

Pengurusan umum terdiri dari dua kelompok, yaitu pengurus primer yang disebut *otorisator* dan pengurus skunder yang disebut *ordonnateur*. Otorisator adalah Presiden (Kepala Sekolah), yang di dalam prakteknya menunjuk para menteri (staf administrasi). Tugas mereka adalah untuk memelihara kepentingan umum dengan sasaran pokok membangun dan memelihara kinerja organisasi yang teratur dan membina kesejahteraan dalam arti seluas-luasnya.

Bendaharawan selaku pengurus uang ada tiga golongan, antara lain:

Bendahara umum (kepala kas lembaga).

Bendahara khusus untuk penerimaan pendapatan tertentu yang terdiri kepala kantor, pimpinan proyek, atau kepala satuan kerja.

Bendahara khusus untuk pengeluaran-pengeluaran tertentu.

Meskipun demikian, selama ini lembaga pendidikan hanya memfungsikan satu bendahara saja bendahara umum sebagai

kepala kas sekolah. Tugas kebendaharaan dirangkap, baik itu dalam pelaksanaan penerimaan keuangan maupun pengeluaran atau pembiayaan. Hal itu dilakukan karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki lembaga, meskipun hal itu tidak efektif.

Sumber keuangan sekolah

Dalam dunia pendidikan pembiayaan sangatlah menunjang kualitas pelaksanaan pendidikan. Oleh karena itu suatu lembaga semestinya berusaha mendapatkan penghasilan keuangan tidak hanya dari satu pihak saja, akan tetapi dari beberapa pihak, sehingga kemaslahatan dalam suatu lembaga bisa tercapai.

Pekaksanaan pendidikan di suatu lembaga tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan tanpa ada dukungan dari tersedianya keuangan yang mencukupi serta administrasi keuangan yang baik.

Sumber keuangan sekolah antara lain:

Dana Pemerintah

Dana dari pemerintah diperoleh melalui jalur anggaran rutin dalam Daftar Isian Kegiatan (DIK) yang dialokasikan kepada semua sekolah untuk setiap tahun ajaran. Dana ini lazim disebut dana rutin. Besarnya dana yang dialokasikan di dalam DIK biasanya ditentukan berdasarkan jumlah keseluruhan siswa. Mata anggaran dan besarnya dana untuk masing-

masing jenis pengeluaran sudah ditentukan Pemerintah di dalam DIK. Pengeluaran dan pertanggungjawaban atas pemanfaatan dana rutin (DIK) harus disesuaikan dengan mata anggaran tersebut.

Selain DIK, pemerintah sekarang juga memberikan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Dana ini diberikan secara berkala yang digunakan untuk membiayai seluruh kegiatan operasional sekolah.³

Setiap lembaga pendidikan mendapatkan dana dari pemerintah berdasarkan jumlah siswa yang ada di sekolah tersebut melalui mekanisme Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Proses pemberian dana pemerintah dilakukan secara langsung kepada setiap individu siswa. Namun demikian ada beberapa pemerintah daerah yang mengembangkan kebijakan terkait pencairan dan BOS kepada rekening sekolah yang diwakili oleh Kepala Sekolah untuk kemudian ditugaskan kepada bendahara untuk dicairkan kepada seluruh siswa.

b. Dana orangtua/wali siswa

Besarnya sumbangan dana yang harus dibayar oleh orang tua siswa ditentukan oleh rapat pimpinan

Ibid, 256.

sekolah dan disetujui oleh komite sekolah. Pada umumnya dana yang berasal dari orangtua murid terdiri atas:

Dana tetap bulan sebagai uang kontribusi yang harus dibayar oleh orang tua setiap bulan selama anaknya menjadi siswa di sekolah.

Dana pendaftara siswa baru yang dibebankan kepada setiap siswa baru. Dana ini dibebankan hanya satu kali di awal masuk sekolah.

Dana infak sukarela yang biasanya ditawarkan kepada orangtua siswa tertentu atau donator yang bersedia memberikan sumbangan secara sukarela tanpa suatu ikatan apapun.

Dana masyarakat

Dana ini biasanya merupakan sumbangan sukarela yang tidak mengikat dari anggota-anggota masyarakat sekolah yang menaruh perhatian terhadap kegiatan pendidikan di suatu sekolah. Sumbangan sukarela yang diberikan tersebut merupakan wujud dari kepeduliannya karena merasa terpanggil untuk turut membantu kemajuan pendidikan.

d. Dana alumni

Ikatan alumni pada umumnya mengadakan kegiatan rutin tahunan. Pada saat kegiatan tersebut para alumni secara suka rela menggalang dana untuk ikut berkontribusi pada pengembangan lembaga yang sudah mengantarkan kesuksesan mereka. Bantuan dari para alumni tersebut tidak selalu dalam bentuk uang, akan tetapi bisa berwujud kebutuhan sekolah lainnya seperti buku, alat peraga, sarana bermain, sarana olah raga dan perlengkapan belajar lainnya.

Pengelolaan dan pengembangan sumber dana

School Based Management atau manajemen berbasis sekolah merupakan gagasan yang menempatkan kewenangan pengelolaan sekolah sebagai satu entitas sistem, dalam format ini kepala sekolah dan guru-guru sebagai kelompok profesional, bermitra dengan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya, dianggap memiliki kapasitas untuk memahami kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi sekolah dalam upaya mengembangkan program-program sekolah yang diinginkan sesuai dengan visi dan misi sekolah.⁴

Dengan prinsip manajemen berbasis sekolah, setiap lembaga pendidikan berhak untuk mengatur dan mengembangkan manajemennya, termasuk pengembangan pendanaan sekolah.

⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung:Rosdakarya, 2002), 23.

Untuk itu perencanaan anggaran sampai dengan penggunaan dan pertanggungjawabannya dilakukan bersama antara sekolah dengan masyarakat yang dalam hal ini diwakili komite sekolah.⁵

Fungsi dasar suatu anggaran adalah sebagai suatu bentuk perencanaan, alat pengendalian, dan alat analisis. Penyusunan anggaran berangkat dari rencana kegiatan atau program yang telah disusun dan kemudian diperhitungkan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut, bukan dari jumlah dana yang tersedia dan bagaimana dana tersebut harus dihabiskan. Dengan rancangan yang demikian fungsi anggaran sebagai alat pengendalian kegiatan akan dapat diefektifkan.⁶

Langkah-langkah penyusunan anggaran yang dilakukan dan direncanakan bersama masyarakat meliputi:⁷

- a. Menginventarisasi rencana kegiatan yang akan dilaksanakan.
- b. Menyusun rencana berdasar skala prioritas pelaksanaannya.
Menentukan program kerja dan rincian program.
Menetapkan kebutuhan untuk pelaksanaan rincian program.

Ibid, 43.

⁶Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah* (Malang: UIN Malang Press, 2008), 65.

Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Renika Cipta, 1998), 76.

Menghitung dana yang dibutuhkan.

Menentukan sumber dana untuk membiayai rencana.

Berbagai rencana yang dituangkan ke dalam rencana dan program tahunan sekolah pada dasarnya untuk merealisasikan visi sekolah. Oleh karena itu anggaran yang diperlukan juga tercakup dalam Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS).⁸ Prinsip efisiensi harus diterapkan dalam penyusunan rencana anggaran setiap program sekolah. Pada anggaran yang disusun perlu dijelaskan, apakah rencana program yang akan dilaksanakan merupakan hal yang baru atau merupakan kelanjutan atas kegiatan yang telah dilaksanakan dalam periode sebelumnya, dengan menyebutkan sumber dana sebelumnya.⁹

Di dalam anggaran yang disusun harus memuat informasi atau data tentang hal-hal berikut:¹⁰

Informasi rencana kegiatan, meliputi sasaran, uraian rencana kegiatan, penanggungjawab, rencana baru atau lanjutan.

Uraian kegiatan program meliputi program kerja, rincian program .

⁸ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), 63

⁹ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), 273.

¹⁰ Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, 63-64.

- c. Informasi kebutuhan, meliputi barang/jasa yang dibutuhkan, volume kebutuhan.
- d. Data kebutuhan, meliputi harga satuan, jumlah biaya yang diperlukan untuk sekolah volume kebutuhan.
- e. Jumlah anggaran, meliputi jumlah anggaran untuk masing-masing rincian program, rencana program, dan total anggaran untuk seluruh rencana kegiatan periode terkait.
- f. Sumber dana, meliputi total sumber dana, masing-masing sumber dana yang mendukung pembiayaan program.

4. Penyusunan anggaran keuangan sekolah

Penganggaran merupakan proses cara dan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu.¹¹

Anggaran dapat dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu dalam ukuran finansial.

Pada dasarnya anggaran itu memiliki dua sisi, yaitu pemasukan dan pengeluaran.

- a. Pemasukan

Ibid, 48.

Pada sisi pemasukan ini menggambarkan perolehan atau besarnya dana yang diterima oleh lembaga dari setiap sumber dana, misalnya dari pemerintah, masyarakat, orangtua siswa dan sumber- sumber lainnya.¹²

Besarnya biaya pendidikan yang bersumber dari pemerintah ditentukan berdasarkan kebijakan keuangan pemerintah ditingkat pusat dan daerah setelah mempertimbangkan skala prioritas.

Besarnya penerimaan dari masyarakat baik dari perorangan maupun lembaga, yayasan, berupa uang tunai, barang, hadiah atau pinjaman bergantung pada kemampuan masyarakat setempat dalam memajukan pendidikan.

Adapun besarnya dana yang diterima dari orangtua siswa berupa iuran BP3 (Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan) dan SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan) yang langsung diterima sekolah didasarkan atas kemampuan orangtua murid dan ditentukan oleh pemerintah atau yayasan.

Sedangkan penerimaan dari sumber-sumber lain berupa bantuan atau pinjaman dari luar negeri yang diperuntukkan bagi pendidikan, seperti bantuan UNICEF atau UNESCO, pinjaman bank dunia. Di beberapa negara maju pemerintah mengumpulkan dana pendidikan dalam bentuk pajak khusus

Ali Zainal Abidin, *Manajemen Pendidikan*, 258-259.

yang dibebankan pada dunia usaha yang seluruh hasilnya diperuntukkan untuk pengembangan pendidikan. b.

Pengeluaran

Sisi pengeluaran menggambarkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk tiap komponen program.¹³ Dari seluruh penerimaan biaya, sebagian pengeluaran untuk membiayai kegiatan administrasi, ketatausahaan, sarana dan prasarana pendidikan dan sebagian diberikan kepada sekolah melalui beberapa saluran. Selain anggaran rutin terdapat anggaran proyek yang setiap tahun disalurkan oleh pemerintah untuk kebutuhan sekolah-sekolah. Anggaran rutin pemerintah pusat dibiayai seluruhnya dari penerimaan pajak. Sedangkan anggaran proyek dibiayai dari surplus anggaran rutin dan bantuan luar negeri atau pinjaman luar negeri.¹⁴

Adapun istilah-istilah yang lazim dipakai dalam pembahasan pengeluaran itu ada dua, antara lain: Dana Rutin (*recurrent expenditure*) dan Dana Pembangunan (*capital expenditure*).¹⁵

Dana Rutin (*recurrent expenditure*) adalah pengeluaran rutin atau bersifat berulang tiap-tiap tahun seperti : gaji, barang yang harus sering diganti,

Ibid., 259

Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, 48.

Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan* (Yogyakarta: Surayajaya, 2007), 82.

Kegiatan peserta didik, kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, olahraga, teater, dan lainnya, dan keperluan operasional lainnya. Beberapa sekolah juga memberikan pembiayaan kepada seluruh siswa baru berupa seragam sekolah. Selain itu sekolah juga mengeluarkan dana untuk siswa yang berprestasi.

Dana Pembangunan (*capital expenditure*) adalah pengeluaran untuk barang-barang yang tahan lama, seperti gudang sekolah, laboratorium, sarana olahraga, dan fasilitas belajar lainnya.

Penyusunan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah)

Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah (RAPBS) dimulai dengan mengkaji perkembangan peraturan perundang-undangan. Tuntutan peningkatan mutu pendidikan, membuka peluang kepada kepala sekolah untuk mengelola keuangan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya.¹⁶

Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) harus berdasarkan pada rencana pengembangan sekolah dan merupakan bagian dari rencana operasional tahunan. RAPBS meliputi penganggaran untuk kegiatan

Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, 54- 55.

pengajaran, materi atau bahan ajar, pengembangan profesi guru, renovasi bangunan sekolah, pemeliharaan, buku, meja dan kursi.

Penyusunan RAPBS tersebut harus melibatkan kepala sekolah, guru, komite sekolah, staf TU dan komunitas sekolah. RAPBS perlu disusun pada setiap tahun ajaran sekolah dengan memastikan bahwa alokasi anggaran bisa memenuhi kebutuhan sekolah secara optimal.¹⁷

Adapun prinsip-prinsip penyusunan RAPBS itu adalah sebagai berikut:

RAPBS harus benar-benar difokuskan pada peningkatan pembelajaran murid secara jujur, bertanggung jawab, dan transparan.

RAPBS harus ditulis dalam bahasa yang sederhana dan jelas, dan dipajang di tempat terbuka di sekolah.

Dalam menyusun RAPBS, sekolah sebaiknya secara saksama memprioritaskan pembelanjaan dana sejalan dengan rencana pengembangan sekolah.

Sedangkan proses penyusunan RAPBS meliputi hal berikut ini:

¹⁷ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, 257.

Menggunakan tujuan jangka menengah dan tujuan jangka pendek yang ditetapkan dalam rencana pengembangan sekolah.

Menghimpun, merangkum, dan mengelompokkan isu-isu dan masalah utama ke dalam berbagai bidang yang luas cakupannya.

Menyelesaikan analisis kebutuhan.

Memprioritaskan kebutuhan.

Mengkonsultasikan rencana aksi yang ditunjukkan dipaparkan dalam rencana pengembangan sekolah.

Mengidentifikasi dan memperhitungkan seluruh sumber pemasukan.

Menggambarkan rincian waktu, biaya, orang yang bertanggung jawab, pelaporan, dan sebagainya, dan mengawasi serta memantau kegiatan dari tahap perencanaan menuju tahap penerapan hingga evaluasi.

Pemeriksaan keuangan sekolah (*auditing*)

Auditing adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Untuk melaksanakan audit, diperlukan informasi yang dapat diverifikasi dan sejumlah

standar (kriteria) yang dapat digunakan sebagai pegangan pengevaluasian informasi tersebut.¹⁸

Dalam *auditing* data akuntansi yang menjadi pokok adalah menentukan apakah informasi yang tercatat telah mencerminkan dengan benar kejadian ekonomi pada periode akuntansi. Oleh karena kriterianya adalah aturan-aturan akuntansi, maka seorang auditor harus memahami aturan-aturan akuntansi dengan baik. Adapun aturan-aturan yang dimaksudkan adalah prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum.

Audit terdiri dari bermacam jenis, sebagai berikut:¹⁹

- a. Audit laporan keuangan. Audit laporan keuangan bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan secara keseluruhan yang merupakan informasi terukur yang akan diverifikasi, telah disajikan sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu.

Asumsi dasar dari suatu audit laporan keuangan adalah bahwa laporan tersebut akan lebih efisien mempekerjakan satu auditor untuk melaksanakan audit dan membuat kesimpulan yang dapat diandalkan oleh semua pihak daripada membiarkan masing-masing pihak melakukan audit sendiri-sendiri.

Ibid, 263.

Harsono, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan*, 95-97.

- b. Audit operasional. Audit operasional merupakan penelaahan atas bagian mana dari prosedur dan metode operasi suatu organisasi untuk dinilai efisiensi dan efektifitasnya. Dalam audit ini tinjauan yang dilakukan tidak terbatas hanya pada masalah-masalah akuntansi, akan tetapi juga meliputi evaluasi terhadap struktur organisasi, pemanfaatan komputer, metode produksi, pemasaran, dan bidang-bidang lain sesuai dengan keahlian auditor.
- c. Audit ketaatan. Audit ketaatan bertujuan untuk mempertimbangkan apakah auditi (klien) telah mengikuti prosedur atau aturan tertentu yang telah ditetapkan pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi. Audit ini merupakan penentu apakah para pelaksana akuntansi telah mengikuti prosedur yang ditetapkan oleh pemegang otoritas keuangan di suatu lembaga.

Hasil audit ketaatan biasanya tidak dilaporkan kepada pihak luar, melainkan hanya dilaporkan kepada pihak tertentu dalam organisasi. Pimpinan organisasi adalah pihak yang paling berkepentingan atas dipatuhinya koredor dan prosedur organisasi.

6. Pembinaan administrasi keuangan

Perkembangan regulasi pendidikan sangat dinamis. Untuk itu pengelola sekolah dituntut dapat mengikuti laju perkembangan tersebut. Demikian perkembangan teknologi dan informasi menuntut para administrator lembaga pendidikan untuk terus menyesuaikan kemampuannya.

Pembinaan administrasi keuangan menjadi sebuah keniscayaan bagi lembaga pendidikan. Para operator keuangan harus mengikuti perkembangan pengadministrasian keuangan sekolah, mulai dari teknik pembukuan, pelaporan keuangan, pembayaran pajak, penyusunan draf Rancangan Anggaran dan Pendapatan Sekolah (RAPBS), model penggajian, dan sebagainya.

Bentuk pembinaan administrasi keuangan lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui beberapa langkah:

- Pelatihan akuntansi bagi administrator keuangan

- Mengundang konsultan atau pendamping administrator keuangan

- Mengirim administrator keuangan pada forum ilmiah untuk menambah kompetensi bidang administrasi keuangan

- Bekerja sama dengan lembaga lain dalam pemagangan administrator keuangan

- e. Memberikan layanan pendidikan lanjutan seperti pendidikan profesi atau spesialisasi bidang keuangan bagi administrator keuangan

Memaksimalkan kinerja auditor internal lembaga.

BAB VIII

MANAJEMEN HUBUNGAN MASYARAKAT

DALAM PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Pendidikan

Sejalan dengan perkembangan kehidupan manusia, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam berbagai bidang kehidupan mengalami kemajuan yang demikian cepat pula. Tidak terkecuali kemajuan dibidang pendidikan yang telah memunculkan konsep-konsep dan strategi baru.¹ Dengan kemajuan pendidikan yang begitu cepat ini maka akan menimbulkan persaingan dari masing-masing lembaga pendidikan untuk dapat memikat perhatian masyarakat. Untuk merqaih simpati masyarakat tersebut sekolah membutuhkan manajemen khusus yakni manajemen hubungan masyarakat.

Hubungan masyarakat dapat diartikan sebagai suatu kegiatan usaha yang berencana yang menyengkut i'tikad baik, rasa simpati dan saling mengerti untuk memperoleh pengakuan penerimaan, dan dukungan masyarakat melalui komunikasi dan sarana lain (media massa) untuk mencapai kemanfaatan dan kesepakatan bersama. Hubungan masyarakat pendidikan pada umumnya disebut juga komunikasi pendidikan, meskipun sebenarnya kedua istilah tersebut mengandung pengertian yang berbeda. Hubungan masyarakat pendidikan menekankan pada hubungan timbal balik antara sekolah dengan masyarakat dan masyarakat dengan sekolah. Komunikasi pendidikan lebih menekankan kepada bentuk hubungan penyampaian informasi dari lembaga pendidikan kepada masyarakat. Namun demikian dalam pembahasan ini boleh

¹ Eti Rochaety, Pontjorini Rahayuningsih dan Prima Gusti Yanti, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), 85.

diartikan sama untuk memudahkan menyederhanakan istilah dalam permasalahan.²

Hubungan masyarakat merupakan fungsi manajemen yang diadakan untuk menilai dan menyimpulkan sikap-sikap publik, menyesuaikan kebijakan dan prosedur instansi atau organisasi dengan kepentingan umum, menjalankan suatu program untuk mendapatkan pengertian dan dukungan dari masyarakat.

Adapun pengertian manajemen hubungan masyarakat adalah suatu proses dalam menangani perencanaan, pengorganisasian, mengkomunikasikan, serta pengko-ordinasian yang secara serius dan rasional dalam upaya pencapaian tujuan bersama dari organisasi lembaga yang diwakilinya. Untuk merealisasikan itu lembaga pendidikan membutuhkan manajemen teknik tersendiri agar komunikasi bisa dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Kerja sama antara berbagai lapisan masyarakat ini diasumsikan akan meminimalisir kendala yang mungkin akan timbul sehubungan dengan ditetapkannya suatu kebijakan lembaga pendidikan.³

Tidak dapat dipungkiri bahwa keterlibatan masyarakat mempunyai peran yang cukup besar bagi perkembangan organisasi di masa yang akan datang. Begitu juga dengan sekolah, suatu sekolah bisa dikatakan sukses jika mampu mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Karena pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara orangtua, pemerintah, sekolah dan masyarakat.

Masyarakat merupakan lingkungan yang pertama dan utama bagi sekolah. Semua siswa yang berada di sekolah berasal dari masyarakat sekitar. Masyarakat akan tinggal di sekitar sekolah sepanjang waktu. Masyarakat merupakan asset penting dalam pembangunan termasuk dalam dunia pendidikan.⁴

Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 353.

Sam M. Chan, *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2008), 116.

S. Supriono dan Ahmad Sapari, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jawa Timur: SIC, 2001), 13.

Urgensi Hubungan Masyarakat dalam Lembaga Pendidikan

Hubungan masyarakat dengan pendidikan meliputi hubungan masyarakat secara luas yang pesannya berupa masalah-masalah pendidikan. Dalam kegiatan hubungan masyarakat terkandung suatu kegiatan komunikasi. Hubungan masyarakat pendidikan bukan hanya terjadi dalam masalah pendidikan yang ada di sekolah saja, akan tetapi dapat menyangkut semua bentuk komunikasi tentang masalah pendidikan yang sedang berkembang di seluruh tanah air.⁵

Pentingnya Hubungan masyarakat dengan lembaga pendidikan dapat dijabarkan sebagai berikut:⁶

Hubungan masyarakat merupakan diperlukan dalam mengenalkan profil lembaga pendidikan kepada masyarakat luas, termasuk kondisi dan apa yang sedang dan akan dikerjakan.

Hubungan masyarakat merupakan alat untuk menyebarkan gagasan pengembangan program pendidikan kepada pihak luar sekolah.

Hubungan masyarakat dapat digunakan sebagai sarana untuk memperoleh bantuan yang diperlukan dari orang atau badan lain.

Hubungan masyarakat mendorong usaha seseorang atau suatu badan untuk membuka diri terhadap kritik dan saran dari masyarakat.

Hubungan masyarakat memenuhi keingintahuan manusia dalam rangka memenuhi naluri untuk selalu berkembang.

Jenis-Jenis Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat mencakup hubungan sekolah dengan sekolah lain, sekolah dengan pemerintah setempat, sekolah dengan instansi dan jawatan lain, dan sekolah dengan masyarakat pada umumnya. Hendaknya, semua hubungan itu

Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* Hlm. 355. Ibid, 356.

merupakan hubungan kerja sama yang bersifat pedagogis, sosiologis, dan produktif yang bisa mendatangkan keuntungan dan perbaikan serta kemajuan bagi kedua belah pihak.⁷

Hubungan kerja sama antara sekolah dan masyarakat digolongkan menjadi tiga jenis, yaitu:⁸

Hubungan edukatif, yaitu hubungan kerja sama antara sekolah dan masyarakat dalam hal mendidik siswa, antara guru di sekolah dan orangtua di dalam keluarga. Hubungan ini dimaksudkan agar tidak terjadi perbedaan prinsip atau bahkan pertentangan yang dapat mengakibatkan keragu-raguan pendirian dan sikap pada diri peserta didik. Hubungan ini juga menyangkut kerja sama dalam memenuhi fasilitas yang diperlukan untuk belajar di sekolah maupun di rumah. Demikian pula dalam memecahkan masalah-masalah yang menyangkut kesulitan belajar maupun kenakalan remaja.

Cara kerja sama tersebut dapat direalisasikan dengan mengadakan pertemuan yang direncanakan secara periodik antara guru-guru di sekolah dan orangtua peserta didik, anggota komite sekolah atau sejenisnya. Di samping itu juga dapat dilakukan dengan melakukan anjangan oleh guru-guru ke rumah orangtua peserta didik di luar waktu sekolah. Jika hal terakhir itu tidak memungkinkan, dapat pula mengadakan pertemuan antara guru-guru dan orangtua peserta didik per kelas untuk mengadakan dialog-dialog terbuka mengenai masalah pendidikan yang sering terdapat atau terjadi di sekolah dan juga yang ada di dalam keluarga. Bisa juga dengan mengadakan dialog personal antara orangtua peserta didik dan para guru.

Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 281.

Ibid, 278-280.

Hubungan kultural, yaitu usaha kerja sama antara sekolah dan masyarakat yang memungkinkan adanya saling membina dan mengembangkan kebudayaan masyarakat tempat sekolah itu berada. Bahkan hendaknya sekolah dapat menjadi titik pusat dan sumber tempat terpencarnya norma-norma kehidupan (norma agama, etika, sosial, estetika, dan lain sebagainya) yang baik bagi kemajuan masyarakat yang selalu berubah dan berkembang maju. Jadi, tidak salah bila sekolah dijadikan barometer bagi maju mundurnya kehidupan beragama, cara berpikir, berkesenian, berbudaya, dan berbagai hal yang terjadi dalam masyarakat.

Untuk itu, diperlukan adanya hubungan kerja sama yang fungsional antara kehidupan di sekolah dan kehidupan di masyarakat. Kegiatan-kegiatan kurikulum di sekolah disesuaikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat. Demikian pula dengan pemilihan tentang bahan pengajaran dan metode-metode mengajarnya.

Oleh karena itu, tidak salah pula bahwa untuk mewujudkan hubungan kerja sama ini, sekolah mengerahkan peserta didik untuk membantu kegiatan-kegiatan sosial yang diperlukan masyarakat. misalnya bersama-sama dengan masyarakat di lingkungannya bergotong royong memperbaiki fasilitas umum, seperti memperbaiki jalan, memperbaiki pengairan sawah-sawah, dan juga bersama menyelenggarakan perayaan-perayaan yang bersifat keagamaan ataupun nasional dengan mementaskan berbagai atraksi kesenian, dan sebagainya. Bahkan, mungkin sekolah harus membantu menyediakan ruangan rapat, perayaan, dan kelompok belajar masyarakat di lingkungan sekolah. Kegiatan kerja sama semacam itu sangat berarti bagi peserta didik dalam mendidik untuk berpartisipasi dan turut menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungannya.

Hubungan institusional, yaitu hubungan kerja sama antara sekolah dan lembaga-lembaga atau instansi-instansi resmi lainnya, baik swasta maupun pemerintah. Misalnya, hubungan sekolah dengan Puskesmas, pemerintah setempat, dinas terkait, pasar, dan lain sebagainya. Semuanya itu dilakukan dalam rangka perbaikan dan memajukan pendidikan. Dengan demikian, peserta didik tidak lagi asing dengan lingkungan tempat tinggalnya yang penuh dengan berbagai macam profesi.

Hubungan masyarakat berfungsi sebagai media yang menjembatani antara sekolah dan masyarakat. Sekolah sebagai lembaga sosial yang diselenggarakan dan dimiliki oleh masyarakat, harus memenuhi kebutuhan masyarakatnya. Sekolah mempunyai kewajiban secara legal dan moral untuk selalu memberikan penerangan kepada masyarakat tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan, dan perkembangannya. Sebaliknya, sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan, dan tuntutan masyarakatnya. Semakin majunya kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan anak-anaknya, maka semakin sadar pula akan pentingnya kerja sama dari kedua belah pihak. Kerja sama tersebut dimaksudkan demi kelancaran pendidikan di sekolah pada umumnya, dan untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik pada khususnya.⁹

Pola Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan orangtua siswa dan warga masyarakat ini bisa dilakukan dengan pola individual dan pola organisatoris.

Secara individual. Orangtua datang ke sekolah untuk berkonsultasi dalam pemecahan masalah anaknya. Secara sukarela orangtua datang ke sekolah menyampaikan saran-saran bahkan sumbangan untuk kemajuan sekolah.

Ibid, 283.

Secara organisasi. Hubungan ini dapat dicontohkan dengan:

Hubungan sekolah dengan alumni. Dari para alumni, sekolah memperoleh masukan tentang kekurangan sekolah yang perlu dibenahi, upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk perbaikan.

Hubungan sekolah dengan dunia usaha atau dunia kerja. Biasanya ini merupakan bidang garapan guru bimbingan dan konseling. Pelaksanaannya:

Mengundang tokoh yang berhasil untuk datang ke sekolah

Mengirim para anak didik ke dunia usaha atau dunia kerja

Hubungan dengan instansi lain, misalnya

Hubungan dengan sekolah lain, dapat juga dibina melalui Musawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Kerja Sekolah (MKS), Musyawarah Guru Pembina (MGP), Kelompok Kerja Kepala Sekolah/Madrasah (K3S/M)

Hubungan dengan lembaga atau badan-badan swasta, contohnya kerjasama dengan bank dalam rangka penggalangan dana “gemar menabung” pelajar.¹⁰

Hubungan kerjasama melalui Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan (BP3) yang saat ini sudah diganti nama dengan komite sekolah. Organisasi ini akan lebih efektif bila sekolah mampu menggerakkan dan memanfaatkan potensi yang ada dikalangan orangtua misalnya:

Para dokter menjadi tenaga medis pada Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), bahkan untuk mendirikan poliklinik sekolah.

Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, 363-364.

Para tokoh pendidikan dan anggota masyarakat lainnya dalam berupaya meningkatkan mutu dan merebut tempat pada sekolah yang lebih tinggi (seksi peningkatan akademis) maupun untuk ketrampilan dan kurikulum muatan lokal.

Para insinyur memberikan saran-saran dalam pembangunan sekolah.

Para pejabat dan bidang keamanan untuk peningkatan keamanan sekolah seperti penyuluhan tentang narkoba dan miras

Para profesional, pejabat dan pengusaha lainnya yang juga akan dengan sukarela membantu sekolah demi kepentingan anak-anaknya.

Para pemuka agama untuk pembinaan karakter peserta didik

Adapun kelompok-kelompok orang yang dapat dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan sekolah antara lain :

Evaluator. Evaluator adalah orang berperan dalam pengembangan dan penerapan kurikulum di sekolah. Evaluator merupakan suatu tim yang bertugas dan merancang serta mengumpulkan data dalam pengambilan keputusan oleh pejabat sentral sekolah. Kerjasama antara semua pihak yang terlibat dalam pengembangan kurikulum diperlukan. Namun demikian perlu ditunjuk sejumlah orang secara terbatas untuk bekerja sebagai evaluator pelaksanaan pembelajaran di sekolah.

Evaluator dapat menjadi anggota dari sistem sekolah yang ada. Beberapa keuntungannya, orang yang tahu sistem dan tujuannya sekolah biasanya lebih mudah untuk melakukan evaluasi jika evaluator sudah di gaji sekolah. karena orang itu orang dalam, hasil atau evaluasinya dapat diterima dengan lebih mudah. Namun, ada juga kerugian untuk memiliki orang dalam sebagai evaluator kunci. Orang dalam mungkin tidak bersedia

mengeluarkan laporan evaluasi yang sangat penting dari sistem. ia juga mungkin memiliki tanggung jawab lain terlalu banyak untuk bisa melakukan upaya evaluasi utama.

Evaluator, atau salah satu agen dari tim evaluasi, biasanya seorang pengamat. Dia mendesain cara mengumpulkan data yang dapat diberikan kepada para pengambil keputusan. Perhatikan bahwa evaluator tidak memberikan nilai, melainkan ia hanya membantu pengambil keputusan untuk mengklarifikasi nilaikerjanya.

Komite sekolah. Komite Sekolah merupakan nama baru pengganti Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan (BP3). Secara substansial kedua istilah tersebut tidak begitu mengalami perbedaan. Yang membedakan hanya terletak pada pengoptimalan peran serta masyarakat dalam mendukung dan mewujudkan mutu pendidikan. Komite Sekolah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada pendidikan pra sekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan di luar sekolah.

Tujuan pembentukan Komite Sekolah adalah:

Mewadahi dan menyalurkan aspirasi serta prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.

Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.

Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan

dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.¹¹

Adapun fungsi Komite Sekolah, adalah sebagai

berikut:

Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/ dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat.

Memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada satuan pendidikan.

Secara kontekstual, peran komite sekolah sebagai:

- a. Pemberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan.

Pendukung (*supporting agency*), baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.

Pengontrol (*controlling agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.

Mediator antara pemerintah (*eksekutif*) dengan masyarakat di satuan pendidikan.

Mengacu pada peranan komite sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan, tentu memerlukan dana operasional. Dana dapat diperoleh melalui iuran anggota sesuai kemampuan, sumbangan sukarela yang tidak mengikat, usaha lain yang tidak bertentangan dengan maksud dan tujuan pembentukan komite sekolah. Sekolah bukan suatu lembaga yang terpisah dari masyarakat. Sekolah merupakan lembaga yang bekerja dalam konteks sosial. Sekolah mengambil siswanya dari masyarakat setempat, sehingga keberadaannya tergantung dari dukungan sosial dan finansial masyarakat. Oleh karena itu, hubungan sekolah dan masyarakat merupakan salah satu komponen penting dalam keseluruhan kerangka penyelenggaraan pendidikan.

Adanya hubungan yang harmonis antar sekolah dan masyarakat yang diwadahi dalam organisasi komite sekolah, tentu mampu mengoptimalkan peran serta orangtua dan masyarakat dalam memajukan program pendidikan, dalam bentuk:

- Orangtua dan masyarakat membantu menyediakan fasilitas pendidikan, memberikan bantuan dana serta pemikiran atau saran yang diperlukan sekolah.

- Orangtua memberikan informasi kepada sekolah tentang potensi yang dimiliki anaknya

- Orangtua menciptakan rumah tangga yang edukatif bagi anak

Berkenaan dengan peningkatan hubungan sekolah dengan masyarakat, substansi pembinaannya harus diarahkan kepada meningkatkan kemampuan seluruh personil sekolah dalam:

- Memupuk pengertian dan pengetahuan orangtua tentang pertumbuhan pribadi anak.

- Memupuk pengertian orangtua tentang cara mendidik anak yang baik, dengan harapan mereka

- mampu memberikan bimbingan yang tepat bagi anak-anaknya dalam mengikuti pelajaran.
- c. Memupuk pengertian orangtua dan masyarakat tentang program pendidikan yang sedang dikembangkan di sekolah.
 - d. Memupuk pengertian orangtua dan masyarakat tentang hambatan-hambatan yang dihadapi sekolah. Memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk berperan serta memajukan sekolah. Mengikutsertakan orangtua dan tokoh masyarakat dalam merencanakan dan mengawasi program sekolah¹²

Pendekatan dalam Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat, dan pemerintah. Sekolah yang merupakan lembaga pendidikan untuk generasi penerus hanya membantu kelanjutan pendidikan dalam keluarga sebab pendidikan yang pertama dan utama diperoleh peserta didik, yakni di keluarga. Peralihan bentuk pendidikan yang belum dilembagakan (keluarga) ke pendidikan yang dilembagakan (sekolah) memerlukan kerjasama antara orangtua dan sekolah. Sikap anak terhadap sekolah terutama akan dipengaruhi oleh sikap orangtua mereka. Juga, sangat diperlukan kepercayaan orangtua terhadap sekolah yang menggantikan tugasnya di sekolah.¹³

Menurut hasil penelitian, pekerjaan guru (pendidik) di sekolah akan lebih efektif apabila guru mengetahui latar belakang dan pengalaman peserta didik di rumahnya. Peserta didik yang kurang maju dalam pelajaran, berkat kerja antara orangtua peserta didik dan pendidik akan banyak kekurangan peserta didik yang dapat diatasi. Lambat laun orangtua juga akan menyadari bahwa

Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, 193.
Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, 290.

pendidikan atau keadaan lingkungan rumah tangga dapat membantu dan menghalangi kesukaran anak di sekolah.

Terkait dengan hal tersebut, pada dasarnya hubungan masyarakat merupakan upaya yang dilakukan oleh pihak sekolah untuk mengikutsertakan atau melibatkan masyarakat dalam setiap program-program pendidikan yang digalakkan oleh sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Ada empat pendekatan yang dapat digunakan dalam kegiatan hubungan masyarakat antara sekolah dan masyarakat sekitarnya, yaitu:

Komunikasi. Komunikasi dalam tinjauan hubungan masyarakat berarti adanya hubungan timbal balik antara pihak sekolah dan masyarakat yang bersifat dialogis, baik secara langsung maupun tidak langsung. Implementasinya bisa dengan memanggil orangtua ke sekolah, berkunjung ke rumah peserta didik, memberikan informasi ke masyarakat melalui telepon, buletin-buletin sekolah, mading sekolah, surat, dan lain sebagainya. Kegiatan hubungan masyarakat selalu dilakukan dengan komunikasi. Jika ditinjau dari segi komunikasi, maka dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

Komunikasi formal, yaitu komunikasi yang dilakukan oleh petugas-petugas yang ditunjuk oleh lembaga atau instansi untuk melakukan kegiatan hubungan masyarakat. Kegiatan komunikasi formal ini dilakukan secara sistematis, terencana tujuannya dan dinyatakan dengan jelas.

Komunikasi informal, yaitu semua pemindahan gagasan atau ide yang dilakukan melalui jalur yang tidak direncanakan terlebih dahulu. Komunikasi informal kadang mempunyai keuntungan antara lain: Penyebaran informasi dapat langsung kepada tujuannya karena tidak usah melalui prosedur tertentu. Tidak mengenal batas-batas organisasi sehingga lebih fleksibel

Komunikasi berlangsung dalam suasana yang akrab, dengan lebih banyak penjelasan yang rinci yang akhirnya bermanfaat bagi kelancaran komunikasi formal.

Tidak mengenal batas waktu, artinya dapat dilakukan sewaktu-waktu (tidak mengenal hari libur).¹⁴

Peragaan. Peragaan di sini maksudnya sekolah mengadakan acara-acara yang menampilkan kreasi sekolah dalam membina peserta didik, baik dalam kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Peragaan yang dimaksud bisa berupa pameran sekolah, acara-acara keagamaan, perlombaan-perlombaan antar peserta didik, pagelaran kesenian sekolah yang dimainkan oleh peserta didik dan lain sebagainya. Dari kegiatan-kegiatan tersebut, diharapkan masyarakat tergugah hatinya untuk ikut serta memerhatikan pendidikan anaknya.

Pelibatan. Dalam tataran praktis, sekolah perlu melibatkan masyarakat dalam membantu menyelesaikan program-program pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah. Misalnya, melalui kegiatan rapat sekolah untuk meminta pendapat masyarakat, pemberian bantuan dari masyarakat berupa jasa ataupun barang, gotong royong, memperbaiki atau membersihkan sekolah, dan lain sebagainya. Melibatkan masyarakat pada suatu kegiatan dalam sekolah berarti masyarakat akan terlibat pada pendidikan di sekolah dan ini akan menanamkan kecintaan dan kesetiaan pada sekolah. Pada hakikatnya, mengikutsertakan masyarakat dalam mendidik anak berarti mendidik masyarakat.

Penggunaan Fasilitas Sekolah Oleh Masyarakat. Sarana prasarana yang dimiliki sekolah bukanlah milik sekolah yang tidak bisa dimanfaatkan oleh masyarakat. Supaya masyarakat merasa memiliki akan sarana prasarana sekolah, masyarakat juga diberikan hak untuk

Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, 356.

memanfaatkannya. Misalnya, sarana olahraga, ruang kelas, lapangan sekolah, dan lain sebagainya. Sekolah jangan sampai dikunci gerbangnya (di luar jam -jam sekolah) dengan alasan supaya sarana prasarana yang ada aman dan tidak rusak.¹⁵

Selanjutnya, dalam tataran operasional dari pendekatan-pendekatan hubungan masyarakat tersebut, lahir beberapa teknik hubungan masyarakat yang dapat dilakukan oleh pihak sekolah. Hubungan masyarakat dapat dibedakan menjadi dua kegiatan, yaitu hubungan masyarakat ke luar (eksternal) dan hubungan masyarakat ke dalam (internal).

Kegiatan Eksternal. Kegiatan eksternal selalu berhubungan atau ditujukan pada publik atau masyarakat di luar warga sekolah. Ada dua kemungkinan yang bisa dilakukan, yakni secara langsung dan tidak langsung. Kegiatan tatap muka, misalnya rapat bersama dengan pengurus komite sekolah setempat, berkonsultasi dengan tokoh-tokoh masyarakat, melayani kunjungan tamu, dan sebagainya. Sedangkan, eksternal tidak langsung adalah kegiatan yang berhubungan dengan masyarakat melalui perantara media tertentu, misalnya telepon, internet, faksimili, TV, radio, majalah atau buletin sekolah, madding sekolah, media cetak umum, dan lain sebagainya.¹⁶

Terkait dengan pandangan tersebut, kegiatan-kegiatan hubungan masyarakat eksternal yang secara langsung dapat dilakukan oleh pihak sekolah dalam kegiatan-kegiatan kunjungan ke rumah peserta didik, mengundang orangtua peserta didik ke sekolah, *case conference*, dan

Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, 291-293.
Ibid, 295.

pembentukan Badan Pembantu Sekolah (BPS) atau Organisasi Perkumpulan Orangtua Murid (POMG/POM).¹⁷

Selanjutnya, kegiatan eksternal yang melalui media dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya penyebaran informasi lewat TV, penyebaran informasi lewat radio, penyebaran informasi lewat media cetak, pameran sekolah, berusaha sendiri dengan penerbitan majalah atau bulletin sekolah.¹⁸

Kegiatan Internal. Kegiatan internal merupakan publisitas yang sasarannya tidak lain adalah warga sekolah yang bersangkutan, yakni para pendidik, tenaga tata usaha, dan seluruh siswa. Pada prinsipnya kegiatan internal bertujuan:

Memberi penjelasan kebijaksanaan penyelenggaraan sekolah, situasi, dan perkembangannya.

Menampung saran dan pendapat dari warga sekolah dalam hubungannya dengan pembinaan dan pengembangan sekolah.

Dapat memelihara hubungan yang harmonis dan terciptanya kerja sama antara warga sekolah sendiri.

Kegiatan internal dapat dibedakan atas kegiatan langsung (tatap muka) dan tidak langsung (melalui media tertentu). Kegiatan langsung ini dapat berupa kegiatan rapat dewan guru, upacara sekolah, karya wisata, *study tour*, dan atau penjelasan lisan pada berbagai kesempatan yang ada, misalnya pada pertemuan arisan, acara keagamaan, dan sebagainya. Sedangkan, kegiatan yang tidak langsung dapat dilakukan dengan cara penyampaian informasi melalui surat edaran, penggunaan papan pengumuman di sekolah, telepon, penyelenggaraan majalah dinding, menerbitkan buletin sekolah untuk diberikan ke warga

Ibid, 296.

Ibid, 298.

sekolah, pemasangan iklan, pemberitahuan khusus melalui media massa pada kesempatan-kesempatan tertentu.¹⁹

Dalam menjalankan hubungan masyarakat, terdapat sejumlah teknik yang kiranya dapat diterapkan lembaga pendidikan, teknik-teknik tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu teknik tertulis, teknik lisan, dan teknik peragaan, teknik elektronik.

Teknik Tertulis.

Hubungan antara sekolah dan masyarakat dapat dilakukan secara tertulis, cara tertulis yang dapat digunakan meliputi:

Buku kecil pada permulaan tahun ajaran. Buku kecil pada permulaan tahun ajaran baru ini isinya dijelaskan tentang tata tertib, syarat-syarat masuk, hari-hari libur, hari-hari efektif. Kemudian buku kecil ini dibagikan kepada orangtua murid, hal ini biasanya dilaksanakan di taman kanak-kanak (TK).

Pamflet. Pamflet merupakan selebaran yang biasanya berisi tentang sejarah lembaga pendidikan tersebut, staf pengajar, fasilitas yang tersedia, dan kegiatan belajar. Pamflet ini selain di bagikan ke wali murid juga bias di sebarkan ke masyarakat umum, selain untuk menumbuhkan pengertian masyarakat juga sekaligus untuk promosi lembaga.

Berita kegiatan murid. Berita ini dapat dibuat sederhana mungkin pada selebaran kertas yang berisi informasi singkat tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah atau pesantren. Dengan membacanya orangtua murid mengetahui apa yang terjadi di lembaga pendidikan tersebut, khususnya kegiatan yang dilakukan murid.

Catatan berita gembira. Teknik ini sebenarnya mirip dengan berita kegiatan murid, keduanya sama-sama ditulis dan disebarakan ke orangtua. Hanya saja catatan

ibid, 300.

berita gembira ini berisi tentang keberhasilan seorang murid. Berita tersebut ditulis di selembar kertas dan disampaikan kepada wali murid atau bahkan disebarluaskan ke masyarakat.

Buku kecil tentang cara membimbing anak. Dalam rangka menciptakan hubungan yang harmonis dengan orangtua, kepala sekolah atau guru dapat membuat sebuah buku kecil yang sederhana yang berisi tentang cara membimbing anak yang efektif, kemudian buku tersebut diberikan kepada orangtua murid.

Teknik lisan

Hubungan sekolah dengan masyarakat dapat juga dilakukan secara lisan, yaitu melalui:

Kunjungan rumah. Dalam rangka mengadakan hubungan dengan masyarakat, pihak sekolah dapat mengadakan kunjungan ke rumah wali murid, warga ataupun tokoh masyarakat. Melalui kunjungan rumah ini guru akan mengetahui masalah anak dirumahnya. Apabila setiap anak diketahui masalahnya secara totalitas, maka program pendidikan akan lebih mudah direncanakan untuk disesuaikan dengan minatnya. Hal ini akan memperlancar pencapaian tujuan program pendidikan sekolah tersebut.

Panggilan orangtua. Selain mengadakan kunjungan ke rumah, pihak sekolah sesekali juga memanggil orangtua murid datang ke sekolah. Setelah datang, mereka diberi penjelasan tentang perkembangan pendidikan di lembaga tersebut. Mereka juga perlu diberi penjelasan khusus tentang perkembangan pendidikan anaknya.

Pertemuan. Dengan teknik ini berarti sekolah mengundang masyarakat dalam acara pertemuan khusus untuk membicarakan masalah atau hambatan yang dihadapi sekolah. Pertemuan ini sebaiknya diadakan pada waktu tertentu yang dapat dihadiri oleh

semua pihak yang diundang. Sebelum pertemuan dimulai acaranya disusun terlebih dahulu. Oleh karena itu, dalam setiap akan mengadakan pertemuan sebaiknya dibentuk panitia penyelenggara.

Teknik elektronik

Seiring dengan perkembangan teknologi elektronik maka dalam mengakrabkan sekolah dengan orangtua murid dan masyarakat pihak sekolah dapat menggunakan sarana elektronik, misalkan dengan telpon, televisi, ataupun radio, sekaligus sebagai sarana untuk promosi pendidikan.

Komunikasi dengan Lingkungan Sekitar Lembaga Pendidikan

Sekolah dianggap sebagai sebuah sistem yang secara khusus terkait dengan proses belajar mengajar atau proses pendidikan.²⁰ Kalau suatu sekolah dipandang sebagai suatu sistem, maka sistem-sistem yang ada disekitarnya seperti perumahan, pasar, ladang, sungai, jalan, dan sebagainya dapat disebut sebagai suprasistem.²¹ Begitu juga dengan masyarakat sekitar.

Namun apabila sekolah dipandang sebagai suatu organisasi maka komunikasi yang terjadi dibedakan atas : komunikasi internal dan komunikasi eksternal.

Komunikasi internal. Bentuk-bentuk komunikasi dalam sekolah yaitu:

Komunikasi antara kepala sekolah dengan guru, yang berupa: 1) pemberian petunjuk, memberikan tugas, pengarahan, penjelasan tentang pedoman pelaksanaan tugas, menjelaskan tentang tata kerja dan sebagainya; 2) memberikan perintah, untuk memberikan suatu tugas di luar rutinitas, yang belum disebutkan dalam petunjuk pembagian tugas, dan perintah-perintah itu; 3) memberikan

²⁰ Abdul Latif, *Pendidikan Berbasis Nilai Kemasyarakatan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2007), 25.

Ibid, 27.

- informasi baik secara lisan maupun tulisan, melalui pengumuman maupun buku keliling atau edaran; 4) pemberian pujian atau hadiah kepada guru yang telah melaksanakan tugas dengan baik.
- b. Komunikasi antara kepala sekolah dengan tata usaha. Wujud komunikasi ini juga seperti yang dilakukan oleh guru, dengan perbedaan pada jenis dan lingkup pekerjaannya
 - c. Komunikasi kepala sekolah dengan siswa, dapat dilakukan dengan tertulis (pengumuman, edaran, teguran, sangsi) maupun secara lisan (pengumuman teguran dan peringatan)
 - d. Komunikasi antara guru dengan guru. Hubungan kedinasan dapat berupa pertemuan dalam rapat sekolah, bekerjasama dalam membimbing kelompok, menyelesaikan tugas kelompok dan sebagainya. Hubungan tidak formal antar guru selain dimaksudkan untuk melancarkan pelaksanaan tugas bersama juga untuk mempererat kekeluargaan antara kawan yang satu dengan yang lain.
 - e. Komunikasi antara guru dengan tata usaha, hampir tidak ada yang bersifat formal, karena guru dan pegawai TU berkedudukan sederajat tetapi berbeda dalam jenis tugas. Jenis komunikasi yang dijalin banyak pada hal yang bersifat tidak formal, seperti dalam bentuk pertemuan dan kunjungan. Dalam kedinasan komunikasi di arahkan pada usaha kerjasama dalam mencapai tujuan bersama yakni membina dan mengembangkan sekolah.
 - f. Komunikasi anatara guru dengan siswa, dapat terjadi secara formal dikelas dalam proses belajar mengajar. Komunikasi tidak formal dimaksudkan untuk lebih memahami siswa agar dapat diketahui kelemahan, kelebihan, watak, karakter kebiasaan dan

- hal yang diperlukan dalam kaitannya kesuksesannya belajar siswa.
- g. Komunikasi antara siswa dengan pegawai tata usaha, misalnya surat-surat keterangan, pembayaran SPP, pengambilan buku presensi, buku kelas dan lain sebagainya. Jika diklasifikasikan ada urusan yang menyangkut pengajaran dan ada pula yang menyangkut urusan sekolah.
 - h. Komunikasi antar siswa dengan siswa, dapat merupakan komunikasi yang formal (tetapi bukan dinas) yaitu jika terjadi didalam kelas dalam situasi belajar, tetapi lebih banyak yang bersifat non formal.²²

Komunikasi eksternal, yaitu komunikasi yang terjadi antara sekolah dengan masyarakat yakni orangtua atau wali siswa dan masyarakat pada umumnya. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang menunjang perkembangan masyarakat. Oleh karena itu masyarakat membutuhkan sekolah dan ikut bertanggung jawab atas pembinaan dan pengembangan sekolah. Yang dimaksud dengan masyarakat adalah orang, lembaga, badan pemerintah dan swasta, pasar, tokoh, dan lain sebagainya.

Dalam bagian ini pembicaraan akan difokuskan pada komunikasi antara sekolah dengan orangtua murid:

Tujuan kerjasama sekolah dengan orangtua siswa. Dengan dasar kesamaan tanggung jawab dan kesamaan tujuannya, maka usaha kerjasama bertujuan untuk: 1) saling membantu dan saling mengisi. Dalam hal ini sekolah dapat memberikan informasi kepada orangtua mengenai perkembangan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, perkembangan kecerdasan dan ketrampilan,

perkembangan budi pekerti, tingkah laku, pergaulannya serta kelemahan dan kelebihan siswa; 2) bantuan keuangan dan barang-barang, misalnya uang transport, alat pelajaran, buku tulis dan buku pelajaran, dan sebagainya; 3) untuk mencegah perbuatan-perbuatan yang kurang baik, misalnya tidak memasang reklame bioskop yang dapat merusak moral, tidak memutar film pada waktu pelajaran berlangsung, dan lain sebagainya.

Bentuk kerjasama. Usaha kerjasama antara sekolah dengan masyarakat dapat dilakukan dengan: 1) melalui organisasi BP3 (Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan) atau komite sekolah; 2) melalui pertemuan misalnya dengan penyerahan siswa baru, wisuda, penyerahan rapor, dan pertemuan lain yang membicarakan perkembangan sekolah; 3) melalui ceramah ilmiah, bazar, malam tutup tahun, dan sebagainya.

Bidang kerjasama yang digarap. Beberapa hal penting yang harus digarap dalam hubungan kerjasama antar sekolah dengan orang tua antara lain; 1) bidang pendidikan mental, misalnya pengawasan terhadap siswa yang bolos, berbohong, tidak tertib, dan sebagainya; 2) bidang pengembangan bakat. Apabila ada bakat yang nampak menonjol dilakukan musyawarah bagaimana pengembangannya; 3) bidang pengajaran, misalnya dalam mengawasi mengerjakan PR, tugas kelompok, keulitan belajar, kelambatan berfikir dan lain sebagainya; 4) pembinaan jasmani, misalnya penyakit yang diderita, kelainan, cacat salah satu anggota tubuh, kidal, sering pingsan dan sebagainya.²³

Media Komunikasi dalam Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Selain peran pers, ada beberapa media hubungan masyarakat yang tidak kalah pentingnya demi menunjang kerja hubungan masyarakat di sekolah atau lembaga pendidikan.

Media langsung. Yang tergolong media langsung adalah:

Rapat-rapat formal yang diadakan sekolah dengan mengundang orangtua siswa dan tokoh-tokoh masyarakat.

Pekan pendidikan

Hari ulang tahun sekolah

Karya wisata

Kunjungan rumah (*home visit*) untuk mengetahui lebih jauh tentang situasi rumah anak didik tertentu.

Media tidak langsung. Yang dimaksud dengan media tidak langsung di sini adalah media tanpa tatap muka. Sekolah mengadakan hubungan dengan masyarakat melalui:

Media cetak berupa: bulletin atau majalah sekolah, koran, brosur, leaflet atau booklet.

Media elektronika: telepon, siaran radio dan televisi, video kaset, slide dan komputer.

Dalam menciptakan rasa solidaritas dalam media ini diperlukan prinsip khusus yang menuntut perubahan perilaku kemanusiaan berdasarkan manajemen orang. Manajemen berdasarkan orang merupakan suatu konsep manajemen modern yang mengkaji keterkaitan dimensi perilaku, komponen system dalam kaitannya dengan perubahan dan pengembangan organisasi. Oleh karena itu, perubahan perilaku dan perubahan organisasi merupakan bagian esensial dari manajemen inovasi sebagai dampak globalisasi di berbagai bidang kehidupan.²⁴

Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Karya, 2008), 39.

H. Beberapa Bentuk Kegiatan Manajemen Hubungan masyarakat di Lembaga Pendidikan Islam

Pembinaan hubungan yang sinergi antara murid, orangtua dan guru. Hubungan masyarakat di lembaga pendidikan islam dilakukan dengan beberapa cara, misalnya:

Mengadakan pertemuan yang direncanakan secara periodik antara guru-guru di sekolah dan orangtua peserta didik serta komite sekolah atau sejenisnya. Biasanya pertemuan dilaksanakan di awal tahun pelajaran. Pertemuan tersebut bertujuan untuk memberitahukan segala kegiatan yang ada di sekolah supaya orangtua mengetahui segala program yang ada di sekolah sehingga menghilangkan kekhawatiran mereka terhadap anak didik ketika pelaksanaan program dan menenangkan kepercayaan orangtua terhadap anak-anak mereka.

Melakukan anjang sana oleh guru-guru ke rumah orangtua peserta didik di luar waktu sekolah. Jika hal tersebut itu tidak memungkinkan, dapat pula mengadakan pertemuan antara guru-guru dan orangtua peserta didik per kelas untuk mengadakan dialog-dialog terbuka mengenai masalah pendidikan yang sering terdapat atau terjadi di sekolah dan juga yang ada di dalam keluarga. Bisa juga dengan mengadakan dialog personal antara orangtua peserta didik dan para guru, serta bagaimana cara mengatasinya.

Mensinergikan hubungan antara guru dan staf-staf karyawan lainnya, dilakukan dengan mengadakan pertemuan yang bisa didisi dengan pengajian rutin yang diletakkan di rumah salah seorang guru secara bergantian.

Memberi penghargaan kepada guru dan karyawan yang memasuki masa pensiun.

Melaksanakan kegiatan senam pagi setiap hari jum'at yang terdiri dari guru dan karyawan.

Melaksanakan kegiatan wisata untuk para guru dan karyawan bersama masyarakat

- g. Melakukan kunjungan ke teman guru/karyawan yang dirawat/sakit, dan yang mendapat musibah duka/kematian.
- Hubungan antara para siswa dengan para guru, dilakukan dengan mengadakan pengajian rutin yang dipimpin oleh wali kelas masing-masing. Dengan demikian, diharapkan adanya hubungan yang baik antara semua lapisan yang ada di lembaga pendidikan islam, antara satu sama lain bisa mengetahui keadaan dan kebudayaan yang ada di tiap daerah, termasuk orangtua murid. Di samping itu, sekolah menghargai segala prestasi yang diraih oleh peserta didik, misalnya dengan memberi ucapan selamat. Sehingga kegiatan tersebut diharapkan bisa menstimulus kepada yang lainnya untuk berlomba-lomba meraih prestasi.
- Menyebarkan segala informasi terkait sekolah kepada seluruh masyarakat sekolah serta orangtua melalui media, media cetak, seperti surat kabar, yang berhubungan dengan dunia pendidikan, serta media elektronik, seperti pengiriman pesan lewat handphone, dan sebagainya.
- Mengadakan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) seperti Maulid Nabi, Isra' Mi'raj, peringatan tahun baru Hijriah, dan sebagainya, dan Peringatan hari Besar Nasional (PHBN) seperti peringatan tujuh belas Agustus, Sumpah Pemuda, Hari pahlawan, dan sebagainya.

Pembentukan Komite Sekolah.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 56 ayat 3 menyatakan bahwa: "Komite sekolah atau madrasah sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan".

Esensi dari partisipasi komite sekolah adalah peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan perencanaan sekolah yang dapat mengubah pola pikir, keterampilan, dan distribusi kewenangan atas individual dan masyarakat yang dapat

memperluas kapasitas manusia meningkatkan taraf hidup dalam sistem manajemen pemberdayaan sekolah.

Komite sekolah terdiri dari beberapa unsur, yaitu:

Pimpinan sekolah

Perwakilan guru atau karyawan

Perwakilan orangtua siswa

Alumni yang dipandang cakap.

Tokoh masyarakat atau profesional sesuai kualifikasi yang dikembangkan sekolah.

Tujuan sekolah melibatkan berbagai pihak dalam komite sekolah yaitu untuk membangun hubungan yang sinergis guna keberlanjutan kegiatan sekolah serta mengontrol setiap kegiatan yang diadakan di sekolah. Secara umum tujuan pembentukan komite sekolah dapat dirumuskan sebagai berikut:²⁵

- a. Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan.
- b. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.

Penunjukan Tim Ahli atau Narasumber dari Masyarakat. Sekolah mendatangi suatu instansi untuk menjadi narasumber yang memang ahli dalam bidangnya, misalnya terkait masalah remaja maka sekolah akan mendatangi BKKBN untuk memberikan penyuluhan pada para siswa-siswi. Selama ini sering dijumpai beberapa instansi datang langsung ke sekolah tanpa adanya permintaan sebelumnya dari pihak sekolah, seperti Badan Narkotika

SK Kemendiknas Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang Pembentukan Dewan dan Komite Sekolah

Nasional (BNN) untuk memberikan penyuluhan pencegahan narkoba bagi remaja, dan badan lain. Contoh lain dari mendatangkan ahli ke sekolah adalah ketika sekolah mengadakan acara pengajian akbar yang dihadiri oleh seluruh warga sekolah, maka sekolah akan mengundang penceramah dari tokoh agama. Selain itu, terkait kegiatan ilmiah seperti seminar maka sekolah akan menghadirkan nara sumber sesuai topik kajian yang diadakan.

Penggunaan fasilitas sekolah dalam Kegiatan yang berhubungan dengan Masyarakat.

Terkait dengan penggunaan fasilitas sekolah, sekolah mempersilahkan masyarakat untuk mempergunakan ruangan tertentu yang memang dapat digunakan untuk acara-acara yang akan diadakan oleh masyarakat. Selain itu, sekolah juga memfasilitasi hal-hal yang dibutuhkan terkait dengan acara yang diadakan masyarakat, seperti peralatan musik, kursi, panggung, aula, lapangan olah raga. Termasuk meminjamkan siswa jika diperlukan misalnya untuk menyanyi, menjadi mc, dan mengisi acara lainnya.

Untuk penggunaan fasilitas, hendaknya bersifat terbuka kepada masyarakat. Sehingga sarana dan prasarana tidak hanya dinikmati oleh pihak sekolah saja. Tapi, masyarakat juga diberi hak untuk memanfaatkannya. Dengan demikian masyarakat dapat mengetahui kondisi sekolah serta ikut bertanggung jawab dalam menjaga keberlangsungannya.

Optimalisasi komunikasi dengan wali murid

Dengan semakin berkembangnya teknologi, maka untuk lembaga pendidikan sudah mulai memanfaatkan perkembangan tersebut. Dengan layanan tersebut, maka pihak sekolah akan lebih mudah untuk berkomunikasi dengan para murid dan orangtua mereka. Sekolah akan mengirimkan pesan kepada seluruh masyarakat sekolah dan orangtua tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sekolah, baik itu berupa informasi, pesan moral, dan sebagainya.

Cara lain yang bisa digunakan sekolah, adalah mengundang atau memanggil orangtua siswa yang bermasalah, misalnya sering terlambat, sering tidak mengerjakan tugas, dan sebagainya. Pemanggilan tersebut dilakukan melalui undangan yang dikirimkan melalui kurir sekolah. Apabila belum mendapatkan tanggapan yang, maka pihak sekolah akan mendatangi rumah yang bersangkutan secara langsung.

Dengan demikian, komunikasi antara sekolah dengan wali murid akan tercapai secara optimal. Pelibatan orangtua secara aktif dalam penyelenggaraan pendidikan membawa dampak positif terhadap prestasi siswa. Di samping itu juga bisa menambah suplemen dan komplemen bagi pelaksanaan program, membawa pembaharuan dalam organisasi serta dapat memberi dukungan bagi pelaksanaan program pendidikan.

Pelibatan masyarakat dalam penyelesaian problem sekolah.

Sekolah bekerja sama dengan beberapa pihak yang dianggap bisa membantu untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi. Sebagai contoh ketika terjadi perkelahian atau tawuran antar sekolah, maka pihak sekolah akan meminta bantuan kepada pihak kepolisian untuk mengamankannya. Sekolah akan memanggil orangtua siswa yang bersangkutan melalui surat pemanggilan untuk mencari solusi dari permasalahan supaya putera puteri mereka merasa nyaman belajar di sekolah tersebut.

Sekolah hendaknya sadar akan adanya problem tersebut dan sekolah sebaiknya merencanakan program untuk mengadakan survey perihal tersebut. Tindakan ini dapat diperoleh dengan jalan mengadakan penyesuaian untuk menyelaraskan tentang perbedaan di antara tiap-tiap individu. Disini diperlukan kemampuan kepemimpinan dan hubungan yang baik dengan masyarakat. Sehingga masyarakat akan ikut membantu terhadap berbagai problem yang dihadapi oleh sekolah.

BAB IX

KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin”. Apabila ditambah awalan “me” menjadi “memimpin” yang berarti menunjukkan jalan dan membimbing. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam situasi tertentu. Demikian pula kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum, serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.¹

Definisi lain dari kepemimpinan adalah sesuatu yang dimiliki oleh seseorang sehingga seseorang tersebut mampu menggerakkan orang-orang untuk melakukan perbuatan atau tindakan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan. Menurut Suharsimi Arikunto sebagaimana dikutip Muwahid kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan sukarela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan. Hadari Nawawi juga dikutip Muwahid berpendapat bahwa kepemimpinan

Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi* (Yogyakarta: SUKSES Offest, 2009), 169.

adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.²

Ordway Tead dalam bukunya *the art of leadership* yang dikutip Kartini Kartono menyatakan kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Demikian pula George R. Terry dalam bukunya *principle of management* yang juga dikutip Kartini Kartono berkata kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Howard H. Hoyt dalam bukunya *aspect of modern public administration* juga dalam kutipan Kartini Kartono menyatakan kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang.³

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴

Fungsi-Fungsi Kepemimpinan dalam Manajemen

Fungsi kepemimpinan diwujudkan dalam interaksi antar individu dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan tersebut mengandung dua dimensi utama yaitu kemampuan pemimpin dalam mengarahkan (*direction*) dan tingkat

² Muwahid Shulhan, dkk, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: SUKSES Offset, 2013), 119.

Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), 57.

Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi* (Yogyakarta: SUKSES Offset, 2009), 169.

dukungan (*support*) dari anggota organisasi. Secara operasional fungsi kepemimpinan dibedakan menjadi lima pokok, yaitu:⁵

Fungsi instruktif. Fungsi pemimpin sebagai komunikator menentukan apa, bagaimana, kapan dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

Fungsi konsultatif. Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan putusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dilaksanakan dengan maksud untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

Fungsi partisipatif. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilaksanakan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

Fungsi delegasi. Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat dan menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun

Muwahid Shulhan, dkk, *Manajemen Pendidikan Islam*, 131-132.

tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pimpinan yang memiliki persamaan prinsip, persepsi dan aspirasi. Fungsi pengendalian. Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Ada tiga fungsi utama dari pemimpin, antara lain:⁶

Seorang pemimpin bertugas memberikan struktur yang jelas dari situasi-situasi yang rumit yang dihadapi oleh kelompoknya.

Seorang pemimpin bertugas mengawasi dan menyalurkan perilaku kelompok yang dipimpinnya. Ini juga berarti bahwa seorang pemimpin bertugas mengendalikan perilaku anggota kelompok dan kelompok itu sendiri.

Seorang pemimpin bertugas sebagai juru bicara kelompok yang dipimpinnya. Seorang pemimpin harus dapat merasakan dan menerangkan kebutuhan-kebutuhan kelompok yang dipimpinnya ke dunia luar, baik mengenai sikap kelompok, tujuan, harapan-harapan atau hal-hal yang lain.

Teori-Teori Kepemimpinan

Dua teori kepemimpinan yang cukup menarik perhatian para pengamat dan praktisi pengembangan sosial antara lain:

Ibid, 133.

1. Teori kepemimpinan karismatik (*charismatic leadership*). Pemimpin-pemimpin karismatik menampilkan ciri-ciri sebagai berikut:

- Memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas.

- Mengkomunikasikan visi itu dengan efektif.

- Mendemonstrasikan konsistensi dan fokus.

- Mengetahui kekuatan- kekuatan sendiri dan memanfaatkannya.

Teori kepemimpinan tranformasional (*transformational leadership*). Pemimpin-pemimpin transaksional membimbing atau memotivasi pengikutnya atau bawahannya kearah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan peran dan tugas. Pemimpin tranformasional memberikan pertimbangan yang bersifat individual, stimulasi intelektual dan memiliki karismatik. Kepemimpinan teransformational dibangun dari kepemimpinan transaksional.

Jenis-Jenis Kepemimpinan

Adapun jenis-jenis kepemimpinan adalah sebagai berikut:⁷

kepemimpinan mandiri, jenis kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang berfokus pada sistem dan prosedur, misalnya bekerja menurut peraturan yang berlaku dan dapat bertanggungjawab berdasarkan hukum, mengabaikan hasil yang yang postif dan faktor kebutuhan manusia

kepemimpinan relasi. Jenis kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang berfokus pada faktor manusia,

7

Jhon Adair, *Membina Calon Pimpinan* terj. Soedjono Trimo (Jakarta:

khususnya relasi antar manusia yang baik, sehingga diharapkan akan memperoleh hasil yang baik pula. Jenis kepemimpinan ini senang terhadap pujian dan peka terhadap masalah-masalah manusia.

Kepemimpinan dedikasi. Jenis kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang berfokus pada hasil karya bawahannya tanpa memperhatikan situasi dan kondisi karyawan yang bersangkutan. Prestasi dan hasil karya adalah kunci sukses jenis kepemimpinan ini. Pujian baru dapat diterima bila telah berhasil secara nyata.

Kepemimpinan terpadu. Jenis kepemimpinan ini adalah kepemimpinan berdasarkan realita yang berfokus pada unsur manusia dan unsur hasil karya, yang dinilai sama pentingnya. Bawahan atau karyawan harus senang tetapi harus menghasilkan karya nyata.

Beberapa Hal Yang perlu Diperhatikan dalam Kepemimpinan Lembaga pendidikan Islam

Karakteristik Kepemimpinan. Karakteristik kepala sekolah sangat kompleks. Namun secara umum setidaknya terdapat empat indikator pokok yang dapat dijadikan acuan, yaitu:⁸

Sifat dan keterampilan kepemimpinan. Sifat dan keterampilan umum yang harus dimiliki dalam kepemimpinan Lembaga pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

Memiliki keinginan untuk memimpin dan kemauan untuk bertindak dengan keteguhan hati.

Harus selalu mengadakan perundingan dalam situasi yang sulit.

Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep*, 195-197.

Harus memahami karakteristik, keunikan guru dalam gaya, sikap, dan keterampilannya dalam mengajar.

Menciptakan lingkungan belajar yang baik.

Mengatur setiap jadwal dengan benar dan fleksibel.

Kemampuan pemecahan masalah. Kemampuan kepala sekolah di Lembaga pendidikan Islam dalam memecahkan masalah, misalnya dalam pengambilan keputusan. Ia mendekati masalah tersebut berdasarkan perspektif analitik yang tinggi, yakni dengan mencari hubungan sebab akibat yang mungkin dapat menunjukkan solusi. Ia harus menghindari pendekatan emosional. Dalam memecahkan masalah tersebut kepala sekolah berusaha untuk bersikap adil dan tegas.

Keterampilan sosial. Kepala Sekolah di lembaga pendidikan Islam itu harus mempunyai keterampilan sosial dengan menciptakan hubungan sosial (silaturahmi) dengan cara yang bersungguh-sungguh dan dengan sikap yang ramah dengan orang-orang di sekitarnya. Kepala sekolah harus memiliki interpersonal yang tinggi dan harus kuat dalam keterampilan sosial untuk mewujudkan kepemimpinan yang membuahkan dukungan dan kerjasama.

Kompetensi profesional. Yang dimaksud disini adalah kepala sekolah di Lembaga pendidikan Islam harus mengetahui prinsip-prinsip pendidikan, baik yang terkait dengan belajar dan mengajar, pengembangan kelembagaan, kemampuan membaca peluang dan tantangan serta kemampuan menyelesaikan permasalahan. Dalam pelaksanaan pembeajaran ia mempertimbangkan pembagian

tuga dan wewenang guru, pembagian jadwal, tugas-tugas pembelajaran, pemanfaatan rapat guru, penyusunan anggaran dan sebagainya.

2. Gaya dan Tipe Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah cara yang digunakan kepala sekolah dalam mempengaruhi perilaku anak buahnya. Ada beberapa teori gaya kepemimpinan yang dikembangkan berdasarkan perilaku. Salah satu teori kepemimpinan yang cukup banyak dikembangkan adalah teori gaya kepemimpinan dua dimensi. Berdasarkan teori ini, ada dua aspek orientasi perilaku pemimpin, yaitu pada sisi tugas dan pada sisi hubungan manusia. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah gaya kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada struktur tugas, penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, metode kerja dan prosedur mencapai tujuan. Adapun gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan manusia adalah kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada kepercayaan, penghargaan, kehangatan, dan hubungan antara pemimpin dan anggota.⁹

Adapun tipe kepemimpinan kepala sekolah yang sering ditemukan di lembaga pendidikan Islam adalah tipe demokratis. Kepala sekolah berusaha menstimulasi bawahannya agar bekerja secara sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan bersama. Tindakan dan usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan bukan pada kepentingannya sendiri. Dalam melaksanakan tugasnya, ia bersedia menerima pendapat dan saran-saran dari kelompok atau stafnya. Kritik-kritik yang membangun dari para anggota dijadikan umpan balik sebagai bahan pertimbangan dalam memutuskan tindakan-tindakan berikutnya. Kepala sekolah dengan tipe demokratis mempunyai kepercayaan diri, serta menaruh

Ibid, 192.

perhatian dan kepercayaan pada anak buahnya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggungjawab. Ia selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, selalu membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya.

3. Peran dan tugas kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin. Harapan yang muncul dari kalangan, siswa, staf, pemerintah dan masyarakat agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan efektif untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara kepala sekolah dan stafnya. Dengan demikian, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mempunyai kemampuan manajerial yang handal dan visioner, yang mampu mengelola sekolah dengan baik dan mempunyai gambaran masa depan bagi sekolah yang dipimpinnya.¹⁰

Adapun peran dan tanggungjawab kepala sekolah di lembaga pendidikan Islam, yaitu:¹¹

Ibid.

Emist Dicher, *Apakah Anda Seorang Manajer yang Kreatif* terj. Anas Sidiq (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 199.

Kepala sekolah sekolah sebagai pemimpin (*leader*) pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan hal-hal dibawah ini:

Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah itu akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan dan kepentingan yang berbeda sehingga sering terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam hal ini kepala sekolah harus menghadapinya dengan bijaksana, arif, adil dalam artian tidak memihak satu sama lain. Karena hal ini akan membuat para staf, guru dan siswa semangat untuk menciptakan dan mewujudkan kebenaran dan kebersamaan.

Setiap organisasi itu pasti membutuhkan dukungan, sarana, dana dan lain sebagainya. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pemimpin harus bertanggungjawab untuk memenuhi kebutuhan mereka. Karena tanpa dukungan tersebut, maka sumber daya manusia yang ada tidak akan melaksanakan tugasnya dengan baik.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus menciptakan rasa aman dalam lingkungan sekolah sehingga para siswa, guru dan staf tidak merasa khawatir dan bebas dari rasa gelisah.

Seorang kepala sekolah berperan selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, di mana semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili sekolah tersebut. Maka dari itu, penampilan kepala sekolah itu harus dijaga, harus selalu terpercayai baik sikap, perbuatan dan perilakunya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus selalu menjadi motivator yang menyemangati para staf, siswa dan guru, serta menghargai apapun yang dihasilkan oleh mereka.

Kepala sekolah sebagai administrator. Sebagai administrator kepala sekolah harus mempunyai pengetahuan tentang kebutuhan serta kesediaan administrasi di sekolah tersebut. ia harus mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi perencanaan, pengawasan, pengorganisasian, pembiayaan, kepegawaian administrasi ke dalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah sebagai manajer. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam lembaga pendidikan Islam harus memiliki sifat yang sesuai dengan norma agama, misalnya dalam berbicara dan berbuat, mempunyai kesiapan untuk berkorban, mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, harus suka bekerjasama dengan orang lain, menghormati setiap pendapat orang lain, harus tahu terhadap kelebihan dan kemampuan orang.

Kepala sekolah sebagai supervisor. Supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para pengawas, tetapi juga tugas kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai-pegawai sekolahnya.¹²

Sebagai supervisor kepala sekolah harus melakukan kegiatan supervisi, yang meliputi: membimbing guru

dalam memilih metode mengajar yang tepat; mengadakan kunjungan kelas yang teratur untuk mengobservasi guru yang sedang mengajar dikelas; membimbing dan mengarahkan guru untuk memilih bahan pelajaran sesuai dengan perkembangan anak; setiap awal tahun pelajaran baru; mengarahkan penyusunan silabus sesuai kurikulum; setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program sekolah; dan rutin mengadakan rapat.

4. Sifat-sifat kepemimpinan

Sifat kepemimpinan yang baik di antaranya adalah sebagai berikut:¹³

Energik jasmaniyah dan mental, mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya tidak akan pernah habis.

Kesadaran akan tujuan dan arah, memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan.

Antusiasme (semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar).

Keramahan dan kecintaan.

Integritas (keutuhan, kejujuran, ketulusan hati).

Penguasaan teknis.

Ketegasan dalam mengambil keputusan.

Kecerdasan.

Keterampilan mengajar.

Kepercayaan.

BAB XI

PENUTUP

Manajemen pendidikan Islam meruakan kajian yang menuntut keterpaduan antara konsep dan aplikasinya. Sejumlah pemikiran ahli pendidikan berangkat dari gagasan teoritik berdasarkan reduksi dari temuan dari penelitian yang mendasarinya. Dinamika pendidikan semakin berkembang. Oleh karena itu keilmuan yang menyertai pendidikan, termasuk di dalamnya adalah manajemen pendidikan tentu saja juga ikut berkembang. Kebutuhan masyarakat beserta tuntutannya akan lahirnya pendidik yang bisa memenuhi harapan mereka, menjadi tantangan besar bagi para pengelola pendidikan. Pola manajerial, sistem operasional, serta standarisasi kerja senantiasa harus disesuaikan dengan kemajuan masyarakat itu sendiri.

Buku ini ditulis dengan menggunakan pendekatan teoritik yang senantiasa disandingkan dengan pengalaman penulis dalam membimbing dan mengasuh lembaga pendidikan. Buku ini diharapkan mampu mengisi sedikit ruang kosong tentang mekanisme mengelola lembaga pendidikan, mulai dari bidang kurikulum, peserta didik, sumber daya manusia pendidikan, pembiayaan pendidikan, hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat, strategi mengembangkan pendidikan dan kepemimpinan pendidikan. Semua ditulis dengan pendekatan konseptual yang dianalisa dengan temuan penulis di lapangan pendidikan.

Tentu saja buku ini mengalami beberapa keterbatasan. Oleh karena itu penulis mengharapkan koreksi yang sifatnya membangun dari para pembaca demi perbaikan pada masa yang akan datang.

Semoga karya kecil ini menjadi amal ibadah dan amal jariyah yang senantiasa diterima di sisi Allah SWT. Amin.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Ali Zainal. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Adair, Jhon. *Membina Calon Pimpinan* terj. Soedjono Trimo. Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Akdon. *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Amir, M. Taufiq. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Rajawali, 2012.
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media, 2008.
- Baharuddin dan Moh. Makin. *Manajemen Pendidikan Islam, Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Ballatine, Jeanne H. *The Sociology Of Education: A Systematic Analysis*. New Jersey: Printice Hall, tt.
- Barnawi & M. Arifin. *Manajemen Sarana & Prasarana Sekolah*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media. 2012.
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Bush, Tony. dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*. terj. Asriati. Jogjakarta: IRCiSoD, 2008.
- Chan, Sam M. *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2008.

- Chols, John E. dan Hasan Shadily. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Grafindo, 1998.
- Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Renika Cipta, 1998.
- Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta:t.p. 2000.
- Dicher, Ernest. *Apakah Anda Seorang Manajer yang Kreatif?* Terj. Anas Sidiq. Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Fattah, Nanang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya,2000.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Karya, 2008.
- Flippo, Edwin B. *Manajemen Personalia*. Vol. 1 terj. Moh. Mas'ud. Jakarta: Erlangga, 1996.
- Gorton, Richard A. *School Administration: Challenge and Oportunity for Leadership*. USA:Brown Company Publishers, 1976.
- Gunawan, Ary H. *Administrasi Sekolah: Administasi Pendidikan Mikro*. Jakarta: Rineka Cipta, 1996.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen* Edisi 2. Yogyakarta: BPFE, 1999.
- Harsono. *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan*. Yogyakarta: Surayajaya, 2007.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013.

- Kast, Fremont E. dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen* edisi keempat. terj. Hasymi Ali. Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Kast, Fremont E. dan Jamest E. Rosenzweig, *Organization and Management: A Systems Approach*. McGraw-Hill Book Company, 1970.
- Kurniadin, Didin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan; Konsep Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Latif, Abdul. *Pendidikan Berbasis Nilai Kemasyarakatan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2007.
- Malayu, S.P. Hasibuan. *Manajemen SDM*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Massie, Joseph L. *Dasar-Dsar Manajemen* edisi Ketiga terj. Hasymi Ali. Jakarta: Erlangga, 1983.
- Minarti, Sri. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Rosda Karya, 2004.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosda Karya, 2006.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Nasution, S. *Kurikulum dan Pengajaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009.

- Notoatmojo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia* Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Permendinas No 23 Tahun 2006 Tentang Standar Lulusan Satuan Pendidikan
- Prabowo, Sugeng Listyo. *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*. Malang: UIN Malang Press, 2008.
- Prihatin, Eka. *Manajemen Peserta Didik*. Bandung : Alfabeta, 2011.
- Rochaety, Eti. Pontjorini Rahayuningsih dan Prima Gusti Yanti, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005.
- Rohiat. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT. Rafika Aditama, 2012.
- Rosidah, Ambar Teguh Sulistiyani. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.
- Rusman. *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Saefullah, U. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung : Pustaka Setia, 2012.
- Sagal, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Salim, Moh. Haitami & Syamsul Kurniawan. *Studi Ilmu Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidika)*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2012.
- Schroeder, Roger G. *Manajemen Operasi: Pengambilan Keputusan Dalam Fungsi Organisasi vol. 3*. terj. Team Penerjemah

Penerbit Erlangga. Jakarta; Erlangga, 1997.

Shulhan, Muwahid, dkk. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: SUKSES Offset, 2013.

SK Kemendiknas Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang
Pembentukan Dewan dan Komite Sekolah

Soetopo, Hendiyat, Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 1988.

Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2010.

Sukardi, M. *Evaluasi Pendidikan Prinsip dan Operasionalnya*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Yogyakarta: SUKSES Offset, 2009.

Suprihatiningrum, Jamil. *Guru Profesional*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.

Supriono, S. dan Ahmad Sapari. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jawa Timur: SIC, 2001.

Syafaruddin. *Manajemen Pendidikan Islam*. Ciputat: Ciputat Press, 2005,

Syah, Muhibbin. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.

Terry, G.R. dan L.W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A. Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara, 1993.

Terry, G.R. dan L.W. Rue. *Office Management and Control*. Michigan: R. D. Irwin, 1988.

Thoah, Mohammad. *Horizon Pendidikan Islam*. Surabaya: Pena Salsabila, 2013.

Tilaar, H.A.R. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: remja Rosdakarya, 1992.

Tjutju Suniarsih. Suwarno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2011.

UU RI No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Warda, I Komang. dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Dr. Mohammad Thoha, M. Pd.I. lahir di Pamekasan pada 06 Mei 1976. Pendidikannya dimulai dari SDN Kadur III (1988), kemudian M.Ts. Al-Falah Sumber Gayam di Pamekasan (1991), melanjutkan ke MA. Al-Falah Sumber Gayam (lulus 1994). Sementara pendidikan tinggi S1 ditempuh di Fakultas Tarbiyah IAIN

Sunan Ampel jurusan Pendidikan Bahasa Arab (PBA) lulus tahun 2001 dengan predikat *cumlaude*, sedangkan S2 ditempuhnya di IAIN Sunan Ampel konsentrasi Pendidikan Islam dan lulus tahun 2004 dengan predikat Sangat Memuaskan. S3 ditempuh tahun 2012 dan diselesaikan pada tahun 2015 dengan predikat *cumlaude*, di Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya dalam konsentrasi Studi Ilmu Keislaman spesialisasi Pendidikan Islam. Di samping itu sejak kecil ia berada di lingkungan pendidikan pesantren dan Madrasah Diniyah. Saat ini ia menjadi salah satu dosen tetap jurusan Tarbiyah pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Pamekasan. Di samping kegiatan utamanya sebagai staf pengajar di STAIN Pamekasan, ia juga menjadi anggota majelis pengasuh PP Miftahul Ulum Sumberjati Kadur Pamekasan.

Sampai saat ini, penulis masih aktif di beberapa organisasi sosial kemasyarakatan, seperti di PCNU Pamekasan (wakil sekretaris dua periode: 2006-2011 dan 2011-2016) dan pengurus Majelis Ulama Indonesia (MUI) Kabupaten Pamekasan (sebagai sekretaris komisi pendidikan Islam 2005-2010, 2010-2015 dan 2015-2020).

Karya ilmiah yang pernah dihasilkannya antara lain: *Perilaku Vandalisme Siswa di Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Tadris Volume 9 Nomor 2 Desember 2014. *Politik Dalam Peta Kajian Islam*, Jurnal Kasyaf el-Fikr, Vol 1 No.1 Juni 2014; *Liberalismen Dalam Wacana Keislaman (Kajian Hukum, Politik, dan Pendidikan)*, Jurnal Urwatul Wutsqo, Vol. 3 No. 1 Maret 2014; *Upaya Menekan Perilaku Fandalisme Siswa di Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di M. Ts.N. Kadur)* penelitian Individu, DIPA 2014 STAIN Pamekasan; *Paradigma Baru Fiqh Perempuan: Studi Analisis Gender Mainstream Omid Safi dalam Agenda Muslim Progressive*. Jurna al-Ihkam Vol.8 No. 2 Desember 2013; *HORIZON PENDIDIKAN ISLAM* (Buku). Surabaya: Pena Salsabila 2013; *Politik Pendidikan Islam (Potret Sejarah Periode Klasik Sampai Abad Pertengahan)* Jurnal Tadris Vol 8 No 1 Juni 2013 ISSN 1907-672X; *Standar Kompetensi Madrasah Mu'adalah Pondok Pesantren Al-Hamidy Palengaan Pamekasan*, Penelitian DIPA STAIN Pamekasan tahun 2013; *Orientasi Santri dalam Menempuh Pendidikan Pesantren di Pamekasan*. Jurnal NUANSA. Vol. 10 No 01 Januar-Juni 2013. ISSN 1907-7211; *Kontribusi Islam Pada Sains dan Teknologi* jurnal Urwatul Wutsqo, vol 1 No 2 September 2012. hal. 23-39 ISSN:2252-6099; *Kesetaraan Laki-laki dan Perempuan dalam Bidang Politik* Jurnal: Edu-Islamika, Vol 4. No 2 September 2012: *Peran Pesantren Sebagai Agen Sumber Daya Manusia Profesional Berkualitas*, Jurnal 'anil Islam, Vol. 5 No 1 Juni 2012: *Pembelajaran Bahasa Arab dengan Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah*, Jurnal OKARA, vol I Tahun VII Mei 2012; *هبة تأنفك لواعد اللغة العربية لقيمة العلوم الدينية* Jurnal OKARA, vol II Tahun VI Mei 2011: *Tawaran Knsep Pendidikan Islam dalam Manajemen Kesiswaa (Kajian Filosofis, Teoritis dan Aplikatif)*, buku dengan ISBN: 978-602-96578-3-8 Penertbit CV Lima-lima Surabaya, terbit 2010; *Dimensi Kemanusiaan dalam Pendidikan Islam*

(Perspektif al-Qur'an) ISSN : 1907-672X, Tadrīs: Jurnal Pendidikan Islam, Vol 5 No.1 2008, diterbitkan oleh Jurusan Tarbiyah STAIN Pamekasan; *Islam Bicara tentang Gender: Telaah Atas Kesetaraan Kaum Perempuan Dalam Hak Politik Dan Pendidikan*, al-Khairat: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman, Vol 3 No 3 Pebruari 2010, diterbitkan oleh STAI Al-Khairat Pamekasan; *Menyoal Kurikulum Pendidikan Kita: Telaah atas Gagalnya Misi Pendidikan sebagai Pusat Pengembangan Kemampuan Nilai, Dan Etika*, al-Khairat: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman, Vol 1 No 1 April 2008 diterbitkan oleh STAI Al-Khairat Pamekasan; *Perkembangan Kebijakan Pendidikan: Studi Tentang Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, Tadrīs: Jurnal Pendidikan Islam, Vol 2 No.1 2007, diterbitkan oleh Jurusan Tarbiyah STAIN Pamekasan; *Manajemen Kesiswaan dalam Perspektif Pendidikan Islam*, Bagian dari : Antologi Kajian Islam, Seri 8 2005, diterbitkan oleh Pascasarjana IAIN Sunan Ampel Surabaya; *Memahami Makna "Kebebasan" dalam Pendidikan*, (Nizamia: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam, Vol 6 No 1, 2003, Diterbitkan oleh Fak. Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya. Serta sejumlah tulisan artikel yang belum dipublikasikan.

BAB IX

MANAJEMEN STRATEGI DALAM PENDIDIKAN ISLAM

A. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *to manage* yang berarti mengatur, mengurus, mengelola, mengendalikan, megusahakan, dan memimpin. Sedangkan pengertian manajemen secara istilah adalah suatu seni dalam ilmu dan proses pengorganisasian seperti perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian atau pengawasan.¹ Dalam pengertian manajemen sebagai seni, manajemen berfungsi mewujudkan tujuan yang nyata dengan hasil atau manfaa. Sedangkan manajemen sebagai ilmu berfungsi menerangkan fenomena-fenomena, dan kejadian sehingga memberikan penjelasan yang sebenarnya.

Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi dalam pendidikan. Strategi merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan.²

Manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) tentang keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa yang akan datang. Pengertian yang lain, manajemen strategi adalah arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan suatu strategi atau srategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi.³ Pengertian ini menekankan bahwa arus keputusan dari pada pimpinan organisasi dan tindakan berupa pelaksanaan keputusan, harus menghasilkan

Akdon, *Strategic Management for Educational Management* (Bandung: Alfabeta, 2011), 4.

Ibid.

Ibid, 10.

satu atau lebih strategi, dengan memilih yang paling efektif dan handal dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat dirumuskan bahwa manajemen strategi merupakan suatu sistem yang merupakan satu kesatuan yang memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) ke arah yang sama pula. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsur yang terdiri dari visi, misi, tujuan strategi dan strategi utama (organisasi). Sedangkan komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsur-unsur sasaran atau tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi, fungsi penganggaran, kebijakan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi.

B. Urgensi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan Islam

Manajemen strategi dalam pendidikan, bisa memiliki gambaran menyeluruh atas organisasinya. Gambaran menyeluruh ini bisa diibaratkan dengan kita yang menggunakan kamera. Bukan hanya diri kita yang terpantau, tetapi juga pihak-pihak di sekitar kita, baik yang berhubungan langsung dan berpengaruh dengan kita maupun yang tidak langsung.⁴ Perlu disadari bahwa strategi itu diperlukan agar tujuan dapat tercapai, yakni survival dalam pertumbuhan yang mantap. Dalam konteks manajemen, istilah strategi diartikan sebagai cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategi organisasi. Strategi tersebut mencakup proses formulasi dan implementasi rencana dan kegiatan yang berhubungan dengan hal-hal vital, dan berkesinambungan bagi suatu organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, manajemen strategi merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan

M. Taufiq Amir, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Rajawali, 2012), 9.

dan pelaksanaan rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran yang memiliki tugas sebagai berikut:

Merumuskan visi dan misi organisasi yang meliputi rumusan umum filosofi dan tujuan.

Mengembangkan profil organisasi yang mencerminkan kondisi internnya.

Menilai lingkungan eksternal organisasi yang meliputi pesaing dan faktor kontekstual.

Menganalisis alternatif strategi dengan menyesuaikan sumber daya yang dimiliki dengan lingkungan eksternal.

Mengidentifikasi setiap alternatif strategi untuk menentukan strategi mana yang paling sesuai visi dan misi organisasi.

Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum.

Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek.

Mengimplementasikan pilihan strategi dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, struktur, teknologi, dan sistem imbalan.

Mengevaluasi keberhasilan proses strategi sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang.

Berdasarkan pengalaman histori di dalam penyelenggaraan suatu organisasi, maka manfaat utama penerapan prinsip manajemen strategi di dalam lembaga pendidikan adalah membantu lembaga pendidikan untuk dapat merumuskan strategi yang lebih tepat dengan menggunakan pendekatan sistematis, logis,

dan rasional pada proses pemilihan strategi pengelolaan pendidikan di era global yang terus mengalami perubahan.

Dasar manajemen strategi adalah menumbuhkan komitmen atau dukungan dari semua pihak mengenai visi, misi lembaga pendidikan, penyelenggaraan pendidikan, dan upaya-upaya pencapaiannya. Berdasarkan hal tersebut maka tujuan utama manajemen strategi adalah mencapai pengertian dan komitmen dari semua eksekutif maupun pelaksana lembaga pendidikan. Manfaat besar dari manajemen strategi adalah memberi peluang bagi organisasi dalam pemberdayaan individual. Penerapan manajemen strategi di dalam penyelenggaraan sistem pendidikan memungkinkan suatu organisasi penyelenggara pendidikan untuk lebih proaktif dalam membentuk masa depan lembaga pendidikan di dunia global ini. Penerapan konsep berfikir dan bertindak strategi, lembaga pendidikan diharapkan dapat mengawali dan mempengaruhi daripada hanya memberi respon terhadap berbagai tuntutan atau aktivitas rutin dan birokratis, namun lebih dari itu, lembaga pendidikan harus dapat berusaha keras merencanakan kegiatan-kegiatan strategis, mengimplementasikan, dan mengendalikan segenap operasional kelembagaan untuk mencapai tujuan strategis yang telah dirumuskan.

Langkah Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan Islam

Penyusunan organisasi lembaga pendidikan

Konsep organisasi. Secara sederhana, organisasi dapat diartikan sebagai suatu perserikatan orang-orang yang masing-masing diberi peranan tertentu dan melaksanakan kegiatan sesuai dengan peranan tersebut yang bersama-sama secara terpadu mencapai tujuan yang telah ditentukan. Organisasi sebagai arena perserikatan orang-orang yang beraktivitas, aktivitas orang-orang tersebut terarah

kepada pencapaian tujuan.⁵ Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa konsep umum organisasi adalah entitas sosial yang secara sadar dikoordinasikan dengan batasan-batasan yang relatif dapat diidentifikasi dengan terus menerus bekerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan umum.

Strategi atau teori Organisasi. Strategi atau teori organisasi merupakan seperangkat konsep, asumsi dan generalisasi yang secara sistematis dapat mendeskripsikan dan menjelaskan dimensi-dimensi organisasi, pola-pola dan aturannya.⁶ Teori organisasi memfokuskan diri kepada perilaku dalam organisasi dan menggunakan definisi yang luas tentang keefektifan organisasi. Teori ini tidak hanya memperhatikan prestasi dan sikap para pegawai, tetapi juga kemampuan organisasi secara keseluruhan untuk menyesuaikan diri dan mencapai tujuan-tujuannya. Penerapan teori organisasi dalam pendidikan dengan cara mengoptimalkan kinerja masing-masing struktur yang ada di dalam organisasi sekolah. Salah satu contohnya adalah struktur pelaksanaan-pelaksanaan kegiatan keorganisasian di lembaga ditangani oleh masing-masing struktur, seperti bidang kurikulum, kesiswaan, sumber daya manusia, dan lainnya yang sama-sama bekerja dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Tujuan Organisasi. Dalam kerangka pikir manajemen strategi, tujuan tidak harus merupakan target-target yang bersifat kuantitatif dari suatu organisasi. Pencapaian tujuan merupakan ukuran dari keberhasilan kinerja suatu organisasi. Oleh

Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, 43.
Ibid, 47.

karena itu, tujuan merupakan bagian integral dari proses manajemen strategi yang di dalamnya mengandung usaha untuk melaksanakan suatu tindakan. Tujuan umum manajemen pendidikan adalah memberikan pelayanan yang maksimal kepada seluruh warga sekolah sebagai usaha menjujutercapainya visi dan misi di lembaga tersebut.

Sasaran organisasi. Sasaran organisasi di lembaga pendidikan adalah seluruh peserta didik. Dengan guru yang profesional dan konsep organisasi yang yang terencana dan terukur akan terwujud tujuan organisasi dan visi serta misi sekolah, sehingga peserta didik akan merasa berhasil dalam pendidikannya.

Hubungan organisasi dan lingkungan. Hubungan organisasi di lembaga pendidikan dengan lingkungan dibangun dengan sangat erat. Setiap awal tahun pihak sekolah mengundang baik itu humas, masyarakat setempat dan juga alumni untuk ikut memberikan pertimbangan pengembangan kurikulum. sesuatu yang dibutuhkan di tengah-tengah masyarakat dimasukkan ke dalam kurikulum.

Anggaran dan kontrol keuangan. Perumusan Rencana Anggaran dan Pendapatan Sekolah (RAPBS) dilakukan secara seksama sebagaimana dibahas dalam bab terdahulu. Demikian pula pengawasan terhadap penggunaan anggaran tersebut juga memerlukan perhatian yang sungguh-sungguh.

Perumusan visi dan misi

- a. Visi. Langkah awal dalam *strategy formulation* adalah penetapan visi. Visi merupakan gambaran tentang masa depan yang realistis dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu.⁷ Pernyataan visi perlu diekspresikan dengan baik agar mampu menjadi tema yang mempersatukan semua unit dalam organisasi, menjadi media komunikasi dan motivasi semua pihak, serta sebagai sumber aktivitas dan inovasi organisasi. Visi dirumuskan dengan narasi pendek tidak lebih dari 20 kata, bersifat abstrak, ideal dan menggambarkan sasaran yang agung.

Misi . Misi adalah terma lain yang sering digunakan untuk mengekspresikan tujuan organisasi. Selain itu juga digunakan untuk menjelaskan seluruh tujuan dan filosofi, memberi pedoman pelaksanaan bagi seluruh anggota organisasi.⁸ Misi dirumuskan dengan kalimat operasional sebagai langkah menuju tercapainya visi. Rumusan misi berupa jenis-jenis kegiatan yang diurut dengan angka atau disusun secara terpisah dari setiap langkah tersebut

Telaah lingkungan strategi

Telaah lingkungan strategi. Telaah lingkungan strategi adalah kegiatan untuk mengenali kekuatan dan kelemahan internal organisasi serta memahami peluang dan tantangan eksternal organisasi, sehingga dapat mengantisipasi perubahan-perubahan di masa yang akan datang.⁹

Ibid, 94.

Tony Bush, Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan* terj. Asriati (Jogjakarta: IRCiSoD, 2008), 41.
Akdon, *Management Strategic for Educational Management*, 107.

Telaah lingkungan internal dan eksternal. Pengaruh internal yang ada di lembaga pendidikan berupa adanya kerjasama dari masing-masing stakeholders yang ada di lembaga tersebut. Misalnya semua guru mengadakan evaluasi dalam rangka musyawarah pada setiap minggu, yang membicarakan tentang masalah-masalah ataupun kendala-kendala yang ada pada lembaga tersebut.

Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman).¹⁰ Analisis SWOT menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategi pendidikan, namun ia tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi. Analisis SWOT bertujuan untuk menemukan aspek-aspek penting dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Tujuan pengujian ini adalah untuk memaksimalkan kekuatan, meminimalkan kelemahan, mereduksi ancaman, dan membangun peluang.

Secara umum kekuatan yang ada di lembaga pendidikan misalny berupa: tenaga guru yang cukup profesional baik dari segi kualifikasi pendidikan maupun keterampilan; sumber dana yang memadai; dukunga masyarakat yang kuat; loyalitas tenaga pendidik dan kependidikan yang tinggi; dan sebagainya. Dari segi kelemahan misalnya: kurangnya sosialisasi kepada masyarakat; tidak meratanya kompetensi guru; fasilitas yang kurang; dan sebagainya. Peluangnya misalnya: perijinan yang mudah; persaingan yang tidak ketat;

¹⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012), 221.

kebijakan regulasi yang mudah; dunia usaha atau industri yang mendukung; dan sebagainya. Adapun ancamannya misalnya: anggapan masyarakat bahwa biaya pendidikan di lembaga tersebut mahal; letak geografis yang kurang strategis; fasilitas sosial yang terbatas; dan kesadaran pendidikan masyarakat yang rendah.

Setiap tahun, lembaga pendidikan harus mengadakan analisis SWOT untuk menganalisa kelebihan, kelemahan, peluang dan tantangan dari setiap program yang dilakukan dalam setiap akhir tahun ajaran. Dari masing-masing analisa tersebut, dapat dianalisa mana yang menjadi kelebihan dan peluang. Dengan begitu, lembaga tersebut dapat mengantisipasi kelemahan dan ancaman yang dapat menghambat tujuan dari visi dan misi lembaga.

5. Strategi bagi keberhasilan pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja merupakan alat yang bermanfaat, karena melalui pengukuran kinerja dapat dilakukan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Pengukuran kinerja dapat memberikan penilaian yang objektif dalam pengambilan keputusan organisasi. Dengan begitu, semua guru yang ada di lembaga pendidikan melakukan rapat dan evaluasi setiap minggu satu kali untuk mengetahui hasil kinerja.

6. Sistem pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan

Kepala sekolah harus melaksanakan pemantauan dan pengawasan di lembaganya. Kepala sekolah melakukan pemantauan untuk memberikan bimbingan ataupun arahan demi tercapainya hasil kerja

yang maksimal. Dengan begitu, kepala dapat mengetahui masalah-masalah yang terjadi di lembaga tersebut.

7. Model pelaporan

Model pelaporan di lembaga pendidikan dilakukan secara berkala baik bulanan, per semester, maupun laporan tahunan. Laporan dibuat oleh seluruh bagian atau unit dan disampaikan pada rapat evaluasi yang diselenggarakan oleh sekolah. Dari laporan tersebut dapat diketahui sejauh mana program kerja yang terlaksana, serta sejauh mana pula keterlaksanaannya. Demimikian pula diketahui kendala yang dihadapi masing-masing program sehingga tidak terlaksana atau kurang mendapatkan hasil sesuai taerget perencanaannya. laporan ini akan merekomendasikan program sekolah yang patut dilanjutkan dan program apa saja yang perlu ditinjau kembali, atau program apa saja yang dirasa penting untuk dilaksnakan pada masa selanjutnya.

8. Program dan kegiatan yang perlu dilakukan

Pada bagian ini, lembaga pendidikan mengidentifikasi program tambahan yang dipandang perlu untuk dilaksanakan pada tahun berikutnya. Program tersebut harus mendukung terlaknanya visi sekolah. Dalam contoh sekolah keagamaan misalnya program tambahan tersebut bisa berupa: a) hafalan surah-surah pendek al-Qur'an; b) study tour; c) pidato atau muhadharah; d) dan sebagainya.

9. Faktor atau indikator penentu keberhasilan

Lembaga pendidikan harus menyusun kreteria atau indikator yang mengukur kebrhasilan pelaksanaan 135

kegiatan. Demikian pula sekolah mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mendukung terlaksananya kegiatan tersebut. Faktor tersebut diusahakan terpenuhi, sehingga program kegiatan akan terlaksana pula.

Manajemen
Pendidikan
 **slam**
Konseptual Dan Operasional

Buku ini berupaya untuk menghadirkan konsep manajemen pendidikan Islam secara komprehensif dari seluruh wilayah kajian manajemen. Dalam penyajiannya penulis memberikan analisa dengan membandingkan konseptual yang ditawarkan para ahli dengan temuan lapangan. Dengan demikian buku ini dirasa cocok untuk memberikan konseptual sekaligus mekanisme operasionalnya.

PUSTAKA
RADJA

Penerbit dan Percetakan
Jl. Tales II No. 1 Surabaya
Telp. 031-72001887. 081249995403

ISBN: 978-602-1194-54-6

