



Manajemen lembaga pendidikan merupakan suatu bentuk upaya pemberdayaan lembaga pendidikan dan lingkungannya untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang mandiri dan efektif melalui optimalisasi peran dan fungsi lembaga pendidikan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan bersama.

Buku Manajemen Pendidikan oleh Wiwin Fachrudin Yusuf, M.A merupakan salahsatu khasanah buku Manajemen Pendidikan yang telah dikemas secara rinci dan jelas. Buku ini berisi tentang proses perencanaan, pengelolaan pada bagian-bagian yang ada dalam lembaga Pendidikan, dan dapat dijadikan referensi bagi para praktisi Pendidikan, pendidik, mahasiswa, pengelola dan pengembang lembaga pendidikan, dll.

PROFIL PENULIS



Wiwin Fachrudin Yusuf, M.A dilahirkan di Malang, 11 Maret 1978. Pendidikan dasar di SDN Palaan 01 lulus tahun 1990 melanjutkan di SMPN 4 Kepanjen Malang lulus 1993. Sedangkan pendidikan menengah ditempuh di STM Muhammadiyah Kepanjen Jurusan Listrik Instalasi lulus 1996. Sementara pendidikan tinggi di STAIN Malang (UIN) Strata 1 pada Program Studi Kependidikan Islam (KI) lulus 2000, dilanjutkan pada kampus yang sama pada Program Pascasarjana S-2 Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) lulus 2003.

Pengalaman kerja diawali pada tahun 2000-2004 sebagai Tenaga Lapangan Pendidikan Masyarakat (TLD) subdit Pendidikan Luar Sekolah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Malang. Menjadi dosen tetap (Lektor) pada Fakultas Agama Islam (FAI) Universitas Yudharta Pasuruan tahun 2002-sekarang. Matakuliah yang dibina Manajemen Lembaga Pendidikan Islam (MLPI), Strategi Belajar Mengajar, Media Pembelajaran, Pengembangan Kurikulum, dan Perencanaan Pengajaran.

Sementara untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat beberapa tahun terakhir difokuskan pada pemberdayaan masyarakat, salahsatunya yakni aktif di Badan Permusyawaratan Desa sampai sekarang dan pemberdayaan masjid di pelosok Malang raya.

Wiwin Fachrudin Yusuf, M.A



MANAJEMEN PENDIDIKAN

Kajian Praktis dalam
Manajemen Lembaga Pendidikan



Manajemen Pendidikan

(Kajian Praktis dalam Manajemen Lembaga Pendidikan)

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

1. **Setiap Orang** yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf i untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah).
2. **Setiap Orang** yang dengan tanpa hak dan/ atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/ atau huruf h untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah).
3. **Setiap Orang** yang dengan tanpa hak dan/ atau tanpa izin pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/ atau huruf g untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (satu miliar rupiah).
4. **Setiap Orang** yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,- (empat miliar rupiah).

Manajemen Pendidikan

(Kajian Praktis dalam Manajemen Lembaga Pendidikan)

Wiwin Fachrudin Yusuf, M.A



Manajemen Pendidikan

(Kajian Praktis dalam Manajemen Lembaga Pendidikan)

Diterbitkan pertama kali oleh CV. Diva Pustaka

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang All Rights Reserved

Hak penerbitan pada Penerbit Diva Pustaka

Dilarang mengutip atau memperbayak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa seizin tertulis dari Penerbit

Cetakan Pertama: September 2022

15 cm x 23 cm

ISBN: 978-623-8039-11-1

Penulis : Wiwin Fachrudin Yusuf, M.A

Desain : Adji Azizurrachman

Tata Letak : Gilang Taruna Pratama

Diterbitkan Oleh: CV. Diva Pustaka

E-mail: divapustaka@gmail.com, www.divapustaka.co.id

Whatsapp: 0858-6977-7792

Manajemen Pendidikan

(Kajian Praktis dalam Manajemen Lembaga Pendidikan)

Wiwin Fachrudin Yusuf, M.A

Kata Pengantar

Keberhasilan Lembaga Pendidikan dalam melaksanakan fungsi kependidikannya tentu tidak terlepas dari manajemen yang telah diterapkan. Dimulai dari perencanaan hingga hasil akhir yang akan diperoleh tentu harus diperhatikan, bagaimana nantinya lembaga pendidikan tersebut dapat berkualitas, mampu menumbuhkan kreatifitas, kedisiplinan, serta semangat belajar yang tinggi bagi peserta didik, mampu menciptakan hubungan yang baik dengan siswa, guru, masyarakat, *stakeholder* dan berbagai pihak yang terkait dengan lembaga pendidikan, serta mampu untuk mencetak generasi-generasi yang berkualitas dan dapat bermanfaat bagi dunia luar.

Tujuan dengan dibuatnya buku ini, besar harapan agar mampu dan bisa menjadi pedoman dan bekal bagi para praktisi pendidikan, pendidik, dan calon pendidik dalam memanajemen lembaga pendidikan yang lebih baik.

Secara khusus buku ini tertuju untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki oleh pendidik dalam merencanakan, mengelola lembaga pendidikan agar terus berkembang.

Semoga buku ini bisa menjadi salahsatu jawaban atas tuntutan sebagai pendidik atau calon pendidik yang professional guna mencapai sebuah keberhasilan.

Akhirnya penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan buku ini. Semoga Allah SWT membalas amal perbuatan mereka dengan limpahan rahmat dan ampunan-Nya. Dan semua yang telah kita lakukan baik suka maupun duka akan menjadi teman kenangan sepanjang hidup kita sampai akhir hayat nanti.

Akhir kata, kepada pembaca penulis akan selalu menerima bila ada kritik, saran, dan masukan yang sifatnya membangun untuk menjadikan buku ini lebih baik lagi dalam penyajiannya. Terima kasih.

Pasuruan, September 2022

Penulis

Daftar Isi

Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Gambar	viii
Daftar Bagan	viii
BAB I Konsep Manajemen Lembaga Pendidikan	1
A. Pengertian Manajemen Lembaga Pendidikan	1
B. Tujuan Manajemen Lembaga Pendidikan	4
C. Prinsip Manajemen Pendidikan	4
BAB II Komponen-Komponen Manajemen	8
A. Pengertian Komponen Manajemen	8
B. Fungsi Manajemen	9
C. Komponen Manajemen Lembaga	12
BAB III Manajemen Sekolah	24
A. Pengertian Manajemen sekolah	24
B. Tujuan Manajemen Sekolah	25
C. Fungsi Manajemen Sekolah	27
D. Prinsip Manajemen Sekolah	28
E. Manajemen Sekolah Bermutu	33
F. Langkah-Langkah Manajemen Sekolah	35
G. Sistem manajemen Sekolah	29
H. Karakteristik Manajemen Sekolah yang Efektif	41
BAB IV Manajemen Kelas	42
A. Pengertian Manajemen Kelas	42
B. Fungsi dan Tujuan Manajemen Kelas	45
C. Langkah-Langkah Manajemen Kelas	48
D. Pengelolaan Ruang Kelas	54
E. Model Penataan Tempat Duduk Siswa	56
F. Contoh Model Penataan Tempat Duduk Siswa	58
BAB V Manajemen Kesiswaan	66
A. Pengertian Manajemen Kesiswaan	66
B. Tujuan Manajemen Kesiswaan	70
C. Tugas Manajemen Kesiswaan	72
D. Prinsip Manajemen Kesiswaan	73
E. Tracer Study (Studi Pelacakan Alumni)	76
F. Langkah-Langkah Manajemen Kesiswaan	78
G. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen	86

BAB VI Manajemen Personalia (SDM)	89
A. Pengertian Manajemen Personalia	89
B. Fungsi Manajemen Personalia	93
C. Prinsip Manajemen Personalia	97
D. Langkah-Langkah Manajemen Personalia	98
BAB VII Manajemen Sarpras	103
A. Pengertian Manajemen Sarpras	103
B. Prinsip Manajemen Sarpras	106
C. Fungsi Manajemen Sarpras	108
D. Manfaat Manajemen Sarpras	109
E. Langkah-Langkah Manajemen Sarpras	111
BAB VIII Manajemen Kepemimpinan	115
A. Pengertian Manajemen Kepemimpinan	115
B. Tipe Kepemimpinan	117
C. Prinsip Kepemimpinan	124
D. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan	127
E. Langkah-Langkah Manajemen Kepemimpinan	128
BAB IX Manajemen Humas	130
A. Pengertian Manajemen Humas.....	130
B. Tujuan dan Fungsi Manajemen Humas	132
C. Program Humas	134
D. Media Humas Di Lembaga Pendidikan	135
E. Upaya Humas Dalam Membangun Hubungan Dengan Masyarakat	138
F. Langkah-Langkah Manajemen Humas	140
BAB X Manajemen Keuangan	143
A. Pengertian Manajemen Keuangan	143
B. Tujuan dan Fungsi Manajemen Keuangan	144
C. Prinsip Manajemen Keuangan	146
D. Sumber Keuangan Sekolah	151
E. Strategi Pencarian Sumber Dana	154
F. Langkah-Langkah Manajemen Keuangan	156
G. Audit	159
BAB XI Manajemen Kurikulum	163
A. Pengertian Manajemen Kurikulum	163
B. Ruang Lingkup Manajemen Kurikulum	167
C. Prinsip Manajemen Kurikulum	171
D. Fungsi Manajemen Kurikulum	172

E.Langkah-Langkah Manajemen Kurikulum	175
BAB XII Manajemen Konflik	179
A.Pengertian Manajemen Konflik	179
B.Tujuan Manajemen Konflik	182
C.Jenis-Jenis Konflik	184
D.Faktor Penyebab Konflik	188
E.Cara Meminimalisir Konflik	190
F.Strategi Manajemen Konflik	192
G.Langkah-Langkah Manajemen Konflik	195
BAB XIII Manajemen Mutu Terpadu	198
A.Pengertian Manajemen Mutu Terpadu	198
B.Tujuan Manajemen Mutu Terpadu	199
C.Prinsip Manajemen Mutu Terpadu	200
D.Tantangan Global dan Kesiapan Menghadapinya.....	207
E.Langkah-Langkah Manajemen Mutu Terpadu.....	208
Daftar Pustaka.....	215
Tentang Penulis	224

BAB I

KONSEP DASAR

MANAJEMEN LEMBAGA PENDIDIKAN

A. Pengertian Manajemen Lembaga Pendidikan

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola.¹ Di sisi lain, menurut Stoner, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan upaya anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lain untuk mencapai tujuan organisasi.²

Manajemen adalah proses perencanaan, penentuan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia,

¹ Jhon M. Echels dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1996), hal 372.

² Slamet Saksiono, *Administrasi Kepegawaian*, (Yogyakarta: Kanisius, 1993), hal 11.

keuangan, fasilitas, dan informasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Berdasarkan pengertian di atas, dapat kita simpulkan bahwa manajemen berarti proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan pekerjaan, yang dimaknai untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen didalam al-Quran disebut *at-Tadbir* (pengaturan) atau *al-Nizam*. Dua kata tersebut merupakan definisi dari kata *dabbara* dan *nazzhama* yang bermakna susunan, tatanan, dan sistem. Juga terdapat ungkapan didalam al-Quran seperti firman Allah SWT surah al-Sajadah ayat 5 yang artinya “*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*”.

Dari isi kandungan surah al-Sajadah ayat 5 yaitu dapatlah diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini.

Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

2. Pengertian Lembaga Pendidikan Islam

Lembaga ialah badan (organisasi) yang tujuannya melakukan sebuah penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha.³ Lembaga pendidikan yaitu suatu wadah pendidikan yang dikelola demi mencapai hasil pendidikan yang diinginkan.

Secara istilah, lembaga Islam adalah wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam, dan lembaga adalah abstraksi yang mencakup hal-hal konkret berupa sarana dan prasarana, dengan norma dan peraturan tertentu.

³ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Yogyakarta: ar-Ruzz Media, 2013), hal 29.

bertanggung jawab atas sistem pendidikan itu sendiri.⁴

B. Tujuan Manajemen Lembaga Pendidikan

Menurut Susilo Martoyo, tujuan manajemen pendidikan adalah menggerakkan segala sumber daya, perangkat, atau fasilitas yang ada di dalam organisasi untuk meminimalkan pemborosan waktu, tenaga, materi, dan uang agar dapat mengadopsi tujuan organisasi terlebih dahulu.⁵

Tujuan manajemen pendidikan Islam adalah bahwa segala hal dan proses yang berlangsung dapat benar-benar dikelola dengan baik sehingga proses pendidikan dapat benar-benar terwujud sesuai nilai-nilai Islam.

C. Prinsip Manajemen Pendidikan

Prinsip-prinsip dasar dalam praktik manajemen antara lain: 1) menentukan cara/metode kerja, 2) pemilihan tenaga kerja dan pengembangan keahliannya, 3) pemilihan prosedur kerja, 4) menentukan batas-batas tugas, 5) mempersiapkan

⁴ Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hal 3-4.

⁵ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE, 1988).

dan membuat spesifikasi tugas, 6) melakukan pendidikan dan latihan, 7) menentukan sistem dan besarnya imbalan. Semua itu dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja.⁶

Hendiat Soetomo dan Wasti Sumanto mengemukakan tentang asas pengelolaan pendidikan yang menganut pola penyelenggaraan pendidikan demokrasi modern yang bercirikan penghargaan terhadap potensi manusia, maka prinsip manajemen pendidikan atau sekolah hendaknya.⁷

- a) Sistem dan karyawan yang terdesentralisasi. Prinsip ini berarti wewenang, tanggung jawab, dan tugas yang harus didelegasikan oleh lembaga. Adanya desentralisasi ini

⁶ Fatah, N, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008).

⁷ Hendiat Soetomo dan Wasti Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Sekolah*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1982).

memudahkan pengambilan keputusan oleh otoritas.

- b) Memberikan penghargaan terhadap personal. Personal yang terikat dalam organisasi harus diperhitungkan dan dihargai oleh pimpinan yang disesuaikan dengan otoritas, dan tanggung jawab serta tujuan dan wewenang yang dilimpahkan kepada personal tersebut.
- c) Pertumbuhan dan perkembangan pribadi yang optimal di sekolah. Dengan kata lain masing-masing personal sekolah harus bisa mengembangkan, menumbuhkan, dan meningkatkan potensinya dengan semaksimal mungkin, melalui kegiatan-kegiatan positif yang ada di lembaga pendidikan maupun kegiatan yang dilaksanakan oleh lembaga diluar sekolah.
- d) Perlibatan personal

Setiap orang yang bekerja di sekolah selalu dilibatkan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan semuanya menjadi tanggung jawab bersama.

Asas manajemen pendidikan Islam adalah pendayagunaan sumber daya yang dimiliki oleh lembaga (lembaga pendidikan atau lembaga lain) secara efektif dan efisien melalui kerjasama dengan pihak lain yang bermanfaat dan untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan di dunia dan di akhirat.

BAB II

KOMPONEN-KOMPONEN MANAJEMEN

A. Pengertian Komponen Manajemen

Komponen merupakan bagian dari suatu sistem yang memiliki peran dalam kontinum pencapaian tujuan sistem. Komponen pendidikan mengacu pada bagian-bagian dari sistem proses pendidikan yang menentukan berhasil tidaknya proses pendidikan. Proses kerja pendidikan yang berkelanjutan menuntut adanya komponen-komponen tersebut.

Komponen manajemen pendidikan ialah bagian-bagian yang ada dalam manajemen lembaga pendidikan, yang mana komponen tersebut mendukung proses manajemen sehingga dapat tujuan dapat tercapai.

Mengenai komponen pendidikan Islam, pendidikan berlangsung melalui proses kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan berdasarkan nilai-nilai spiritual Islam. Nilai-nilai tersebut diwujudkan sesuai dengan kebutuhan

perkembangan siswa yang dipadukan dengan pengaruh lingkungan budaya yang ada. Melalui faktor-faktor yang saling bergantung inilah tujuan ini dapat dicapai.

B. Fungsi Manajemen

Dalam hal ini komponen manajemen menerapkan fungsi manajemen menurut George R. Terry yaitu *planning, organizing, actuiting, controlling*.

1. Planning

Perencanaan adalah proses menentukan tujuan yang ingin dicapai dan sumber-sumber yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Rencana atau *plan* adalah suatu proses tindakan yang menentukan keputusan, kegiatan, atau langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai suatu tujuan tertentu secara efektif dan efisien.⁸

⁸ Luthfiyyah Saajidah, *Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Kurikulum*, Jurnal Islamic Education Manajemen, Vol. 3, No. 2, 2018, hal 203.

Rencana adalah dengan hati-hati dan cerdas memutuskan apa yang harus dilakukan di masa depan untuk mencapai tujuan. Rencana adalah gambaran atau perumusan kegiatan yang dilakukan selama tahap perencanaan ini, yaitu pemilihan atau keputusan program untuk mencapai tujuan, serta kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Poin-poin pokok perencanaan yaitu:

- a. Selalu berorientasi ke masa depan.
- b. Merupakan sesuatu yang sengaja dilahirkan dan bukan kebetulan.
- c. Memerlukan tindakan, baik itu individu atau organisasi pelaksanaan.
- d. Harus lebih efektif dan efisien.

2. *Organizing*

Pengorganisasian adalah pengidentifikasian, pengelompokan, persiapan jenis kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan staf, dan penyediaan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk pelaksanaan kegiatan.

3. *Actuating*

Penegakan atau mobilisasi berarti seluruh anggota atau staf bergerak untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana dan organisasi pimpinan guna mencapai tujuan.

4. *Controlling*

Pemantauan adalah proses menilai apakah suatu implementasi sesuai dengan rencana dan standar, dan melakukan perbaikan jika perlu.

Pencapaian tujuan tidak hanya tergantung pada perencanaan dan pengorganisasian yang baik, tetapi juga pada mobilisasi dan manajemen. Perencanaan dan pengorganisasian merupakan landasan yang kuat untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditentukan..

Tentu saja, perencanaan, pengorganisasian, mobilisasi, dan pencapaian tujuan yang tepat tidak dapat dipisahkan dari pengawasan. Adanya pengawasan ini dapat menertibkan, menertibkan, dan mengarahkan pelaksanaan kegiatan.

C. Komponen Manajemen Pendidikan

Adapun beberapa komponen manajemen pendidikan yaitu:

1. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Pengelolaan kurikulum dan program pendidikan meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan kurikulum.

Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya dilakukan di tingkat pusat oleh Kementerian Pendidikan Nasional. Oleh karena itu, jenjang sekolah yang paling penting adalah implementasi kurikulum dan adaptasi terhadap kegiatan pembelajaran.⁹

Manajemen sekolah diharapkan dapat membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan program pengajaran serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya, dan penilaian program

⁹ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta ; Erlangga, 2007), hal 28.

pengajaran di sekolah. Perencanaan, pelaksanaan, penilaian, perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah harus dipertanggung jawabkan. Sedikitnya ada empat langkah yang harus dilaksanakan untuk mendukung hal tersebut, yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan siswa, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.¹⁰

Untuk menjamin efektivitas pengembangan kurikulum dan program pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin program pendidikan akan menjelaskan isi kurikulum secara lebih rinci dalam program tahunan, semester dan bulanan bersama dengan tenaga kependidikan lainnya.

2. Manajemen Tenaga Kependidikan

¹⁰ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung : PT. Rosdakarya, 2003), hal, 48.

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia bertujuan untuk menggunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Dalam konteks ini, fungsi personalia yang dilakukan oleh kepemimpinan harus menarik, dapat mengembangkan, mengkaji dan memotivasi staf kependidikan untuk mencapai tujuan sistem dan membantu anggota mengembangkan kompetensinya.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup beberapa hal yaitu:

- a. Perencanaan pegawai.
- b. Pengadaan pegawai.
- c. Pembinaan dan pengembangan pegawai.
- d. Promosi dan mutasi.
- e. Pemberhentian pegawai.
- f. Kompensasi, dan
- g. Penilaian pegawai.

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif untuk sekarang dan masa yang akan datang. Pengadaan pegawai

merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya.

Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan dilakukan kegiatan *recruitmen*, yaitu usaha mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup. Lembaga pendidikan senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaganya, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai.

Setelah diperoleh dan ditentukan calon pegawai yang akan diterima, selanjutnya adalah mengusahakan agar calon pegawai

tersebut menjadi anggota lembaga yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota lembaga. Setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasaan diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik pegawai. Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak pegawai. Dalam kaitan tenaga kependidikan sekolah, khususnya pegawai negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian pegawai dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis: a) Pemberhentian atas permohonan sendiri, b) Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, dan c) Pemberhentian sebab lain.

3. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai dari masuk sampai keluarnya peserta didik tersebut

dari sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik mulai proses pendidikan di sekolah.¹¹

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta tercapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan siswa baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

4. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

¹¹ Muhammad Rozali, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta : Daftar Pustaka, 2012), hal 25.

Keuangan dan pembiayaan merupakan sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya agar dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

5. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah sarana dan bahan yang digunakan secara langsung dan menunjang proses pendidikan terutama gedung, ruang kelas, meja dan kursi, bahan ajar dan media. Prasarana pendidikan adalah sarana yang secara tidak langsung mendukung kelancaran pendidikan atau proses pendidikan, seperti halaman, taman, taman sekolah, jalur sekolah, ada juga taman sekolah untuk pelajaran biologi yang digunakan langsung dalam proses pembelajaran, serta komponen alat pendidikan di bidang olahraga.¹²

¹² Sulityorini, *Manajemen Pendidikan Islam : Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Yogyakarta : Teras, 2009), hal 132.

Manajemen sarana dan prasarana mempunyai tugas mengatur dan memelihara lembaga dan prasarana agar dapat memberikan kontribusi terbaik bagi proses pendidikan.

6. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat (HUMAS)

Pada hakekatnya hubungan antara sekolah dengan orang tua/wali dan masyarakat merupakan sarana yang sangat penting untuk memajukan dan mengembangkan pertumbuhan pribadi siswa sekolah. Sekolah dan orang tua berhubungan erat satu sama lain untuk mencapai tujuan sekolah dan pendidikan mereka secara efektif dan efisien. Adanya hubungan sekolah-masyarakat ini dapat mempromosikan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan siswa, memperkuat tujuan, meningkatkan kualitas hidup dan kualitas hidup masyarakat, dan mendorong orang untuk membangun hubungan dengan sekolah. Ada banyak cara untuk mencapai tujuan ini.

Ini termasuk memberi tahu masyarakat tentang program sekolah yang sedang dilaksanakan dan direncanakan.

7. Manajemen Sekolah

Manajemen sekolah adalah suatu sistem pendidikan yang memberikan keleluasaan penuh kepada kepala sekolah atas kesediaan dan kesiapan semua staff sekolah untuk menggunakan semua sumber dan fasilitas belajar yang tersedia untuk memberikan pendidikan kepada siswa, dan bertanggung jawab atas semua tindakan yang dilakukan.

Tujuan utama penerapan manajemen sekolah adalah untuk meningkatkan efisiensi manajemen, meningkatkan relevansi pendidikan di sekolah, dan memberikan kewenangan yang lebih luas kepada sekolah untuk mengelola pekerjaannya.

8. Manajemen Kelas

Manajemen kelas adalah segala yang diarahkan untuk mewujudkan suasana kelas yang efektif dan menyenangkan serta dapat memotivasi siswa untuk belajar dengan baik

sesuai dengan kemampuan. Manajemen kelas juga dapat diartikan sebagai usaha sadar untuk mengatur kegiatan proses belajar mengajar secara sistematis. Usaha sadar yang dimaksud lebih mengarah pada penyiapan bahan belajar, sarana, dan alat peraga, pengaturan ruang belajar, mewujudkan situasi/kondisi proses belajar mengajar dan pengaturan waktu sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan tujuan pembelajaran dapat tercapai.¹³ Manajemen kelas pada umumnya bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan pembelajaran. Selain itu, manajemen kelas juga bertujuan untuk menciptakan suasana kelas yang nyaman untuk tempat berlangsungnya proses belajar mengajar.

9. Manajemen Kepemimpinan

¹³ Husna Amalia, *Penerapan Manajemen Kelas Sebagai Upaya Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, At-Tajdid : Jurnal Ilmu Tarbiyah, Vol. 8. No. 1, Januari 2019, hal 152.

Manajemen kepemimpinan lembaga pendidikan adalah bagaimana seorang pemimpin lembaga pendidikan harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik sehingga tercermin suasana yang baik. Dalam pengelolaan lembaga pendidikan, baik tidaknya satu lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan sebagai pemimpin tertinggi dalam suatu lembaga.

10. Manajemen Konflik

Dalam Undang Undang Nomor 7 Tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial, manajemen konflik diistilahkan sebagai penanganan konflik. Penanganan konflik merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis dan terencana dalam situasi dan peristiwa baik sebelum, pada saat maupun sesudah terjadi konflik.

Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama yang kooperatif dengan para bawahan, teman sejawat, atasan dan pihak luar

11. TQM

Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) merupakan manajemen fungsional dengan pendekatan secara terus menerus difokuskan pada kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat.

TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Tujuan dari penerapan manajemen mutu terpadu dalam suatu lembaga pendidikan adalah untuk memperbaiki kinerja sumber daya manusia dan mesin, memperbaiki kualitas untuk meningkatkan *output*, dan *outcome*.

BAB III

MANAJEMEN SEKOLAH

A. Pengertian Manajemen Sekolah

Manajemen Sekolah sebagai terjemahan dari *School Management* adalah suatu pendekatan politik yang bertujuan untuk merancang kembali pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan/keleluasaan kepada kepala sekolah dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, siswa, kepala sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat. Manajemen sekolah mengubah sistem pengambilan keputusan dan pengelolaan seluruh pemangku kepentingan di tingkat lokal (*local stakeholders*).¹⁴

Manajemen Sekolah merupakan suatu bentuk upaya pemberdayaan sekolah dan lingkungannya untuk mewujudkan sekolah yang mandiri dan efektif melalui optimalisasi peran

¹⁴ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, (Bandung: C.V. Pustaka Bani Quraisy, 2004), Cet. Ke-1, hal 11

dan fungsi sekolah sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan bersama. Diarahkan pada peningkatan kualitas pembelajaran, dengan mendayagunakan segala sumber yang ada dilingkungan sekolah.¹⁵

Manajemen sekolah adalah suatu organisasi sistem pendidikan yang memberikan keleluasaan penuh kepada kepala sekolah atas kesediaan dan kesiapan semua staf sekolah dalam menggunakan semua sumber dan fasilitas belajar yang tersedia untuk memberikan pendidikan kepada siswa, serta bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukan.

B. Tujuan Manajemen Sekolah

Tujuan utama penerapan manajemen sekolah adalah untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan dan meningkatkan relevansi pendidikan di sekolah, dengan adanya

¹⁵ Didik Prangbakat, *Meningkatkan Mutu Pengelolaan Sekolah Dasar Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (School Based Management)*, (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2001), hal 3.

wewenang yang lebih besar dan lebih luas bagi sekolah untuk mengelola urusannya sendiri.¹⁶

Tujuan manajemen sekolah adalah mewujudkan tata kerja yang lebih baik dalam empat hal.¹⁷

- 1) Meningkatnya efisiensi penggunaan sumber daya dan penugasan staf.
- 2) Meningkatnya profesionalisme guru dan tenaga kependidikan di sekolah.
- 3) Adanya gagasan-gagasan baru dalam implementasi kurikulum, penggunaan teknologi pembelajaran, dan pemanfaatan sumber-sumber belajar.
- 4) Meningkatnya mutu partisipasi masyarakat.

Pada intinya manajemen sekolah itu bertujuan untuk:

¹⁶ Supriono Subakir dan Achmad Sapari, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Surabaya: SIC, 2001), hal 5.

¹⁷ Sagala, *Manajemen pendidikan*, (Bandung:PT. Remaja Rosda Karya, 2007)

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- 2) Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- 3) Meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya.
- 4) Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

C. Fungsi Manajemen Sekolah

Adapun fungsi dari manajemen sekolah adalah:

- 1) Merencanakan, melaksanakan cara atau langkah untuk mewujudkan tujuan dari program sekolah.

- 2) Mengalokasikan sumber daya dalam kegiatan mengajar, baik itu staf pengajar maupun sumber belajar yang akan digunakan.
- 3) Memberikan motivasi kepada pengajar sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik.
- 4) Mengkoordinir kegiatan anggota staf pengajar dan setiap satuan tugas di sekolah.
- 5) Menilai efektivitas program dan pelaksanaan tugas pengajaran, pertumbuhan kemampuan mengajar setiap guru, serta menilai apa tujuan yang sudah ditentukan tercapai atau tidak.

D. Prinsip Manajemen Sekolah

Dalam mengelola lembaga sekolah, tentu harus didasarkan pada prinsip-prinsip tertentu. Prinsip-prinsip dalam manajemen sekolah adalah¹⁸

¹⁸ Hidayati, Titik Rohana, *Manajemen Sekolah Berbasis Pendidikan*, (Semarang: PT. Pustaka Hak Putra, 2018), hal 153.

1. Prinsip *Equifinalitas* (*Principle of Equifinality*)

Prinsip ini berdasarkan teori modern yang berasumsi bahwa terdapat beberapa metode yang berbeda dalam pencapaian tujuan. Manajemen sekolah bermutu lebih menekankan *fleksibilitas*. Untuk itu sekolah wajib mandiri dalam mengelola seluruh aktifitasnya bersama warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing.

Sekolah harus mampu memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapinya dengan cara yang paling tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Walaupun sekolah satu mungkin memiliki masalah yang sama, cara penyelesaiannya akan berbeda antara sekolah satu dengan sekolah yang lainnya.

2. Prinsip Desentralisasi (*Principle of Decentralization*)

Prinsip desentralisasi ini konsisten dengan prinsip *equifinalitas*. Prinsip

desentralisasi didasari oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tak dapat dielakkan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya.

Prinsip sebelumnya mendorong desentralisasi kekuasaan dengan mempersilahkan sekolah memiliki ruang yang lebih luas untuk bergerak, berkembang, dan bekerja menurut strategi-strategi yang unik untuk menjalani dan mengelola sekolahnya secara efektif. Sekolah harus diberi kekuasaan dan tanggungjawab untuk memecahkan masalahnya secara efektif dan secepat mungkin ketika masalah itu muncul.

Dengan kata lain, tujuan dari prinsip desentralisasi adalah efisiensi dalam pemecahan masalah, bukan menghindari masalah. Oleh karena itu, manajemen sekolah bermutu harus mampu menemukan

masalah, memecahkannya tepat waktu dan memberi sumbangan yang lebih besar terhadap efektivitas pengajaran dan pembelajaran. Tanpa adanya desentralisasi kewenangan sekolah tidak dapat dilaksanakan dan peserta didik akan mengalami keterlambatan dalam pemecahan masalah secara cepat, tepat, dan efisien.

3. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri (*Principle of Self-Managing System*)

Prinsip ini terkait dengan prinsip sebelumnya, yaitu prinsip *equifinalitas* dan prinsip desentralisasi. Ketika sekolah menghadapi permasalahan maka harus diselesaikan dengan caranya sendiri. Sekolah dapat menyelesaikan masalahnya bila telah terjadi pelimpahan wewenang dari *birokrasi* di atasnya ke tingkat sekolah. Dengan adanya kewenangan ditingkat sekolah itulah maka sekolah dapat melakukan sistem pengelolaan mandiri.

4. Prinsip Inisiatif Manusia (*Principle of Human Initiative*)

Perspektif sumber daya manusia menekankan bahwa orang adalah sumber daya berharga didalam organisasi sehingga poin utama manajemen adalah mengembangkan sumber daya manusia didalam sekolah untuk berinisiatif. Berdasarkan perspektif ini, maka manajemen sekolah bertujuan untuk membangun lingkungan yang sesuai untuk warga sekolah agar dapat bekerja dengan baik dan mengembangkan potensinya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pendidikan dapat diukur dari perkembangan aspek sumber daya manusianya.

Prinsip ini mengakui bahwa manusia bukanlah sumber daya yang statis, melainkan dinamis. Karena itu, potensi sumber daya manusia harus selalu digali, ditemukan, dan kemudian dikembangkan.

E. Manajemen Sekolah Bermutu

Manajemen Sekolah Bermutu merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional.¹⁹

Manajemen ini dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan pengambilan kebijakan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (pendidik, peserta didik, kepala sekolah, karyawan, orangtua, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.

Tujuan Manajemen Sekolah Bermutu secara umum, sebagaimana berikut:

1. Mutu pendidikan yang berkualitas yaitu melalui kemandirian sekolah dan inisiatif

¹⁹ Syafrudin, *Manajemen Sekolah Bermutu*, (Surabaya : Bintang Pustaka, 2010), hal 167.

sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang ada.

2. Sinergitas warga sekolah dan masyarakat yang baik dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan Kebijakan bersama.
3. Meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya.

Manfaat manajemen sekolah bermutu yaitu:

1. Sekolah dapat menyesuaikan dan meningkatkan kesejahteraan pendidik sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugasnya sebagai pendidik.
2. Memiliki keleluasaan untuk pengelolaan sumberdaya dan penyertaan masyarakat dalam berpartisipasi di sekolah, serta mendorong *profesionalisme sivitas akademika* yang ada disekolah, dalam peranannya sebagai manajer maupun pemimpin sekolah.
3. Pendidik didorong untuk berinovasi.
4. Rasa tanggap sekolah terhadap kebutuhan setempat meningkat dan menjamin layanan

pendidikan sesuai dengan tuntutan masyarakat sekolah dan peserta didik.

F. Langkah-Langkah Manajemen Sekolah

Dalam menerapkan manajemen sekolah hal pertama yang harus kita lakukan yaitu

1. Perencanaan

Tahap perencanaan dalam manajemen sekolah terdiri dari:

a. Kesiswaan

Perencanaan peserta didik merupakan suatu aktivitas tentang hal-hal yang harus dilakukan berkenaan dengan peserta didik di sekolah. Perencanaan ini dimulai sejak peserta didik memasuki sekolah hingga lulus dari sekolah.

Beberapa kegiatan perencanaan peserta didik yaitu:

1) Sensus Sekolah

Merupakan pencatatan anak-anak usia sekolah yang diperkirakan akan masuk sekolah (calon siswa).

Adanya sensus sekolah ini berfungsi sebagai dasar pembagian anggaran belanja dan sarana pendidikan. Selain itu juga berfungsi untuk mengatur pengelompokan peserta didik, menentukan layanan pendidikan yang dibutuhkan, menyajikan data yang berguna untuk perencanaan program sekolah.

2) Perencanaan Daya Tampung

Setelah melakukan sensus sekolah, maka langkah selanjutnya yaitu merencanakan daya tampung siswa. Banyaknya jumlah calon siswa yang akan diterima di suatu sekolah, disesuaikan dengan jumlah kelas atau fasilitas yang tersedia disekolah.

3) Perencanaan penerimaan peserta didik baru

Perencanaan penerimaan peserta didik baru dimulai dengan penentuan

siapa yang akan bertugas untuk penerimaan peserta didik baru.

4) Penerimaan peserta didik baru (PPDB)

b. Kurikulum

Analisis materi pelajaran, penyusunan kalender akademik, penyusunan program tahunan dan semesteran, penyusunan silabus, penyusunan RPP.

c. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Prosedur perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan yaitu 1) menganalisis pekerjaan di sekolah, 2) menyusun formasi guru dan pegawai, 3) merencanakan dan pengadaan guru dan pegawai baru.

d. Sarana dan Prasarana

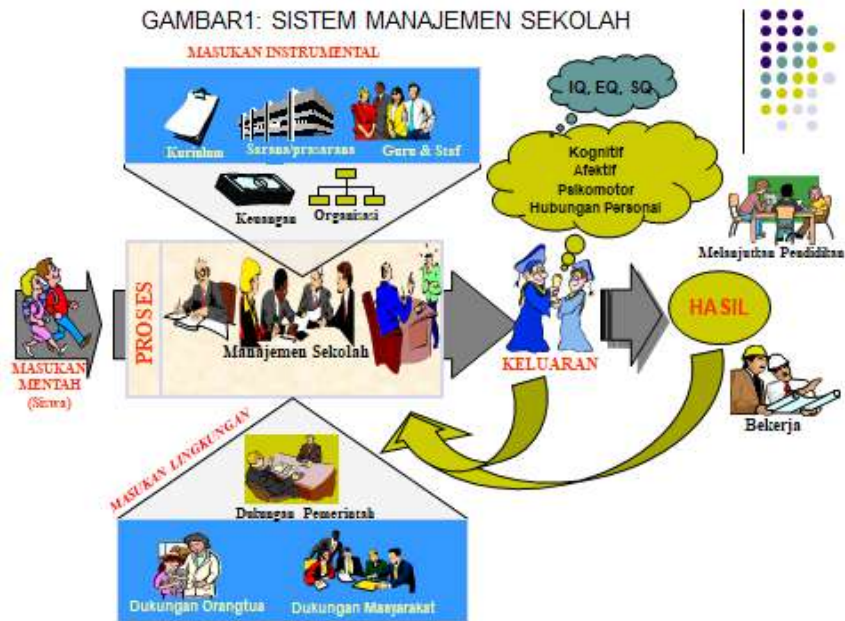
Menganalisis kebutuhan sarana dan prasarana sekolah, perencanaan dan pengadaan sarpras sekolah,

e. Keuangan

Penyusunan RAPBS atau Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah. RAPBS adalah rencana biaya dan pendanaan yang terperinci untuk satu tahun. Dokumen anggaran sekolah resmi harus mendapat persetujuan dari komite sekolah, kepala sekolah dan penanggungjawab perumusan RAPBS. Humas

Prosedur dalam perencanaan humas yaitu 1). Analisis kebutuhan keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah, 2). Aksi dan Komunikasi.

G. Sistem Manajemen Sekolah



Sistem Manajemen sekolah dimulai dari Masukan mentah (siswa). Bagaimana perencanaan penerimaan siswa baru. Kemudian proses atau kegiatan pembelajaran yang dilakukan. Kegiatan apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan siswa baik dari segi kognitif, afektif, psikomotorik, hingga hubungan personalnya.

Dalam proses atau kegiatan pembelajaran harus didukung oleh masukan instrumental dan masukan lingkungan. Masukan instrumental berupa kurikulum, sarana dan prasarana, guru dan staff, keuangan, serta organisasi. Masukan instrumental ini dapat mempermudah kegiatan pembelajaran, contohnya sarana dan prasarana. Tidak adanya sarana dan prasarana yang lengkap dapat menghambat kegiatan pembelajaran. Sehingga pembelajaran tidak dapat dilaksanakan secara maksimal. Adapun masukan lingkungan yaitu berupa dukungan dari pemerintah, orangtua dan masyarakat.

Setelah melakukan proses maka siswa akan memiliki kemampuan baik dalam bidang kognitif, afektif, psikomotorik maupun hubungan personal. Dengan begitu siswa dapat menerapkan kemampuannya baik itu dengan bekerja atau melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

H. Karakteristik Manajemen Sekolah yang Efektif

1. Perencanaan dan Pengembangan Sekolah yaitu perencanaan mengenai kehendak yang ingin dicapai dimasa depan. Perencanaan sekolah meliputi perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang. Sekolah yang efektif memiliki rencana pengembangan sekolah yang disepakati bersama.
2. Iklim dan Budaya Sekolah yaitu penciptaan dan pemeliharaan iklim yang kondusif untuk belajar.
3. Harapan Berprestasi.

BAB IV

MANAJEMEN KELAS

A. Pengertian Manajemen Kelas

Manajemen kelas berasal dari dua kata, yaitu manajemen dan kelas. Manajemen berasal dari kata bahasa Inggris yaitu *management*, yang artinya pengelolaan, berarti proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan. Sementara yang dimaksud kelas yaitu berupa ruangan khusus, tempat sejumlah siswa berkumpul untuk mengikuti proses belajar mengajar. Kelas dalam arti luas, yaitu suatu masyarakat kecil yang secara dinamis menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar secara kreatif untuk mencapai tujuan.²⁰

Manajemen kelas adalah segala yang diarahkan untuk mewujudkan suasana kelas yang efektif dan menyenangkan serta dapat memotivasi siswa untuk belajar dengan baik sesuai dengan kemampuan. Manajemen kelas juga dapat diartikan sebagai

²⁰ Astuti, *Manajemen Kelas Yang Efektif*, ADAARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol 9, No 2, 2019, hal 893.

usaha sadar untuk mengatur kegiatan proses belajar mengajar secara sistematis. Usaha sadar yang dimaksud lebih mengarah pada penyiapan bahan belajar, sarana, dan alat peraga, pengaturan ruang belajar, mewujudkan situasi/ kondisi proses belajar mengajar dan pengaturan waktu sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan tujuan pembelajaran dapat tercapai.²¹

Berdasarkan pendekatan operasional, manajemen kelas didefinisikan sebagai:²²

1. Seperangkat kegiatan guru untuk menciptakan dan mempertahankan ketertiban suasana kelas.
2. Seperangkat kegiatan guru untuk memaksimalkan kebebasan siswa.

²¹ Husna Amalia, *Penerapan Manajemen Kelas Sebagai Upaya Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, At-Tajdid : Jurnal Ilmu Tarbiyah, Vol. 8. No. 1, Januari 2019, hal 152.

²² Astuti, *Manajemen Kelas Yang Efektif*, ADAARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol 9, No 2, 2019, hal 895.

3. Seperangkat kegiatan guru menciptakan suasana kelas dengan cara mengikuti petunjuk yang telah disajikan.
4. Seperangkat kegiatan guru untuk menciptakan suasana kelas yang efektif melalui perencanaan pembelajaran yang bermutu dan dilaksanakan dengan baik.
5. Seperangkat kegiatan guru untuk mengembangkan tingkah laku peserta didik yang diinginkan dengan mengurangi tingkah laku yang tidak diinginkan.
6. Seperangkat kegiatan guru untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang baik dan iklim sosio-emosional kelas yang positif.
7. Seperangkat kegiatan guru untuk menumbuhkan dan mempertahankan organisasi kelas yang efektif.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen kelas adalah proses atau upaya yang dilakukan oleh seorang pendidik/guru untuk mewujudkan kondisi kelas yang kondusif dalam

rangka menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien.

B. Fungsi dan Tujuan Manajemen Kelas

Ada beberapa fungsi manajemen kelas tersebut sebagai berikut.²³

1. Memberi guru pemahaman yang lebih jelas tentang tujuan pendidikan sekolah dan hubungannya dengan pengajaran yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan itu.
2. Membantu guru memperjelas pemikiran tentang pengajarannya terhadap pencapaian tujuan pendidikan.
3. Menambah keyakinan guru atas nilai-nilai pengajaran yang diberikan dan prosedur yang digunakan.

²³ Alfian Erwinsyah, *Manajemen Kelas Dalam Meningkatkan Efektifitas Proses Belajar Mengajar*, TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol.5, No. 2, 2017, hal 92.

4. Membantu guru dalam rangka mengenal kebutuhan-kebutuhan murid dan mendorong motivasi belajar.
5. Mengurangi kegiatan yang bersifat *trial* dan *error* (pendalam materi dengan mencoba dan menemukan kesalahan) dalam mengajar dengan adanya organisasi kurikulum yang lebih baik, metode yang tepat dan menghemat waktu.
6. Memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk memajukan pribadinya dan perkembangan profesionalnya.
7. Membantu guru memiliki perasaan percaya pada diri sendiri dan menjamin atas diri sendiri.
8. Membantu guru memelihara kegairahan mengajar dan senantiasa memberikan bahan-bahan yang *up to date* kepada murid.

Sedangkan tujuan dari manajemen kelas pada umumnya yaitu untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan pembelajaran. Selain itu, manajemen kelas juga bertujuan untuk menciptakan suasana kelas yang nyaman untuk

tempat berlangsungnya proses belajar mengajar. Dengan demikian, proses tersebut akan dapat berjalan dengan efektif dan terarah, sehingga cita-cita pendidikan dapat tercapai demi terbentuknya sumber daya manusia yang berkualitas.²⁴

Sedangkan tujuan manajemen kelas adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan situasi dan kondisi kelas, baik sebagai lingkungan belajar maupun sebagai kelompok belajar, yang memungkinkan peserta didik untuk mengembangkan kemampuan semaksimal mungkin.
2. Menghilangkan berbagai hambatan yang dapat menghalangi terjadinya interaksi pembelajaran. Menyediakan dan mengatur fasilitas serta perabot belajar yang mendukung dan memungkinkan siswa belajar sesuai dengan lingkungan sosial, emosional, dan intelektual siswa dalam kelas.

²⁴ Astuti, *Manajemen Kelas Yang Efektif*, ADAARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol 9, No 2, 2019, hal 896.

3. Membina dan membimbing siswa sesuai dengan latar belakang sosial, ekonomi, budaya serta sifat-sifat individualnya.

C. Langkah-Langkah Manajemen Kelas

Langkah-langkah kegiatan manajemen kelas adalah penyusunan rangkaian kegiatan yang dilakukan guru sebagai manajer/pemimpin pembelajaran di kelas adalah:²⁵

1. Merencanakan pembelajaran

Perencanaan pembelajaran berkaitan dengan penyusunan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan belajar siswa yang dilakukan guru dalam membimbing, membantu, dan mengarahkan siswa supaya mau mengikuti kegiatan belajar. Singkatnya dalam perencanaan pembelajaran berkaitan erat dengan rumusan tujuan yang akan dicapai siswa atau hasil belajar siswa. Hanya saja masalahnya bagaimana implikasinya dalam perencanaan pembelajaran yang harus dibuat oleh guru

²⁵ Edeng Suryana, *Manajemen Kelas Berkarakteristik Siswa*, STAI Miftahul Huda Subang, hal 6-7.

sebelum mengajar dalam bentuk persiapan mengajar atau dengan sebutan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

2. Merumuskan tujuan pembelajaran

Dalam hal ini, guru dituntut untuk menguasai dan mengetahui tentang tujuan yang selama ini menjadi acuan dalam rumusan pencapaian tujuan pembelajaran. Rumusan tujuan pembelajaran dikelompokkan ke dalam tiga ranah, yaitu ranah kognitif, afektif dan psikomotorik. Rumusan tujuan pembelajaran dibuat dan diorientasikan berdasarkan analisis terhadap kebutuhan dan kemampuan siswa.

3. Memilih pokok materi pembelajaran

Materi pokok yang dibuat berdasarkan pada pencapaian tujuan pembelajaran. Materi pokok pembelajaran merupakan alat bahkan sekaligus yang menjadi proses pengalaman bagi siswa selama mengikuti proses pembelajaran. Dengan kata lain, materi pokok pembelajaran adalah pokok-pokok materi yang harus dipelajari siswa sebagai sarana dalam pencapaian

kompetensi dasar yang disusun berdasarkan indikator hasil belajar.

4. Menentukan strategi pembelajaran

Merupakan upaya guru dalam cara penyampaian materi yang telah dibuat tadi untuk lebih mudah disampaikan kepada siswa dengan cara seefektif mungkin. Berbagai cara yang dilakukan guru dalam penyampaian materi ini adalah menggunakan metode, media yang disesuaikan dengan kemampuan dan kebutuhan siswa yang menjadi subjek belajar.

5. Melaksanakan pembelajaran

Dalam pelaksanaan pembelajaran, faktor guru sangat dominan berpengaruh terhadap aktivitas belajar siswa. Pelaksanaan pembelajaran ini meliputi:

a. Kegiatan Awal

Pada kegiatan ini guru mulanya berhadapan langsung dengan kondisi dan situasi yang menjadi tempat kegiatan dalam pembelajaran. Situasi tempat belajar perlu diatur demi kelancaran belajar dalam mencapai tujuan yang lebih efektif. Kondisi

belajar merupakan sesuatu yang amat penting dan menentukan keberhasilan belajar. Guru menyampaikan informasi tentang maksud dan tujuan materi yang akan disampaikan atau disajikan. Dilanjut dengan kegiatan mengabsen, mengatur tempat duduk siswa dan juga sarana pembelajaran.

b. Kegiatan inti/pokok

Pada kegiatan inti berdasarkan Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Berkarakter menggunakan istilah:

1) *Eksplorasi*

- a) Guru menyampaikan dan menjelaskan materi pokok secara garis besar dengan penggunaan metode dan media pembelajaran aktif yang telah disesuaikan dengan karakteristik individu/kelompok.

- b) Melibatkan siswa mencari informasi dalam menemukan masalah yang dipelajari melalui materi yang disajikan.

2) *Elaborasi*

- a) Pemberikan tugas atau latihan, diskusi untuk memunculkan gagasan baru baik lisan maupun tulisan.
- b) Guru memberikan kesempatan pada siswa untuk berpikir dan menganalisis serta menyelesaikan masalah.

3) *Konfirmasi*

- a) Guru memfasilitasi siswa memberikan umpan balik dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan, dan penemuan masalah yang mengalami kesulitan dengan definisi atau rumus maupun bahasa yang baik dan benar.
- b) Siswa memberikan konfirmasi terhadap hasil kegiatan dari bahan

atau sumber belajar yang telah digunakan.

- c) Membantu masalah-masalah siswa dalam kesulitan belajar.
- d) Memberikan motivasi dan dorongan semangat belajar.

c. Kegiatan akhir

- a) Menyimpulkan atau merangkum materi pelajaran yang telah dipelajari siswa.
- b) Memberikan penguatan perhatian siswa terhadap hal-hal pokok materi pelajaran, agar informasi yang telah diterima dapat membangkitkan minat terhadap materi pelajaran selanjutnya.
- c) Memberikan tindak lanjut, baik berupa saran atau ajakan terhadap rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya.

6. Evaluasi/penilaian

Evaluasi merupakan salah satu komponen penting untuk mengukur keberhasilan kegiatan yang telah dilaksanakan. Ada dua macam teknik yang digunakan dalam melaksanakan evaluasi yaitu teknik tes dan teknik non tes.

D. Pengelolaan Ruang Kelas

Untuk mendukung kegiatan pembelajaran dalam kelas, perlu adanya pengelolaan ruang kelas. Hal tersebut dilakukan guna menciptakan kenyamanan, keefektifan dalam kegiatan belajar. Pengaturan ruang kelas merupakan bentuk dari kemampuan guru dalam memanajemen kelas dan menciptakan iklim pembelajaran yang baik bagi siswa. Pengaturan ruangan dimulai dari:

1. Pengaturan dinding kelas

Dalam pengaturan dinding kelas, guru bisa menyediakan papan atau tempat untuk meletakkan hasil karya siswa, jadwal piket kelas, peraturan dalam kelas, dll. Tambahkan jam dinding dan juga pernak-pernik hiasan dinding dan hal menarik lainnya.

2. Pengaturan ruang lantai

Sebelum pembelajaran dimulai, guru menentukan dimana kegiatan pembelajaran diselenggarakan, dengan duduk di kursi, berdiri atau duduk dilantai dengan suasana yang santai.

3. Pengaturan meja dan kursi.

Pengaturan meja dan kursi ini disesuaikan dengan metode pembelajaran yang akan digunakan. Utamanya untuk meja guru diletakkan ditempat yang memungkinkan guru dapat memandang seluruh siswa, sehingga tetap bisa mengawasi semua siswa. Contoh guru menggunakan metode diskusi, maka guru harus menentukan bagaimana penataan meja dan kursi bagi siswa agar kegiatan diskusi ini dapat berjalan dengan baik dan tentunya nyaman bagi siswa. Ciptakan suasana baru, menarik dan menyenangkan bagi siswa.

4. Pengaturan lemari buku dan material pembelajaran.

Lemari buku yang disediakan, sebaiknya diletakkan pada tempat yang mudah dilihat, diakses, diawasi serta tidak menghalangi jalan.

5. Pengaturan pencahayaan dan ventilasi.

Sinar atau cahaya lebih baik datang dari sisi samping siswa, hal ini agar siswa tidak silau saat pembelajaran. Ventilasi udara yang masuk dalam ruang kelas juga harus baik. Jangan sampai ruangan kelas terasa sangat panas dan tidak mendapatkan udara dengan baik. Hal ini dapat mengganggu terlaksananya kegiatan pembelajaran.

E. Model Penataan Tempat Duduk Siswa

Susunan tempat duduk yang baik tentunya akan membuat siswa merasa nyaman dan senang mengikuti pembelajaran di kelas. Dalam penataan tempat duduk, guru perlu memahami beberapa kriteria dalam penataan ruang kelas yaitu:

1. Memudahkan mobilitas siswa

Mobilitas adalah kemudahan yang didapatkan siswa untuk bergerak dari suatu tempat ke tempat yang lain. Jadi dalam penataan

ruang kelas, sangat penting untuk memperhatikan pola tempat duduk yang bisa memberikan keleluasaan bagi siswa untuk bergerak dari suatu tempat ke tempat yang lain.

2. Memudahkan aksesibilitas siswa

Aksesibilitas adalah kemudahan dan keleluasaan siswa dalam mengakses sumber dan alat bantu belajar. Hal ini juga harus diperhatikan oleh guru, agar siswa dapat dengan mudah mengakses sumber belajar.

3. Memudahkan interaksi antara siswa dengan siswa dan siswa dengan guru

Ruang kelas dirancang untuk memudahkan siswa saling berinteraksi, dengan begitu dapat meningkatkan kemampuan sosial (kecerdasan sosial) dan dapat menumbuhkan kriteria siswa yang sosialis dan mudah bergaul.

F. Contoh Model Penataan Tempat Duduk Siswa

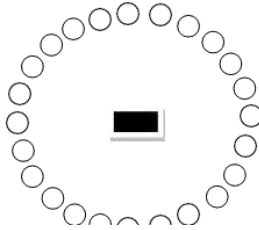
1. Model U



Gambar 2

Penataan kelas dengan formasi U merupakan formasi yang serbaguna. Karena siswa dapat menggunakan permukaan meja untuk membaca dan menulis. Juga dapat melihat guru, media visual yang di gunakan guru, dan melakukan aktivitas lain dengan mudah. Pola tempat duduk model U memudahkan guru untuk berkeliling di hadapan siswa dan kemungkinan besar mampu memicu keaktifan siswa.

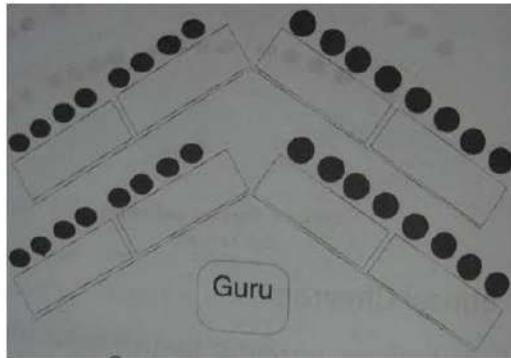
2. Model O



Gambar 3

Penataan kelas dengan meja akan membuat interaksi tatap muka akan lebih baik dengan hanya menempatkan siswa dalam lingkaran tanpa meja. Formasi ini sangat ideal untuk diskusi kelompok besar. Bila ruangan memungkinkan, guru dapat meminta siswa untuk membuat formasi sub-sub lingkaran. juga cocok untuk semua jenjang kelas dan menarik perhatian siswa dalam kelas karena meja sebagai pembatas tidak di gunakan dalam model ini.

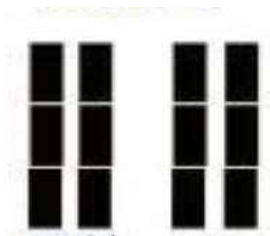
3. Model Chevron



Gambar 4

Tata meja dan kursi model chevron apabila dilihat dari belakang membentuk huruf V. Meja dan kursi bagian samping kanan dan kiri diposisikan menyerong, semakin ke depan maka semakin lebar. Pada posisi tengah yang kosong bisa diisi 1-2 set meja kursi, dan guru berada di tengah bagian depan. Penerapan model ini dapat membuat siswa lebih fokus dan semangat belajarnya semakin tinggi. Selain unik, penataannya juga lebih sulit dan juga membutuhkan ruang kelas yang lebih luas.

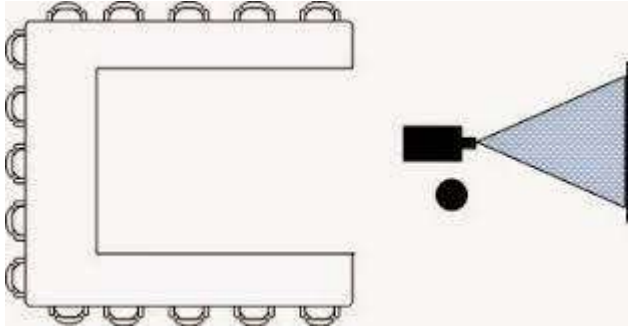
4. Model Berhadapan



Gambar 5

Model tempat duduk berhadapan ini juga efektif untuk menunjang kegiatan belajar dengan metode diskusi. Seorang guru harus menciptakan suasana kelas yang menyenangkan supaya siswa tidak bosan dalam mengikuti kegiatan pembelajaran.

5. Model Meja Konferensi

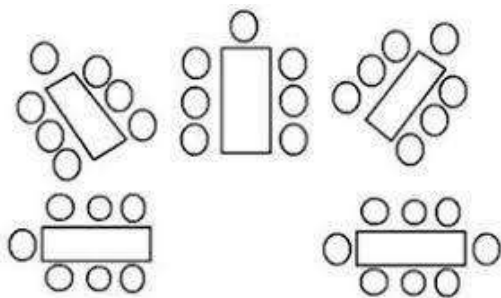


Gambar 6

Penataan kelas dengan formasi ini sangat baik jika mejanya bundar atau persegi. Penataan kelas dengan model ini dapat meminimaliskan dominasi guru dan memaksimalkan peran siswa. Meja dengan bentuk persegi panjang dapat menciptakan kesan formal jika guru berada di ujung meja. Formasi ini membuat pandangan guru menyeluruh dan dapat menatap siswa dengan mudahnya, formasi ini juga menjadikan siswa berdekatan serta berhadapan dan membuatnya gampang untuk mengobrol dengan temannya,

perhatian guru yang extra sangat di perlukan di formasi ini.

6. Model Kelompok

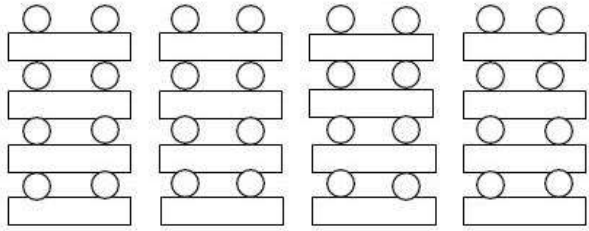


Gambar 7

Penataan kelas dengan formasi ini memungkinkan guru untuk melakukan diskusi terbuka atau bermain drama, debat melakukan pengalaman aktivitas kelompok. Desain yang paling umum terdiri atas formasi lingkaran kursi atau menempatkan meja di tengah tengah di kelilingi kursi. Cocok untuk kelas tinggi pada saat pelajaran yang mengharuskan debat atau pelajaran yang menggunakan praktek (eksperimen) bisa di lakukan di tengah tengah

meja agar semua pandangan bisa ke arah tengah.

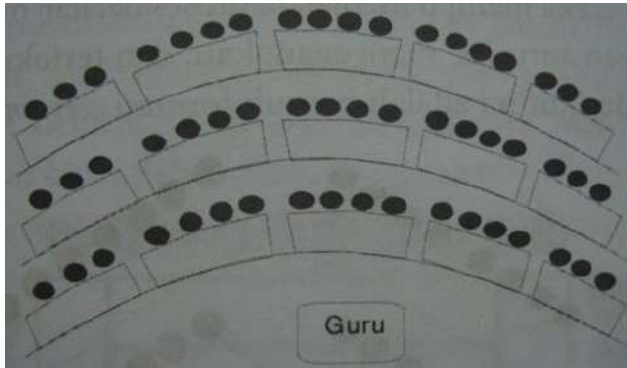
7. Model Klasik/ Tradisional



Gambar 8

Penataan kelas model ini di lakukan jika memang tidak di mungkinkan untuk membuat sebuah formasi lengkung. Cobalah mengelompokkan secara berpasangan. Atur deretan dalam jumlah genap dan beri ruang cukup antar deret agar pasangan siswa dalam deret ganjil dapat memutar kursi sehingga terbentuk dengan yang duduk tepat di belakangnya.

8. Model Gaya Auditorium



Gambar 9

Untuk mengurangi kebosanan siswa yang terbiasa dengan tempat duduk tradisional maka penataan tempat duduk model auditorium ini bisa diterapkan oleh guru untuk membentuk hubungan yang lebih erat di antara siswa, serta dapat memudahkan siswa untuk melihat guru.

BAB V

MANAJEMEN KESISWAAN

A. Pengertian Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan merupakan gabungan dari dua kata yakni manajemen dan peserta didik, dua kata ini memiliki makna yang berbeda namun saling terintegrasi satu sama lain. Apabila dua kata ini digabungkan maka akan memiliki makna kegiatan yang melibatkan sekelompok orang atau organisasi dalam mengelola peserta didik mulai dari perencanaan dan pendaftaran sampai pada menetapkan peserta didik lulus dari lembaga pendidikan tempat peserta didik menimba ilmu pengetahuan.

Manajemen kesiswaan atau pengelolaan peserta didik adalah suatu cara mengatur seluruh siswa mulai dari masuk sampai mereka lulus. Manajemen kesiswaan merujuk kepada kegiatan pencatatan siswa sejak dari awal diterima, kemudian diberikan pembinaan dan

berakhir pada terselesaikannya proses pembelajaran serta menjadi alumni setelah selesai melaksanakan pembelajaran. Dengan demikian, manajemen kesiswaan adalah suatu cara pengaturan peserta didik mulai dari *input*, proses, *output* dan *outcome* dari satuan pendidikan.²⁶

Ada beberapa pendapat mengenai pengertian manajemen kesiswaan diantaranya:²⁷

1. Menurut Knezevich, mengartikan manajemen kesiswaan merupakan suatu layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti pengenalan, pendaftaran, layanan individu, seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan

²⁶ Mutia Putri, dkk, *Manajemen Kesiswaan Terhadap Hasil Belajar*, Jurnal Riset Tindakan Indonesia, Vol.6 No.2, 2021, hal.2.

²⁷ Dyah Aulia Sari, *Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Di Madrasah Aliyah Darul Hikmah Tawang Sari Tulungagung*, 2021, hal 3-4.

sampai siswa tersebut berkembang pengetahuan dan keterampilan dalam proses belajar sekolah.

2. Menurut Dadang Suhardan, menjelaskan bahwa langkah pertama yang dilakukan pada kegiatan kesiswaan yaitu melakukan analisis kebutuhan berupa merencanakan jumlah peserta didik yang akan diterima dengan menyusun program kegiatan kesiswaan. Sedangkan untuk perekrutan peserta didik di sebuah lembaga pendidikan pada hakikatnya merupakan proses pencarian, menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk menjadi peserta didik di lembaga pendidikan yang bersangkutan.
3. Menurut Ibrahim Bafadal, kegiatan manajemen kesiswaan harus mendorong dan memacu kemandirian siswa, dimana kemandirian ini akan memotivasi anak untuk tidak selalu bergantung pada orang lain, dan dapat melakukan segala kegiatan secara mandiri. Hal ini sangat bermanfaat bagi siswa

baik di lingkungan sekolah, keluarga, maupun masyarakat.

4. Menurut Agustinus Hermino, manajemen kesiswaan menduduki tempat yang sangat penting karena pusat layanan pendidikan di sekolah adalah peserta didik. Keseluruhan aspek manajemen pendidikan yang berkaitan dengan manajemen kurikulum, tenaga pendidik, sarana prasarana, hubungan masyarakat, keuangan, dan layanan khusus, seluruhnya diarahkan pada peserta didik. Hal tersebut dimaksudkan agar peserta didik mendapatkan pelayanan terbaik guna menunjang prestasi mereka dalam proses pembelajaran.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen kesiswaan merupakan suatu kegiatan pengelolaan peserta didik mulai dari awal masuk lembaga pendidikan sampai anak didik tersebut sudah dinyatakan lulus dari sekolah tersebut, pelayanan yang diberikan

pada peserta didik berupa pembinaan dan pengawasan.

B. Tujuan Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib, teratur serta dapat mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan sekolah tersebut manajemen kesiswaan meliputi empat kegiatan, yaitu penerimaan siswa baru, kegiatan kemajuan belajar, bimbingan dan pembinaan disiplin serta monitoring. Tujuan pengelolaan kesiswaan yakni mengelola aktivitas kesiswaan untuk membantu kegiatan belajar sehingga sesuai prosedur, serta dapat memberi masukan dalam mencapai sasaran yang sudah disepakati.

Menurut Suhardan, tujuan manajemen kesiswaan adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan tersebut menunjang proses pembelajaran di lembaga-lembaga pendidikan atau sekolah agar proses

pembelajaran tersebut dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur sehingga tujuan pendidikan yang diharapkan oleh sekolah dapat tercapai.²⁸

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk membantu seluruh staf maupun masyarakat untuk memahami kemajuan sekolah. Mutu dan derajat suatu sekolah tergambar dalam sistem sekolahnya dengan mengembangkan seluruh kemampuan warga sekolah untuk lebih profesional dan terlatih.

Tujuan khusus manajemen kesiswaan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan psikomotorik peserta didik.
- b. Menyalurkan dan mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan), bakat dan minat peserta didik.

²⁸ Sulfikram, *Pengaruh Pelaksanaan Manajemen Kesiswaan terhadap Sistem Kearsipan di SMA Negeri 12*, Diss. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2021, hal 29.

- c. Menyalurkan aspirasi, harapan dan memenuhi kebutuhan peserta didik.
- d. Mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidup yang lebih lanjut yaitu belajar dengan baik dan tercapai cita-cita mereka.

C. Tugas Manajemen Kesiswaan

Tugas umum manajemen kesiswaan yakni sarana bagi siswa untuk mengembangkan diri secara individualitas, sosial, kebutuhan, maupun potensi-potensi peserta didik. Tugas manajemen kesiswaan secara khusus, yaitu: (1) pengembangan individualitas, yakni agar siswa mampu mengembangkan potensi individualitasnya, (2) pengembangan sosial siswa, yakni supaya siswa mampu melakukan sosialisasi dengan masyarakatnya, (3) penyaluran aspirasi dan harapan siswa, yakni supaya terefleksikan kesenangan, dan minat siswa, dan (4) pemenuhan dan kesejahteraan siswa, yakni supaya siswa tentram dalam menjalankan pendidikannya. Fungsi pengelolaan kesiswaan yakni untuk sarana mengembangkan diri.

D. Prinsip Manajemen Kesiswaan

Prinsip adalah sesuatu yang menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas. Prinsip manajemen kesiswaan mengandung arti bahwa dalam rangka mengelola siswa, prinsip-prinsip yang disebutkan dibawah ini haruslah selalu dipegang dan dijadikan pedoman.²⁹

Ada empat prinsip manajemen kesiswaan:

1. Siswa harus diperlakukan sebagai subjek bukan objek sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan dengan kegiatan mereka.
2. Kondisi siswa sangat beragam, ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial, ekonomi, minat dan lainnya. Karena itu diperlukan wahana kegiatan yang beragam

²⁹ Mutia Putri, dkk, *Manajemen Kesiswaan Terhadap Hasil Belajar*, Jurnal Riset Tindakan Indonesia, Vol. 6 No.2, 2021, hal 3.

sehingga setiap siswa memiliki wahana untuk berkembang secara optimal.

3. Siswa hanya akan termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan, dan
4. Pengembangan potensi siswa tidak hanya menyangkut ranah kognitif, afektif dan psikomotorik.

Beberapa prinsip yang harus dijadikan sebagai landasan dalam mengoperasionalkan manajemen kesiswaan, diantaranya yaitu:³⁰

1. Manajemen peserta didik dipandang sebagai bagian dari keseluruhan proses manajemen sekolah. Oleh karena itu, ia harus mempunyai tujuan yang sama dan mendukung terhadap tujuan manajemen sekolah secara keseluruhan.
2. Segala bentuk kegiatan manajemen peserta didik harus menerapkan misi pendidikan dalam rangka mendidik peserta didik.

³⁰ Dyah Aulia Sari, *Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Di Madrasah Aliyah Darul Hikmah Tawang Sari Tulungagung*, Tahun 2021, hal 8-9

3. Kegiatan-kegiatan manajemen peserta didik harus diupayakan sebagai sarana mempersatukan peserta didik yang memiliki keragaman latar belakang dan banyak perbedaan. Perbedaan-perbedaan yang ada pada peserta didik tidak diarahkan untuk munculnya konflik diantara mereka melainkan justru untuk mempersatukan, saling memahami dan saling menghargai sehingga akan memiliki wadah untuk berkembang secara optimal.
4. Kegiatan manajemen peserta didik harus dipandang sebagai upaya pengaturan terhadap pembimbingan peserta didik.
5. Kegiatan manajemen peserta didik haruslah mendorong dan memacu kemandirian peserta didik. Prinsip kemandirian akan bermanfaat tidak hanya ketika di sekolah, melainkan juga ketika sudah terjun ke masyarakat.
6. Kegiatan manajemen peserta didik haruslah fungsional bagi kehidupan peserta didik, baik di sekolah lebih-lebih di masa depan.

E. Tracer Study

Tracer Study Alumni (TSA) adalah Kegiatan Survey untuk mendapatkan informasi dari alumni, terkait dengan karakteristik, kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah (khususnya perguruan tinggi), bagaimana transisi ke dunia kerja, hubungan pekerjaan dengan program studi yang ada di perguruan tinggi, dan lain sebagainya. Informasi yang diperoleh ini nantinya akan diolah atau diproses tim olah data.³¹

Tujuan dilakukannya *tracer study* ini adalah untuk mengetahui hasil pendidikan dalam bentuk transisi dari dunia pendidikan ke dunia kerja, apakah kompetensi yang diperoleh selama dalam pendidikan ini diterapkan dalam dunia kerja. Sedangkan manfaat *tracer study* khususnya bagi lembaga pendidikan yaitu dapat meningkatkan mutu pendidikan, sebagai evaluasi agar kedepannya dapat menghasilkan lulusan yang berkompeten, relevan.

³¹ Zulfikar Adi Nugroho dan Riza Arifudin, *Sistem Informasi Tracer Study Alumni Universitas Negeri Semarang Dengan Aplikasi Digital Maps*, Scientific Journal of Informatics, Vol. 1, No. 2, November 2014, hal 155.

Dangan kegiatan tracer study ini banyak sekali metode, strategi yang dapat digunakan. Misalnya, secara manual yaitu dengan mendatangi tempat tinggal para alumni. Kelebihan metode ini yaitu kita mendapat informasi secara langsung dari alumni tersebut. Namun penggunaan metode secara manual ini tentu akan membutuhkan waktu yang lama, sering kali juga informasi tentang alamat alumni ini tidak lengkap, sehingga dapat menghambat proses *tracer study*.

Selain menggunakan metode manual, dalam melakukan *tracer sudy* bisa juga melalui *questioner online*, program berbasis web, atau program lain yang bersifat online. Dizaman teknologi ini, tentu sebagian banyak masyarakat pasti bisa menggunakan program yang dilakukan secara online. Hal ini bisa memudahkan pihak lembaga pendidikan dalam melakukan *tracer study*. Data atau informasi yang diperolehpun tidak membutuhkan waktu yang lama

F. Langkah-langkah Manajemen Kesiswaan (Input, Proses, Output dan Outcome)

1. Input

Input dalam pendidikan berarti segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses pendidikan, sesuatu itu bisa berupa sumber daya dan perangkat lunak, serta harapan dan masukan sebagai pemandu berjalannya sebuah proses. Maka dari itu *input* disini termasuk kepala sekolah, guru, staf, siswa, perlengkapan, peralatan, uang dan sebagainya. Manajemen *Input* dalam sebuah lembaga pendidikan pada dasarnya mencakup banyak hal. Beberapa diantaranya adalah *input* mentah (peserta didik), *input instrumental* (sarana prasarana, kurikulum, media dan metode pembelajaran), serta *input lingkungan* (kondisi lingkungan sekolah, masyarakat, wali murid dan aspirasi pendidikan).³²

³² Luthfi Zulkarmain, *Analisis Mutu Input Proses Output di Lembaga Pendidikan Islam MTs Assalam Kota Mataram Nusa Tenggara Barat*, Journal of Islamic Education Research, Vol. 1 No. 03, Desember 2020, hal 243.

Kajian manajemen kesiswaan *input* meliputi beberapa kegiatan yaitu:³³

a. Perencanaan, perencanaan kesiswaan ini mencakup:

1) Sensus Sekolah

Merupakan pencatatan anak-anak usia sekolah yang diperkirakan akan masuk sekolah (calon siswa). Adanya sensus sekolah ini berfungsi sebagai dasar pembagian anggaran belanja dan sarana pendidikan. Selain itu juga berfungsi untuk mengatur pengelompokan peserta didik, menentukan layanan pendidikan yang dibutuhkan, menyajikan data yang berguna untuk perencanaan program sekolah.

2). Perencanaan Daya Tampung Setelah melakukan sensus sekolah, maka

³³ Nuris Shofiatul Fitria, *Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar*, 2019, hal 22-24.

langkah selanjutnya yaitu merencanakan daya tampung siswa. Banyaknya jumlah calon siswa yang akan diterima di suatu sekolah, disesuaikan dengan jumlah kelas atau fasilitas yang tersedia disekolah.

3). Pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru

- b. Promosi, membagikan brosur, memasang pamflet, memasang spanduk-spanduk di tempat-tempat yang strategis.
- c. Rekrutmen peserta didik baru, proses pencarian, menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk menjadi peserta didik di sekolah yang bersangkutan.
- d. Penerimaan peserta didik baru.
Prosedur PPDB mencakup penyusunan rencana PPDB, rapat kerja dan pembagian tugas, proses pendaftaran, dll
- e. Tes penjurusan, untuk mengetahui kemampuan peserta didik baru.
- f. Seleksi peserta didik, hasil tes digunakan untuk seleksi peserta didik seleksi pada proses

penerimaan peserta didik baru bertujuan untuk menjaring input yang bagus dan berkualitas.

g. MPLS (Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah)

h. Pengelompokan siswa, pengelompokan siswa bertujuan agar pelaksanaan kegiatan proses belajar dan mengajar berjalan lancar, tertib, dan bisa tercapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah diprogramkan.

2. Proses

Proses dalam KBBI adalah runtunan perubahan (peristiwa), bisa juga bermakna rangkaian tindakan, pengelolaan atau pengolahan, proses pendidikan adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses dalam lembaga pendidikan berarti segala bentuk program kerja yang dilakukan selama berjalannya pendidikan pada suatu lembaga pendidikan tersebut untuk merubah suatu nilai yang ada pada input menjadi lebih bernilai atau bermutu dan berkualitas, proses yang dilaksanakan dalam suatu lembaga haruslah bersifat mendidik untuk meningkatkan

mutu dan kualitas peseta didik, proses itu senantiasa didasari dengan visi dan misi dari lembaga pendidikan tersebut.³⁴

Kajian manajemen kesiswaan proses meliputi kegiatan proses pembelajaran, pembinaan siswa dan kegiatan ekstrakurikuler. Proses pembelajaran merupakan proses interaksi antara guru, siswa, dan lingkungan sosial untuk mencapai tujuan pembelajaran. Dalam proses pembelajaran guru berperan sebagai motivator harus menemukan cara untuk meningkatkan teknik mengajar agar siswa aktif dalam proses pembelajaran. Untuk meningkatkan prestasi belajar siswa pendidik harus menguasai teknik dalam mengajar dengan menggunakan media dan metode pembelajaran yang tepat sehingga siswa lebih memahami materi yang dijelaskan guru.³⁵

³⁴ Luthfi Zulkarmain, *Analisis Mutu Input Proses Output di Lembaga Pendidikan Islam MTs Assalam Kota Mataram Nusa Tenggara Barat*, Journal of Islamic Education Research, Vol. 1 No. 03, Desember 2020, hal 243.

³⁵ Fani Setiani dan Rasto, *Mengembangkan soft skill siswa melalui proses pembelajaran*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran, Vol. 1, No. 1, Agustus 2016, hal 162.

Pembinaan dan pengembangan siswa dilakukan agar peserta didik mendapatkan pengalaman belajar untuk bekal kehidupan dimasa yang akan datang. Dalam kegiatan Pembinaan dan pengembangan siswa inilah siswa diproses untuk menjadi manusia yang diharapkan sesuai dengan tujuan pendidikan.

Bakat, minat dan kemampuan siswa harus dikembangkan secara optimal melalui ekstrakurikuler dan kokurikuler.³⁶ Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan pelajaran yang diselenggarakan diluar jam pelajaran biasa. Tujuan dari kegiatan ekstrakurikuler adalah agar siswa dapat memperkaya dan memperluas wawasan pengetahuan, mendorong pembinaan nilai dan sikap demi untuk mengembangkan minat dan bakat siswa. Sedangkan kegiatan kurikuler dilaksanakan dalam berbagai bentuk misalnya mempelajari buku-buku pelajaran

³⁶ Eko Sigit Purwanto dan Ahmad Muhsin, *Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Perspektif, Vol. 11 No. 1, April 2018, hal 110.

tertentu, mengerjakan PR, bahkan kegiatan beberapa hari diluar sekolah.³⁷

3. *Output*

Output dari segi bahasa adalah hasil atau produk, jika kita tarik kedalam penegertian *otput* pendidikan, berarti suatu hasil yang di keluarkan oleh lembaga pendidikan, hasil ini bisa berupa, suatu kebijakan, lulusan, dan pengeluaran. Lembaga pendidikan meningkatkan mutu dan kualitas peserta didik untuk menghasilkan suatu *output* yang mampu berdaya saing di dunia luar, lembaga pendidikan yang baik, selalu memperhatikan peserta didiknya dari semenjak masuk menjadi siswa pada sekolah itu sampai dengan lulus dari sekolah tersebut. *Output* pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah atau prestasi yang dihasilkan oleh sekolah tersebut, *output* dari suatu lembaga pendidikan dapat dilihat atau diukur dari kualitasnya, evektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya dan

³⁷ Nuris Shofiatul Fitria, *Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar*, 2019, hal 26.

inovasinya, maka bisa dikatakan output dari suatu lembaga pendidikan itu berkualitas atau bermutu ketika pencapaian-pencapaian dari sekolah itu bernilai tinggi, entah itu pencapaian prestasi belajar siswa, pencapaian guru-gurunya, dan pencapaian siswa dalam kegiatan-kegiatan ekstra.³⁸

4. *Outcome*

Outcome pendidikan adalah efek jangka panjang yang dihasilkan dari proses pendidikan misalnya penerimaan di pendidikan tingkat lanjut, prestasi dan pelatihan berikutnya, peluang kerja, penghasilan serta prestasi lebih lanjut. Untuk mengetahui *outcome* dari sebuah lembaga pendidikan dapat menggunakan system *tracer study* (studi pelacakan). *Tracer study* merupakan sebuah upaya yang diharapkan dapat menyediakan informasi untuk mengevaluasi hasil

³⁸ Luthfi Zulkarmain, *Analisis Mutu Input Proses Output di Lembaga Pendidikan Islam MTs Assalam Kota Mataram Nusa Tenggara Barat*, *Journal of Islamic Education Research*, Vol. 1 No. 03, Desember 2020, hal.244.

pendidikan. Informasi ini digunakan untuk pengembangan lebih lanjut dalam menjamin kualitas pendidikan. Hasil *tracer study* akan membantu lembaga pendidikan dalam mengetahui posisi lulusan yang telah terserap dalam dunia kerja serta menyiapkan lulusan sesuai dengan kompetensi yang diperlukan dunia kerja. Hasil *tracer study* akan membantu program Pemerintah dalam rangka pemetaan kebutuhan dunia kerja dengan pembangunan pendidikan di Indonesia.³⁹

G. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kesiswaan

Faktor pendukung manajemen kesiswaan diantara lain:⁴⁰

1. Kelengkapan fasilitas sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan manajemen

³⁹ Dini Agustin dan Deni Apriadi, *Rancang Bangun Sistem E-Tracer Study Alumni Untuk Mengetahui Outcome Pendidikan Berbasis Web Mobile*, Jurnal Ilmiah Binary STMIK, Vol. 0 1 No. 01 Tahun 2019, hal 9.

⁴⁰ Muhammad Amin, *Manajemen Kesiswaan Untuk Pengembangan Diri Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pekanbaru Baru*, Tesis Universitas Sultasn Syarif Kasim Riau, 2021, hal 39.

kesiswaan dan proses belajar mengajar seperti gedung, ruang belajar, laboratorium, ruang kesehatan, kantin, perpustakaan, mushalla, dan keamanan.

2. Sumber daya manusia yang kompeten merupakan salah satu faktor penunjang manajemen kesiswaan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. Suatu lembaga pendidikan dapat maju dan berkembang dengan dukungan dari sumber daya manusia. Adapun sumber daya manusia dalam manajemen pendidikan meliputi kepala sekolah, wakil kepala bidang kesiswaan, wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang sarana dan prasarana, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan komite sekolah.
3. Pembiayaan/dana merupakan salah satu faktor terpenting dalam manajemen kesiswaan, hal ini dikarenakan biaya digunakan dalam operasional implementasi manajemen kesiswaan.

4. Kerjasama antara semua elemen sekolah. Kerjasama ini sangat penting dalam menunjang manajemen kesiswaan agar tercipta pendidikan yang berkualitas.
5. Pembinaan dan pengawasan kepala sekolah terhadap manajemen kesiswaan.

Sedangkan faktor penghambat manajemen kesiswaan yaitu sumber daya peserta didik yang berbeda-beda seperti kenakalan siswa yang melanggar tata tertib sekolah contohnya terlambat datang ke sekolah, berkelahi, mencuri, dan lain-lain. Kemudian orang tua atau wali murid yang *over protektive*, sehingga menganggap pihak sekolah terlalu mengekang peserta didik, selalu mengatur kebebasan peserta didik, padahal tujuan sekolah baik yaitu agar sesuai dengan tujuan pendidikan.

BAB VI

MANAJEMEN PERSONALIA

A. Pengertian Manajemen Personalia

Secara harfiah, sebagaimana yang tertera dalam kamus ilmiah populer, manajemen diartikan sebagai pengelolaan, usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan, penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan.⁴¹ Sedangkan personalia diartikan sebagai suatu hal yang berhubungan dengan orang-orang, kepegawaian dan keanggotaan.⁴²

Dari pengertian tersebut manajemen personalia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Pengertian manajemen personalia secara istilah banyak dikemukakan oleh para pakar. Di antara

⁴¹ Hasan Basri, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994), hal 434.

⁴² Ibid, hal 529.

yang mengemukakan hal ini adalah Evans, manajemen personalia ialah bagian manajemen yang memperhatikan orang perorang dalam organisasi, yang merupakan salah satu sub sistem manajemen.⁴³

Sedangkan Edwin B. Flippo, memberikan definisi manajemen personalia yang lebih cenderung pada fungsi manajemen personalia itu sendiri, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumberdaya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.⁴⁴

Manajemen personalia adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan, pengontrolan tenaga kerja untuk mencapai tujuan yang telah

⁴³ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Bina Aksar, (Jakarta, 1989), hal 113

⁴⁴ Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia Jilid 1*, (Jakarta: Erlangga, 2003), hal 5.

ditentukan terlebih dahulu, dengan meninggalkan kepuasan hati pada diri para pekerja.⁴⁵

Manajemen personalia adalah suatu perencanaan, pembagian kompensasi, penginterpretasian, pengembangan, serta pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk dapat membantu tercapainya suatu tujuan perusahaan, individu dan juga masyarakat. Manajemen personalia adalah suatu ilmu seni untuk dapat melaksanakan antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, sehingga dapat efektivitas serta juga efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin di dalam mencapai tujuan.

Saat ini Manajemen Personalia lebih dikenal sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen personalia atau Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen yang berhubungan dengan manusia khususnya

⁴⁵ Slamet Saksono, *Administrasi Kepegawaian*, (Yogyakarta: Kanisius, 1993), hal 13.

bagaimana cara untuk menjalin kerja sama guna mengembangkan serta menumbuhkan berbagai kebijaksanaan dalam mempengaruhi orang yang membentuk organisasi ataupun dalam membantu para pimpinan sebagai manajer agar dapat mengelola sumber daya manusia yang di miliki oleh perusahaan saat ini.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat kita simpulkan bahwa bahwa manajemen personalia adalah pengelolaan, usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumberdaya secara efektif, yang berhubungan dengan orang-orang, kepegawaian, atau keanggotaan, untuk mencapai sasaran yang diinginkan.

Dengan mengetahui tugas serta fungsi-fungsi dari manajemen personalia di dalam organisasi maka kita akan dapat melakukan berbagai hal khususnya dalam perekrutan tenaga kerja, melatih serta membimbing tenaga kerja baru sehingga dapat menjadi seorang tenaga kerja yang ahli melalui berbagai pelatihan serta training.

B. Fungsi Manajemen Personalia

Fungsi operasional dalam manajemen personalia yaitu:

1. Pengadaan tenaga kerja (*procurement*)

Fungsi operasional dari manajemen personalia adalah berupa usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi. Hal-hal yang dilakukan dalam kaitan ini adalah penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan perekrutannya, seleksi, dan penempatan.⁴⁶ Penentuan sumber daya manusia yang diperlukan harus bersandar pada tugas-tugas yang tercantum pada rancangan pekerjaan yang ditentukan sebelumnya. Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan/*job description* dan juga pekerjaan/*job specification*.

⁴⁶ Bangun Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gelora Aksara, 2012), hal 7.

2. Pengembangan (*development*)

Pengembangan merupakan peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Kegiatan ini amat penting dan terus tumbuh karena perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan, dan tugas manajemen yang semakin rumit. Karyawan yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar karyawan yang ada dapat lebih menguasai dan ahli dibidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Dengan begitu proses pengembangan dan evaluasi karyawan menjadi sangat penting mulai dari karyawan pada tingkat rendah maupun yang tinggi.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja karyawan secara teratur dari organisasi atau perusahaan.

Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah di kemudian hari ataupun dapat menimbulkan kerugian pada organisasi/perusahaan. Proteksi juga perlu diberikan kepada karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan tenang sehingga kinerja dan kontribusi yang bersangkutan dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu.

4. Integrasi (*Integration*)

Integrasi merupakan usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi (kecocokan) yang layak atas kepentingan-kepentingan perorangan (individu), masyarakat, dan organisasi. Definisi ini berpijak atas dasar kepercayaan bahwa masyarakat kita terdapat tumpang tindih kepentingan yang cukup berarti.

5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan usaha untuk mengabadikan angkatan kerja yang mempunyai kemauan dan mampu untuk bekerja. Terpeliharanya kemauan untuk bekerja sangat dipengaruhi oleh komunikasi dengan para karyawan, keadaan jasmani (fisik) karyawan, dan kesehatan serta keselamatan kerja.

6. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Jika fungsi pertama manajemen personalia adalah untuk mendapatkan karyawan, adalah logis bahwa fungsi terakhir adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikan orang-orang tersebut kepada masyarakat. Organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan proses pemutusan hubungan kerja sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan, dan menjamin bahwa warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin.

C. Prinsip Pendayagunaan Sarana dan Prasarana

Personalia dalam suatu organisasi harus memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:⁴⁷

1. Memiliki tujuan yang jelas.
2. Semua anggota dapat memahami dan menerima tujuan tersebut.
3. Memiliki kesatuan arah, tindak, dan pikiran.
4. Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota.
5. Adanya pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan bakat masing-masing.

⁴⁷ Romdloni, *Manajemen Personalia Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Kualitas Personalia di Madrasah*, EVALUASI, Vol.1, No. 1, Maret 2017, hal 73.

D. Langkah-Langkah Manajemen Personalia

Langkah-langkah manajemen personalia meliputi :

1. Perencanaan

Prosedur perencanaan pengadaan personalia yaitu

- a. Menganalisis pekerjaan di sekolah.
- b. Menyusun formasi guru dan pegawai.
- c. Perencanaan dan pengadaan guru dan pegawai baru.
- d. Pembentukan panitia penerimaan.

Dalam pengadaan pegawai tentu diperlukan persyaratan yang harus dimiliki oleh pelamar, seperti *skill*, pengetahuan, pengalaman. Banyak cara yang dapat digunakan untuk

merekrut personil terutama guru, yaitu:⁴⁸

1. *Spoil systems* yaitu pengadaan personil yang didasarkan karena kesamaan kepertaian, tanpa memperhatikan kulifikasi dari personil tersebut.
2. *Nepotism systems* yaitu pengadaan personil yang didasrkan pada hubungan kekeluargaan.
3. *Merit systems* yaitu pengadaan personil berdasarkan kecakapan yang dimiliki.
4. *Career systems* yaitu pengadaan personil berdasarkan kecakapan pada

⁴⁸ Romdloni, *Manajemen Personalia Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Kualitas Personalia di Madrasah*, EVALUASI, Vol.1, No. 1, Maret 2017, hal 75.

masa kerja, loyalitas serta syarat kerja lainnya yang mendukung.

5. *Sistem prestasi* yaitu pengadaan personil berdasarkan prestasi atau karya nyata yang dibuat.

2. Pelaksanaan

Setelah merencanakan pengadaan pegawai baru. Panitia yang bertugas menyebarkan informasi lowongan pendidik atau tenaga kependidikan baru. Apabila sudah banyak yang mendaftar maka dilakukan seleksi yaitu penilaian dan pemilihan calon. Jika seleksi sudah dilakukan, dan sudah terpilih calon personalia, maka langkah selanjutnya yaitu memberikan pengenalan dan orientasi terkait sekolah dan juga tugas yang akan dilaksanakan. Mengusahakan supaya calon pegawai tersebut menjadi anggota lembaga yang sah sehingga mempunyai hak dan

kewajiban sebagai anggota lembaga. Setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasaan diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai dengan karakteristik pegawai.

Selanjutnya adalah memberikan pelatihan dan pengembangan baik kepada personalia baru maupun personalia lama. Hal ini guna meningkatkan kemampuan individu maupun kelompok.

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak pegawai. Dalam kaitan tenaga kependidikan sekolah, khususnya pegawai negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian pegawai dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis: a)

Pemberhentian atas permohonan sendiri, b) Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, dan c) Pemberhentian sebab lain

3. Evaluasi

Tahap selanjutnya yaitu penilaian terhadap manajemen sarana dan prasarana yang telah dilaksanakan, serta menilai pelaksanaan kerja setiap individu. Selain menilai setiap personalia, juga dilakukan pemberian penghargaan sebagai kompensasi pelaksanaan kerja agar bisa menjadi motivasi untuk kedepannya.

BAB VII

MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA

A. Pengertian Manajemen Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana diartikan sebagai sesuatu yang dipergunakan untuk mencapai tujuan, media dan alat. Sedangkan prasarana sebagai sesuatu yang berperan sebagai penunjang utama terselenggaranya sebuah proses atau kegiatan.

Sarana pendidikan adalah semua fasilitas (peralatan, pelengkap, bahan, dan prabotan) yang secara langsung digunakan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan dan berjalan dengan lancar, teratur, efektif, dan efisien, seperti: gedung, ruang kelas, meja kursi,serta alat-alat media pengajaran, perpustakaan, kantor sekolah, ruang osis, tempat parkir, ruang laboratorium.⁴⁹

⁴⁹Barnawi dan M. Arifin, *Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah*”, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hal 47-48.

Pada dasarnya Sarana dan prasarana pendidikan terdiri dari dua unsur, yaitu sarana dan prasarana. Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya suatu proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk belajar kelompok, halaman sekolah sebagai lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.⁵⁰

Manajemen sarana dan prasarana merupakan suatu kegiatan untuk mengatur dan mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara efisien dan efektif dalam rangka pencapaian tujuan yang telah

⁵⁰Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal 115.

ditetapkan. manajemen sarana dan prasarana adalah proses kerjasama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki oleh sekolah secara efektif dan efisien. Mendefinisikan manajemen sarana dan prasarana pendidikan sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien.⁵¹

Pengelolaan sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, karena pengelolaan sarana dan prasarana yang baik akan sangat mendukung untuk suksesnya proses belajar mengajar di sekolah.

Untuk mengelola sarana dan prasarana penunjang pendidikan dibutuhkan keahlian khusus yang disebut manajemen. Dalam dunia pendidikan manajemen adalah seni dan ilmu mengelola sumberdaya pendidikan mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

⁵¹Ibid, hal 116

B. Prinsip Manajemen Sarana dan Prasarana

Dalam mengelola sarana dan prasarana sekolah, terdapat sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan agar tujuan bisa tercapai dengan maksimal. Prinsip- prinsip tersebut ialah:

1. Prinsip pencapaian tujuan yaitu, sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus dalam kondisi siap digunakan apabila akan didayagunakan oleh personel sekolah dalam rangka pencapaian tujuan proses pembelajaran di sekolah.
2. Prinsip efisiensi, yaitu pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus dilakukan melalui perencanaan yang seksama, sehingga dapat diadakan sarana dan prasarana pendidikan yang baik dengan harga yang cukup sesuai dengan dana yang ada. Demikian juga pemakaiannya harus dengan hati-hati sehingga mengurangi pemborosan.
3. Prinsip administratif, yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus selalu memperhatikan undang-undang,

peraturan, intruksi, dan petunjuk teknis yang diberlakukan oleh pihak yang berwenang.

4. Prinsip kejelasan tanggungjawab, yaitu manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus didelegasikan kepada personel sekolah yang mampu bertanggung jawab, apabila melibatkan banyak personel sekolah didalamnya, maka perlu adanya deskripsi tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk setiap personel sekolah.
5. Prinsip kekohersifan yaitu bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah itu harus direalisasikan dalam bentuk proses kerja sekolah yang kompak.

Prinsip-prinsip diatas harus dilakukan dengan baik dalam implementasi manajemen sarana dan prasarana pendidikan agar dapat mencapai hasil yang maksimal. Adapun kegiatan pelaksanaan dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan diantaranya meliputi perencanaan, pengadaan, penggunaan, pengawasan, inventarisasi dan penghapusan sarana dan prasarana pendidikan.

C. Fungsi Manajemen Sarana Prasarana

Dari rangkaian proses manajemen sarana prasarana pendidikan, maka fungsi dari kegiatan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Fungsi pengadaan
 - a. Perencanaan yaitu untuk menyusun daftar perencanaan berdasarkan analisis kebutuhan, untuk menyusun daftar perkiraan biaya yang diperlukan selama satu tahun dan untuk menetapkan skala prioritas pengadaannya berdasarkan dana yang tersedia.
 - b. Pengadaan yaitu untuk menyediakan semua keperluan barang/benda yang diperlukan.
 - c. Administrasi/inventarisasi yaitu untuk mencatat dan menyusun daftar barang-barang yang adasecara teratur menurut ketentuan yang berlaku.
2. Fungsi pemeliharaan

Untuk mengusahakan agar sarana dan prasarana tetap dalam keadaan baik dan

senantiasa siap pakai dalam setiap proses belajar mengajar.

3. Fungsi penghapusan

Untuk mengeluarkan atau menghilangkan barang-barang milik negara dari daftar inventaris negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁵²

Jadi fungsi manajemen sarana dan prasarana pendidikan (fungsi pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan) dilakukan agar manajemen sarana dan prasarana pendidikan yang ada disekolah dapat terlaksana secara optimal.

D. Manfaat Manajemen Sarana Prasarana

1. Secara Teoritis

Sebagai bahan pengembangan khasanah keilmuan bidang pendidikan, khususnya manajemen sarana dan prasarana pendidikan.

52 Ary Gunawan, *Administrasi sekolah*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1996), hal 117.

2. Secara Praktis

- a. Bagi guru, sebagai bahan acuan untuk mengetahui dan mempelajari proses manajemen sarana dan prasarana pendidikan.
- b. Bagi Kepala sekolah, sebagai bahan acuan dalam peningkatan kreatifitas manajerial khususnya dalam kegiatan manajemen sarana dan prasarana pendidikan demi meningkatkan kualitas pendidikan di masa yang akan datang.

Selain itu ada lagi manfaat sarana dan prasarana sekolah yaitu:

1. Menyiapkan data dan informasi dalam rangka menentukan dan menyusun rencana kebutuhan barang.
2. Memberikan data dan informasi untuk dijadikan bahan atau pedoman dalam penyaluran barang.
3. Memberikan data dan informasi dalam menentukan keadaan barang (tua, rusak

atau lebih) sebagai dasar sebagai dasar ditambah atau dikurangnya barang.

4. Memberikan data dan informasi dalam rangka memudahkan pengawasan dan pengendalian barang.
5. Memberikan data dan informasi dalam rangka pengontrolan dan pengevaluasian sarana prasarana dalam sebuah lembaga tersebut.

E. Langkah-Langkah Manajemen Sarana dan Prasarana

Langkah-langkah manajemen sarana dan prasarana:

1. Perencanaan

Perencanaan manajemen sarana dan prasarana yaitu:

- a. Menganalisa kebutuhan pendidikan.
- b. Menetapkan program.
- c. Melakukan survey seluruh unit sekolah untuk menyusun master plan untuk jangka waktu tertentu.

d. Memilih kebutuhan yang utama berdasarkan hasil survey.

Perencanaan sarana dan prasarana ini dilakukan agar dalam proses pengadaanya dapat terlaksana secara sistematis, rinci dan juga teliti berdasarkan kondisi sekolah.

2. Pengadaan sarana dan prasarana

Pengadaan sarana dan prasarana merupakan realisasi dari rencana pengadaan yang telah disusun sebelumnya. Pemerintah telah memberikan bantuan sarpras kepada sekolah-sekolah, namun pihak sekolah juga harus melakukannya sendiri baik dengan dana bantuan pemerintah maupun dana sekolah sendiri. Hal ini dikarenakan, hanya sekolah tersebutlah yang benar-benar mengetahui apa yang dibutuhkan. Bantuan dari pemerintah juga terkadang terlambat karena kendala-kendala yang ada.

3. Pendistribusian

Pendistribusian atau penyaluran merupakan kegiatan pemindahan barang dan pemberian tanggung jawab kepada orang-orang yang membutuhkan sarpras tersebut. Dalam penyaluran barang maka ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu ketepatan barang, baik itu dari jenis maupun jumlahnya, ketepatan sasaran penyampaiannya, ketepatan kondisi barang yang disalurkan.

Barang yang telah diterima kemudian diinventarisasi. Setelah kebenaran dari barang tersebut diperiksa. Adapun kegiatan dalam inventarisasi sarpras meliputi, pencatatan sarpras dan pembuatan kode barang. Tujuan pembuatan kode barang adalah untuk memudahkan semua pihak yang telah menggunakan dalam mengembalikan semua sarana dan prasarana.

4. Pemeliharaan sarana dan prasarana

Ada beberapa macam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan. *Pertama*, pengecekan apakah barang dalam keadaan baik atau rusak. *Kedua*, pemeliharaan yang bersifat pencegahan, agar barang selalu baik. *Ketiga*, perbaikan ringan. *Keempat*, perbaikan berat.

5. Evaluasi

Evaluasi manajemen sarana dan prasarana dilakukan mulai dari kegiatan awal yang dilakukan, hingga akhir. Apakah perlu adanya perbaikan atau tindak lanjut agar manajemen sarana dan prasarana selanjutnya dapat lebih baik.

BAB VIII

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN

A. Pengertian Manajemen Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam pengertian Islam berasal dari kata Khalifah yang berarti wakil, juga terkandung di dalam perkataan “*amir*” (yang jamaknya *Umara*) yaitu penguasa. Kedua istilah ini dalam Bahasa Indonesia disebut pemimpin yang cenderung berkonotasi pemimpin formal. Jika kita menilik firman Allah SWT yang berbunyi “*ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan*

Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui"'.⁵³

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu kerja untuk memengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif dapat memberikan dedikasi nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.⁵⁴

Manajemen kepemimpinan lembaga pendidikan adalah bagaimana seorang pemimpin lembaga pendidikan harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik sehingga tercermin suasana yang baik. Dalam pengelolaan lembaga pendidikan, baik tidaknya satu lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan sebagai pemimpin tertinggi dalam suatu lembaga.

⁵³ Terjemah Q.S al-Baqarah ayat 30.

⁵⁴ Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013) hal 91.

B. Macam-Macam Tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Tipe kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Tipe kepemimpinan yang dikenal dan diakui keberadaannya dalam manajemen pendidikan, yaitu:⁵⁵

1. Kepemimpinan Otokratik

Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Dengan istilah lain pemimpin tipe otokratik adalah seorang yang egois. Dengan egoismenya pemimpin otokratik

⁵⁵ Leny Marlina, *Tipe-Tipe Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan*, TA'DIB, Vol. XVIII, No.02, Edisi November 2013, hal 220-224.

melihat peranannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional.

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang memiliki sikap sebagai berikut:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- b. Mengindentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat.
- e. Tergantung pada kekuasaan formilnya.
- f. Dalam tindakan pengerakannya sering mempergunakan *approach* mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum

Dalam kepemimpinan otokratik ini terlihat bahwa dalam melaksanakan kepemimpinannya, pemimpin bertindak sebagai penguasa sehingga segala tindakan dan

keputusan atas suatu masalah sesuai dengan kehendak pemimpin. Dalam tipe kepemimpinan yang seperti ini, setiap bawahan harus taat dan patuh dengan aturan dan kebijakan yang dibuat oleh pemimpinnya.

2. Kepemimpinan *Laissez Faire* (Masa Bodoh)

Laissez faire merupakan kebalikan dari pemimpin otokratik. Jika pemimpin otokratik selalu mendominasi organisasi maka pemimpin *laissez faire* ini memberi kekuasaan sepenuhnya kepada anggota atau bawahan. Bawahan dapat mengembangkan sarannya sendiri, memecahkan masalahnya sendiri dan pengarahan tidak ada atau hanya sedikit.⁵⁶

Adapun sifat kepemimpinan *laissez faire* seolah-olah tidak tampak, sebab pada tipe ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya. Disini seorang

⁵⁶ Afifuddin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Insan Mandiri, 2005), hal 34.

pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpin dengan gaya *laissez faire* semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya.⁵⁷

Dari pernyataan di atas terlihat jelas bahwa tipe kepemimpinan jenis ini menggambarkan pemimpin yang tidak mau berfikir keras. Hal ini terlihat bahwa pemimpin jenis ini memberikan kuasa penuh kepada bawahannya baik dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang ada dalam organisasi itu, maupun memberikan kebebasan kepada bawahannya dalam mengatasi masalah yang ada dalam organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Jika hal ini dibiarkan maka proses pembelajaran yang akan berlangsung tidak

⁵⁷ Sutikno, Sobri, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Prospect, 2009), hal 157.

akan ada yang mengarahkannya karena setiap guru akan berbuat dan bertindak sendiri-sendiri dalam melaksanakan proses pembelajarannya itu.

Tipe kepemimpinan seperti ini biasanya menimbulkan perasaan bahwa mereka tidak berafiliasi dengan institusi tempat mereka bekerja, karena mereka bekerja menurut keinginan mereka sendiri daripada berdasarkan instruksi atau keputusan dari pemimpin..

3. Kepemimpinan Demokratis

Dari kata “demokratis” ini tergambar bahwa apa yang akan kita putuskan dan laksanakan itu disepakati dan dilakukan bersamasama. Tipe demokratis berlandaskan pada pemikiran bahwa aktifitas dalam organisasi akan dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan apabila berbagai masalah yang timbul diputuskan bersama antara pejabat yang memimpin maupun para pejabat yang dipimpin. Seorang

pemimpin yang demokratis menyadari bahwa organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas beragam tugas dan kegiatan yang harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan organisasi.⁵⁸

Dalam tipe kepemimpinan yang demokratis ini sangat berbeda dengan kedua tipe kepemimpinan sebelumnya karena pada tipe kepemimpinan demokratis ini, pemimpin tidak bertindak otoriter dan tidak pula menyerahkan segala sesuatunya kepada bawahannya. Dalam tipe ini terlihat bahwa antara atasan yang dalam hal ini pemimpin terhadap bawahannya sama-sama bekerja sama mulai dari perencanaan sampai pada evaluasi kegiatan yang telah dilakukan. Ini berarti bahwa setiap pemimpin mengambil keputusan dan kebijakannya akan selalu mendiskusikan dengan bawahannya.

⁵⁸ Suryosubroto, Manajemen Pendidikan di Sekolah, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal 290.

4. Kepemimpinan Kharismatik

Tipe kepemimpinan yang kharismatik ini pada dasarnya merupakan tipe kepemimpinan yang didasarkan pada kharisma seseorang. Biasanya kharisma seseorang itu dapat mempengaruhi orang lain. Dengan kharisma yang dimiliki seseorang, orang tersebut akan mampu mengarahkan bawahannya. Seorang pemimpin yang karismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya.

5. Kepemimpinan Tipe Militeristik

Tipe kepemimpinan yang biasa memakai cara yang lazim digunakan dalam kemiliteran. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah

seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut :⁵⁹

- a. Dalam mengerjakan bawahan lebih sering mempergunakan sistem perintah.
- b. Dalam mengerjakan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya.
- c. Senang kepada formalitas yang berlebihan.
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- e. Sukar menerima kritikan dari bawahannya.
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

C. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Prinsip kepemimpinan adalah kualitas personal yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Prinsip-prinsip kepemimpinan tersebut diantaranya :⁶⁰

⁵⁹ Leny Marlina, *Tipe-Tipe Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan*, TA'DIB, Vol. XVIII, No.02, Edisi November 2013, hal 224.

1. Mempunyai rasa tanggung jawab.

Pemimpin yang bertanggung jawab adalah pemimpin yang tetap teguh dan mampu berpikir taktis untuk menerima segala resiko yang timbul dari keputusan yang diambil. Pemimpin yang selalu berjiwa besar, menerima kritik dan selalu mengambil tanggung jawab atas semua keputusan yang ia ambil.

2. Mampu menjadi panutan dan teladan yang baik.

Sebagai seorang pemimpin harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik, mempunyai karakter dan sikap yang baik sehingga bisa menjadi teladan bagi para anggotanya.

⁶⁰ Amiroh Ambarwati dan Susilo Teguh Raharjo, *Prinsip Kepemimpinan Character of A Leader pada Era Generasi Milenial*, *Philanthropy Journal of Psychology* Vol. 2, No.2, 2018, hal 117-121.

3. Berani mengambil resiko.

Seorang pemimpin harus berani untuk mengambil resiko. Segala konsekuensi dari sebuah keputusan haruslah disikapi dengan positif.

4. Mampu menciptakan kerja sama yang baik di kalangan anggota.

Untuk mencapai suatu tujuan bersama, diperlukan kerja sama dari setiap anggota. Terjalannya kerja sama ini tentu berdampak positif terhadap kinerja efektif. Hal yang perlu untuk dilakukan agar kerja sama berjalan dengan baik yaitu adanya komunikasi yang baik pula. Jika setiap anggota menjalin komunikasi serta kerja sama dengan baik, maka peluang untuk berhasil semakin banyak.

Selain itu ada beberapa prinsip kepemimpinan lainnya yaitu :⁶¹

⁶¹ M. Sahabuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Manajemen Pendidikan*, Educational Journal: General and Specific Research Vol. 2, No. 1, Februari 2022, hal 104-105.

1. Mengadakan peningkatan terus menerus.
2. Mengakui masalah secara terbuka.
3. Mempromosikan keterbukaan
4. Menciptakan tim kerja.
5. Memberikan proses hubungan kerja yang benar.

D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pemimpin dalam Manajemen Pendidikan

Beberapa faktor yang mempengaruhi aktivitas pemimpin yaitu:⁶²

1. Kepribadian.
2. Karakteristik.
3. Kebutuhan tugas.
4. Iklim dan kebijakan organisasi.
5. Harapan dan perilaku atasan serta rekan.

⁶² Sere Saghranie Daulay dan Widyaiswara, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan*, Pusdiklat Industri, hal 7.

Kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mana dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan. Suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

E. Langkah-Langkah Manajemen Kepemimpinan

1. Perencanaan

Tahap perencanaan manajemen kepemimpinan terdiri dari penentuan visi, misi dan tujuan sekolah, identifikasi masalah, penentuan program atau rencana kerja kepala sekolah yang terdiri dari berbagai kegiatan yang akan dilakukan dan juga sarannya. Program kerja pemimpin dari setiap sekolah

itu tentu berbeda, tergantung pada tujuan yang akan dicapai.

Dalam penyusunan program kerja tentu perlu adanya kerja sama dengan pendidik atau tenaga kependidikan lainnya. Bagaimana nanti program yang akan dijalankan dapat sesuai dengan tujuan, juga sumber daya yang dimiliki. Sumber daya tersebut antara lain jumlah dan kemampuan tenaga pendidik, sarana dan prasarana, anggaran yang dimiliki, dan lain-lain.

2. Pelaksanaan

Program kerja yang telah ditetapkan, amak akan diimplementasikan pada tahap pelaksanaan. Setiap kegiatan yang dilakukan harus selalu dipantau agar bisa sesuai dengan standar yang ditetapkan.

3. Evaluasi

Evaluasi terhadap program atau kegiatan yang telah dilakukan. Apakah program tersebut diperbaiki dan dilanjutkan kembali, atau merencanakan program kerja lainnya yang lebih baik.

BAB IX

MANAJEMEN HUMAS

A. Pengertian Manajemen Humas

Manajemen merupakan suatu proses atau ilmu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Sedangkan *public relations* yang sering kita sebut dengan humas atau hubungan masyarakat mempunyai dua pengertian. Pertama, *public relations* diartikan sebagai *technique of communication* (teknik komunikasi) dan kedua, *Public Relations* diartikan sebagai *method of communication* (metode komunikasi). *Public relation* ialah peran manajemen untuk menggapai suatu *goal* tertentu yang memiliki program kerja pasti, jelas dan terperinci, mencari fakta, rencana, komunikasi sampai mengasesmen seluruh prestasi yang sudah dicapai. Hubungan masyarakat merupakan sebuah seni ilmu sosial dimana ilmu tersebut mencakup

analisa, perencanaan, penentuan, pengarahan, pelaksanaan program-program terencana yang dapat memenuhi kepentingan atau tujuan pada instansi atau organisasi dengan masyarakat terkait.⁶³

Humas dapat diartikan sebagai suatu kegiatan usaha yang berencana yang menyangkut i'tikad baik, rasa simpati, saling mengerti untuk memperoleh pengakuan penerimaan, dan dukungan masyarakat melalui komunikasi dan sarana lain (media massa) untuk mencapai kemanfaatan dan kesepakatan bersama.

Manajemen humas pendidikan disebut juga manajemen komunikasi pendidikan. Disini tentu saja pengertian ini berbeda. Humas pendidikan menekankan hubungan, sedangkan komunikasi lebih menekankan kepada bentuk hubungan penyampaian informasi. Namun demikian dalam

⁶³ Abdul Hadi, *Perkembangan dan Konsep Dasar Manajemen Humas*, At-Ta'lim Vol. 4, No.2, Juni 2018, hal 5.

pembahasan ini boleh diartikan sama sekedar untuk memudahkan pembatasan permasalahan.⁶⁴

Dari penjabaran di atas dapat disimpulkan bahwasanya definisi umum *public relation* ialah suatu fungsi manajemen yang menggeluti penilaian pada sikap publik yang dalam hal ini masyarakat, pengidentifikasian kebijaksanaan dan cara dimana seseorang/kelompok melakukan demi kepentingan masyarakat, serta membuat rencana dan melaksanakan program kerja untuk menarik perhatian, pengenalan, pengetahuan, partisipasi serta dukungan dari masyarakat luas. Karena sesungguhnya arti dari humas merupakan suatu pola untuk menjadi tetangga serta warga yang baik supaya dapat diterima oleh lingkungan.

B. Tujuan dan Fungsi Manajemen Humas

Tujuan humas sendiri bisa dirumuskan secara berbeda oleh setiap sekolah. Beberapa tujuan humas diantaranya adalah:⁶⁵

⁶⁴ Zakirun Pohan, *Peran Humas (Public Relations) Pada Bidang Pendidikan*, Jurnal Sintesa Vol. 18, No. 1, 2018, hal 105.

1. Mengembangkan pemahaman tentang maksud-maksud dan sasaran-sasaran dari sekolah.
2. Menilai program sekolah dalam kata-kata kebutuhan-kebutuhan yang terpenuhi.
3. Mempersatukan orang tua murid dan guru-guru dalam memenuhi kebutuhan anak didik.
4. Mengembangkan kesadaran tentang pentingnya pendidikan sekolah dalam era pembangunan.
5. Membangun dan memelihara kepercayaan terhadap sekolah.
6. Memberitahu masyarakat tentang pekerjaan sekolah.
7. Mengarahkan bantuan dan dukungan bagi pemeliharaan dan peningkatan program sekolah.

⁶⁵ Yosai Irianta, *Manajemen Humas Sekolah*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2013), hal 28.

Fungsi humas adalah:

1. Mengabdikan pada kepentingan umum.
2. Memelihara komunikasi yang baik.
3. Menekankan pada moral dan perilaku yang baik.

C. Program Humas

Sesuai peranannya sebagai pengabdian untuk kepentingan umum, sebagai mediator antara pimpinan dengan publik, dan sebagai dokumentator, maka program humas dititikberatkan pada program pelayanan :⁶⁶

1. Program ini berupa pelayanan data/informasi baik secara lisan maupun tertulis, termasuk penyelenggaraan *display* tetap dan pameran.
2. Program Mediator.

Program ini berupa penerbitan berbagai media massa, penyelenggaraan konferensi pers, wisata pers, menjawab surat pembaca,

⁶⁶ Eka Khoiru Nisa dan Denas Hasman Nugraha, *Manajemen Humas dalam Meningkatkan Hubungan Baik*, AL-FÂHIM Vol I No. 1, Maret 2019, hal 9.

menanggapi tajuk rencana yang negatif dan lain-lain.

3. Program Dokumentator.

Program ini berupa pembuatan dokumentasi film, foto rekaman (kaset audio dan video), transkrip pidato dan lain-lain.

D. Media Humas Di Lembaga Pendidikan

1. Media Cetak

Media cetak merupakan sebuah media yang mempunyai fungsi sebagai media penyampaian informasi. Media cetak merupakan media informasi yang terdiri dari lembaran dengan sejumlah kata, foto, maupun gambar dengan berbagai macam warna, yang memiliki fungsi pokok untuk menyampaikan informasi atau menghibur. Media cetak dapat dikatakan pula sebagai suatu dokumen yang mempublikasikan apa yang dikatakan oleh orang lain baik berupa kata – kata ataupun rekaman peristiwa dan foto yang ditangkap oleh jurnalis dan dan

kemudian diedit sehingga layak untuk disampaikan kepada masyarakat. Kelebihan media ini adalah dapat menjangkau semua lapisan masyarakat, dan tergolong murah. Namun, media ini hanya terjadi komunikasi satu arah sehingga penyampaian berita sangat tergantung pada konsep penulis.

2. Media Eletronik

Media eletronik terdiri dari televisi dan radio. Kelebihan kedua media ini adalah dapat menjangkau masyarakat yang lebih luas dari pada media cetak. Berhasil tidaknya penyebaran informasi melalui televisi sebagai media publisitas madrasah tergantung pada program yang disiapkan, dalam program tersebut telah disusun pokok-pokok permasalahan yang akan disajikan kepada penonton/ pemirsa. Penyampaian informasi melalui media telivisi sangat efektif dan mampu menjangkau daerah pelosok, pedesaan maupun pegunungan, penggunaan dengan

media televisi ini dapat dilakukan dengan berbagai acara antara lain:

- a) Ceramah umum.
- b) Wawancara.
- c) Sandiwara.
- d) Diskusi.
- e) Humor.
- f) Cerdas tangkas.
- g) Kegiatan pentas seni, dll.

Sedangkan radio memiliki beberapa keunggulan yaitu: (a) teks yang akan di siarkan dapat disiapkan sebelum waktu penyiaran, (b) tidak dipengaruhi faktor komunikator, seperti sikap dan tingkah laku, (c) Dapat melewati batas ruang, waktu serta jangkauan luas, dan (d) dapat dibantu latar belakang musik.

3. Media Sosial

Media sosial hadir dan merubah paradigma berkomunikasi di masyarakat saat

ini. Komunikasi tak terbatas ruang, jarak, dan waktu. Bisa dilakukan dimana saja dan kapan saja, tanpa harus bertatap muka. Dengan hadirnya aplikasi jejaring sosial seperti *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* dan sebagainya, orang-orang dapat saling berinteraksi tanpa harus bertemu langsung. Jarak bukan menjadi masalah lagi dalam berkomunikasi.

E. Upaya Humas dalam Membangun Hubungan dengan Masyarakat

Tanpa bantuan dari masyarakat, sebuah lembaga pendidikan tidak dapat berfungsi dengan baik dan tanpa adanya program yang baik maka lembaga pendidikan akan gagal mencapai tujuannya. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu memberikan informasi pada masyarakat tentang lembaga tersebut dengan cara yang baik.

Ada beberapa teknik dalam berhubungan dengan masyarakat dalam lembaga pendidikan antara lain:⁶⁷

1. Laporan perkembangan peserta didik pada orang tua.
2. Majalah sekolah.
3. Surat kabar sekolah.
4. Pameran kondisi dan kegiatan sekolah.
5. *Open house* (Keterbukaan sekolah).
6. Kunjungan wali murid ke sekolah saat pelajaran di berlangsung.
7. Kunjungan ke rumah murid.
8. Penjelasan personel sekolah.
9. Profil sekolah melalui kreasi murid.
10. Laporan tahunan.

⁶⁷ Suardi M, *Analisis Manajemen Humas Dalam Upaya Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Terhadap Lembaga Pendidikan*, Journal Of Islamic Education Management Vol.2, 2017, Hal 119-120.

11. Organisasi perkumpulan alumni sekolah.
12. Kegiatan ekstrakurikuler.
13. Pendekatan secara akrab.

F. Langkah-langkah Manajemen Humas

Langkah-langkah dalam manajemen humas terdiri dari:

1. Riset dan Penemuan Fakta

Penemuan fakta dilapangan, yang berkaitan dengan opini, sikap dan reaksi publik dengan lembaga pendidikan.

2. Perencanaan

- a. Merinci tujuan dan menerangkan kepada setiap pegawai.
- b. Mengadakan pembagian atau pengelompokan tugas dan fungsi terhadap setiap personil.
- c. Menetapkan kebijaksanaan umum, metode, prosedur dan petunjuk pelaksanaan.

- d. Mempersiapkan uraian jabatan dan merumuskan rencana.
- e. Memilih para pelaksana, administrator dan pengawas.
- f. Merumuskan jadwal pelaksanaan,.
- g. Menentukan berbagai keperluan yang dibutuhkan, seperti material, tempat serta biaya.
- h. Menyiapkan anggaran.

Dalam tahapan perencanaan ini dilakukan analisis kebutuhan keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan, dan juga penyusunan program berdasarkan riset dan fakta yang diperoleh.

3. Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan yaitu melaksanakan program yang telah direncanakan. Sebelum itu perlu dilakukan pembagian tugas.

Dalam pelaksanaan program, pemimpin yang telah ditunjuk melakukan upaya untuk

menggerakkan semangat, inspirasi, motivasi bagi bawahannya agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik sehingga tujuan bisa tercapai. Selain itu juga harus selalu mengontrol agar kegiatan yang dilakukan sesuai dengan yang direncanakan.⁶⁸

4. Evaluasi

Tahapan evaluasi dilakukan untuk mengetahui apakah program kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana atau tidak. Kemudian apakah setiap anggota sudah melaksanakan tugas dengan baik, juga untuk mengetahui kemungkinan-kemungkinan buruk yang akan terjadi, sehingga hal tersebut dapat diantisipasi

⁶⁸ Abdul Rahmad, *Manajemen Humas Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), hal 66-67.

BAB X

MANAJEMEN KEUANGAN

A. Pengertian Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan pada dasarnya mempunyai dua dasar kata yakni “manajemen” dan “keuangan”. Kata manajemen (*management*) mempunyai beberapa arti, tergantung pada konteks penggunaannya. Sesuai dengan prinsip manajemen pendidikan pada umumnya, kegiatan pada manajemen keuangan dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan/pengendalian⁶⁹.

Sedangkan pengelolaan keuangan dapat diartikan sebagai tindakan dalam pengurusan (ketatausahaan) keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban, dan pelaporan.

⁶⁹Johannes Manggar, *Pengelolaan Keuangan Sekolah/Madrasah*, (Depok: LPPKS, 2013), hal 4.

Manajemen keuangan adalah suatu kegiatan perencanaan, penganggaran, pemeriksaan, pengelolaan, pengendalian, pencarian dan penyimpanan dana yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan maupun organisasi.

Manajemen keuangan secara umum adalah kegiatan pembiayaan meliputi tiga hal, yakni *budgeting* (penyusunan anggaran), *accounting* (pembukuan) dan *auditing* (pemeriksaan).⁷⁰

B. Tujuan dan Fungsi Manajemen Keuangan

Ada beberapa tujuan dalam manajemen keuangan pendidikan, yakni antara lain:

1. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan pendidikan.
2. Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan pendidikan.
3. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran pendidikan.

⁷⁰ Dewi Arianti, *Penerapan Manajemen Keuangan Pendidikan di MAN Insan Cendekia Serpong*, UIN Syarif Hidayatullah, 2014, hal 28.

Tujuan manajemen keuangan pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Memanfaatkan dana yang tersedia secara optimal berdasarkan prioritas kegiatan pendidikan yang ditetapkan.
2. Mensinergikan berbagai kegiatan antar bidang secara harmonis untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan.
3. Mengembangkan perilaku transparansi dan akuntabilitas dan pemanfaatan keuangan pendidikan sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku.

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan kreativitas dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan lembaga pendidikan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggung-jawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

C. Prinsip Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan bukan hanya seputar pencatatan akuntansi. Manajemen keuangan merupakan bagian penting dari manajemen program dan tidak boleh dipandang sebagai suatu aktivitas tersendiri yang menjadi bagian dari pekerjaan orang keuangan.⁷¹

Ada tujuh Prinsip dari manajemen keuangan yang harus diperhatikan antara lain sebagai berikut :

1. Transparansi (*Transparancy*)

Transparan berarti adanya keterbukaan. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Di lembaga pendidikan, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas

⁷¹ Y. Sri Susilo, Sigit Triandaru, A. Totok Budi Santoso, *Bank & Lembaga Keuangan Lain*, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2000).

sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya.

Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orangtua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pendidikan di sekolah/madrasah. Di samping itu transparansi dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa dan warga sekolah/madrasah melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai.

Beberapa informasi keuangan yang bebas diketahui oleh semua warga sekolah/madrasah dan orang tua siswa misalnya Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS).bisa ditempel di papan pengumuman di ruang guru atau di depan ruang tata usaha sehingga bagi siapa saja yang membutuhkan informasi itu dapat dengan mudah mendapatkannya. Orang tua siswa bisa

mengetahui berapa jumlah uang yang diterima sekolah/madrasah dan digunakan untuk apa saja. Perolehan informasi ini menambah kepercayaan orang tua siswa terhadap sekolah/madrasah.

Organisasi harus terbuka berkenaan dengan pekerjaannya, menyediakan informasi berkaitan dengan rencana dan aktivitasnya kepada para pemangku kepentingan. Termasuk didalamnya, menyiapkan laporan keuangan yang akurat, lengkap, dan tepat waktu serta dengan mudah dapat diakses oleh pemangku kepentingan dan penerima manfaat. Apabila organisasi tidak transparan, hal ini mengindikasikan ada sesuatu hal yang disembunyikan.

2. Konsistensi (*Consistency*)

Sistem dan kebijakan keuangan dari organisasi harus konsisten dari waktu ke waktu. Ini tidak berarti bahwa sistem keuangan tidak boleh disesuaikan apabila terjadi perubahan di organisasi. Pendekatan yang tidak konsisten terhadap manajemen keuangan merupakan suatu

tanda bahwa manipulasi di pengelolaan keuangan.

3. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas di dalam manajemen keuangan berarti penggunaan uang sekolah/madrasah dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku maka pihak sekolah/madrasah membelanjakan uang secara bertanggungjawab. Pertanggung jawaban dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah.

Ada tiga pilar utama yang menjadi prasyarat terbangunnya akuntabilitas, yaitu (1) adanya transparansi para penyelenggara sekolah dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam

mengelola sekolah, (2) adanya standar kinerja di setiap institusi yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi dan wewenangnya, (3) adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam menciptakan pelayanan masyarakat dengan prosedur yang mudah, biaya yang murah dan pelayanan yang cepat.

4. Integritas (*Integrity*)

Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, individu yang terlibat harus mempunyai integritas yang baik. Selain itu, laporan dan catatan keuangan harus tetap dijaga integritasnya melalui kelengkapan dan keakuratan pencatatan keuangan.

5. Pengelolaan (*Stewardship*)

Organisasi harus dapat mengelola dengan baik dana yang telah diperoleh dan menjamin bahwa dana tersebut digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

6. Standar akuntansi (*Accounting Standards*)

Sistem akuntansi dan keuangan yang digunakan organisasi harus sesuai dengan

prinsip dan standart akuntansi yang berlaku umum.

D. Sumber-Sumber Keuangan Sekolah

Sumber dana keuangan sekolah dikelompokkan menjadi:⁷²

1. Dana dari Pemerintah

Pendanaan dari pemerintah pusat bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) yang digunakan untuk membiayai kegiatan rutin yang tercantum dalam Daftar Isian Kegiatan (DIK) dan membiayai kegiatan pembangunan yang tercantum dalam Daftar Isian Proyek (DIP). Selain itu ada juga bantuan dana dari pemerintah pusat yang berupa Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang jumlahnya sudah ditentukan berdasarkan jumlah siswa dan jenjang pendidikannya. Ada pula dana

⁷² Arwildayanto, dkk, Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan, (Gorontalo: Widya Padjadjaran, 2017), hal 46-47.

dari pemerintah daerah yang berasal dari APBD tingkat provinsi. Maupun Kabupaten/Kota.

2. Dana dari Orang Tua Siswa

Dana yang berasal dari orang tua siswa ini dikenal dengan istilah iuran komite. Besarnya dana yang harus dibayar oleh orang tua siswa ditentukan ketika rapat komite sekolah. Dana komite ini umumnya terdiri dari dana tetap bulanan, dana *incidental*, dan dana sukarela. Dana tetap bulanan adalah dana atau uang kontribusi yang harus dibayar orang tua setiap bulan selama anaknya masih menjadi siswa di sekolah. Dana *incidental* merupakan dana yang harus dibayar oleh siswa baru, yang hanya dibayar satu kali selama menjadi siswa dan pembayaran dapat diangsur. Dana sukarela yang ditawarkan kepada orangtua siswa yang dermawan dan bersedia memberikan sumbangan secara sukarela.

3. Dana dari Masyarakat

Dana ini merupakan sumbangan sukarela dari masyarakat baik itu secara perorangan, kelompok atau mungkin dari organisasi, yayasan ataupun dari badan usaha baik itu milik pemerintah maupun swasta.

4. Dana dari Alumni

Dana ini merupakan bantuan dari para alumni untuk membantu meningkatkan mutu sekolah maupun melancarkan kegiatakegiatan demi kemajuan sekolah. Tidak hanya dalam bentuk uang namun juga buku, alat dan perelengkapan belajar.

5. Dana dari Peserta Kegiatan

Dana ini berasal dari siswa sendiri atau anggota masyarakat yang mengikuti kegiatan pendidikan tambahan atau ekstrakurikuler.

6. Dana dari Kegiatan Wirausaha Sekolah

Dana ini berasal dari kumpulan hasil dari berbagai kegiatan wirausaha yang dilakukan oleh sekolah, baik itu kantin sekolah, usaha fotokopi, bazar, dan lain-lain.

E. Strategi Pencarian Sumber Dana

Dalam rangka pendanaan pendidikan yang memadai serta pemerataan dan keadilan, pemerintah telah menetapkan bahwa sumber pendanaan pendidikan ditentukan berdasarkan prinsip kecukupan disamping prinsip keadilan dan keberlanjutan. Berkecukupan, artinya memenuhi kebutuhan minimal yang diperlukan sebagai prasarat, walaupun bukan satu-satunya syarat, untuk mencapai pendidikan yang bermutu. Namun anggaran yang disediakan pemerintah sampai saat ini tidak mencukupi untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Oleh sebab itu, upaya peningkatan pendidikan dengan mengandalkan anggaran dari pemerintah saja tidaklah cukup. Perlu dicari jalan untuk

memperoleh sumber pendanaan pendidikan dari sumber lain.

Sumber dana itu tidak selalu diperoleh dalam wujud uang tetapi dapat pula dalam bentuk yang lain seperti tenaga, keahlian, maupun bentuk sumber daya yang lain⁷³.

Sumber pendanaan pendidikan lebih didominasi oleh pemerintah dan orang tua siswa. Partisipasi masyarakat dan dunia industri umumnya lebih diwujudkan dalam bentuk pemberian hibah tanah wakaf, pendirian bangunan sekolah, perlengkapan dan peralatan pendidikan, yang semuanya bersifat barang modal.

Dalam rangka penggalan dana sekolah, maka perlu adanya upaya yang dilakukan. Upaya yang dilakukan yaitu dengan melakukan penghematan belanja pendidikan, merubah sistem pendanaan menjadi lebih terbuka, tidak hanya berasal dari

⁷³ Muljani A. Nurhadi, *Mencari Alternatif Pendanaan*, (Jakarta) hal 3-5.

pemerintah dan orang tua namun juga dari masyarakat dan dunia usaha. Upaya menggali dana dari masyarakat bisa dilakukan dengan penerapan sistem iuran pembinaan pendidikan, kemudian jika dengan dunia usaha yaitu melakukan kerjasama yang saling menguntungkan antara lembaga pendidikan dan dunia usaha dimana melalui kerjasama itu lembaga pendidikan dapat memperoleh tambahan sumber daya baik itu berupa uang maupun yang lainnya.

F. Langkah-Langkah Manajemen Keuangan

1. Perencanaan

Tahap perencanaan manajemen keuangan meliputi:

- a. Penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS).

Perencanaan anggaran ini dilakukan untuk mengetahui besaran dana untuk menunjang kegiatan

pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan.

Dalam penentuan rencana pengeluaran keuangan perlu untuk menganalisa berbagai aspek yang menjadi pertimbangan, seperti kondisi keuangan saat ini, kemampuan pengelola, kebutuhan, dan lain-lain.

- b. Penentuan strategi untuk mencari sumber dana.

Setelah mengetahui rencana anggaran, maka langkah selanjutnya yakni menentukan strategi yang akan digunakan untuk mencari atau mendapatkan sumber dana guna kegiatan pendidikan. Penentuan strategi ini

2. Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan ini merupakan kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat. Pelaksanaan dalam manajemen

keuangan terbagi atas proses pengelola penerimaan dan pengeluaran dana.

Proses penerimaan dilakukan langsung oleh bendahara. Bendahara melakukan pembukuan terkait penerimaan dana. Kemudian pada proses pengeluaran dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan biaya berdasarkan rencana. Semua biaya yang dikeluarkan harus sesuai dengan program sekolah dan ada pihak yang bertanggungjawab.

Pihak yang bertanggungjawab memastikan kebutuhan dana maupun sumber daya tersedia, dan selalu mengontrol kegiatan yang dilakukan.

Dalam pelaksanaan keuangan sekolah tentu terdapat kendala. Kendala yang utama yaitu keterbatasan dana dan kebutuhan yang banyak. Untuk mengatasi hal tersebut digunakan skala prioritas kebutuhan yang paling mendesak.

3. Evaluasi

Evaluasi dilakukan dengan melakukan pengecekan pelaksanaan dari setiap program yang sekolah setiap enam bulan, yang dilakukan oleh yayasan dan kepala sekolah. Dari hasil evaluasi kemudian dilakukan tindak lanjut untuk meminimalisir kebutuhan yang tidak terlalu penting serta mengefisiensi dana yang dikeluarkan. Pada tahap ini dilakukan audit berdasarkan laporan yang ada.

G. Audit

Audit manajemen adalah investigasi dari suatu organisasi dalam semua aspek kegiatan manajemen dari yang paling tinggi sampai dengan ke bawah dan pembuatan laporan mengenai efektifitas, efisiensi kegiatan suatu organisasi.⁷⁴

Audit manajemen memberikan nilai tambah terhadap fungsi keuangan suatu instansi pemerintahan, karena akuntan publik sebagai

⁷⁴ Maulana Yusup, *Audit Manajemen*, Majalah Bisnis dan Iptek Vol.7, No.2, 2014, hal 59.

pihak yang ahli dan independen pada akhir pemeriksaan/pengawasannya akan memberikan pendapat mengenai pelaporan keuangan. Audit manajemen merupakan operasional audit, audit sistem, dan audit fungsional ialah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu pemerintahan, termasuk kebijakan operasional serta kebijakan akuntansi yang sudah ditentukan manajemen, dalam mengetahui apakah kegiatan operasi sudah dilakukan secara efisien dan efektif.

Audit Manajemen dapat digunakan dalam memastikan seberapa baik manajemen, dalam hubungan eksternal dengan efisiensi internal maupun pihak luar.⁷⁵

Audit manajemen bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut.

⁷⁵ Serlinawati, *Audit Manajemen Atas Fungsi*, Universitas Muhammadiyah Makasar, 2019, hal 6-10.

Titik berat audit manajemen diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang sekiranya dapat diperbaiki di masa yang akan datang, jua mencegah terjadinya berbagai kerugian.

Audit manajemen ini melihat:⁷⁶

1. Kriteria efektifitas, efisiensinya yang digunakan sebagai asersi suatu standar sehingga standar tersebut dapat diberlakukan guna mengurangi risiko yang ada. Keefektifitasan dan efisiennya suatu perusahaan hendaknya juga melihat dari keamanan para pekerja, bagaimana perusahaan itu juga memperhatikan pekerjaanya guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi.
2. *Causes* sebagai asersi suatu tindakan, hal yang menjadi tindakan yang serius pada kasus tersebut, perusahaan kurang memperhatikan keselamatan para pegawai

⁷⁶ Maulana Yusup, *Audit Manajemen*, Majalah Bisnis dan Iptek Vol.7, No.2, 2014, hal 60.

sehingga diperlukan inspeksi dengan mendeteksi risiko dengan cara mengawasi para buruh ditempat kerja.

3. *Effect* sebagai asersi atas hasil suatu tindakan, dengan memberlakukan standar dapat mengurangi kecelakaan bagi para pekerja serta memperbaiki risiko, masalah pelanggaran.

Dari hasil kesimpulan tujuan *Criteria*, *Causes*, dan *Effect* adalah dapat memberi masukan untuk mengurangi kecelakaan pekerja dan mendeteksi masalah, yang juga memberlakukan standar.

BAB XI

MANAJEMEN KURIKULUM

A. Pengertian Manajemen Kurikulum

Secara etimologis, istilah kurikulum berasal dari bahasa Yunani, yaitu *curir* yang artinya “pelari” dan *curere* yang berarti “tempat berpacu”. Istilah kurikulum berasal dari dunia olahraga, terutama dalam bidang atletik pada zaman Romawi kuno. Dalam bahasa Prancis, istilah kurikulum berasal dari kata *courier* yang berarti berlari (*to run*). Kurikulum berarti suatu jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari dari garis start sampai dengan finish untuk memperoleh medali atau penghargaan.⁷⁷

Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 mendefinisikan kurikulum sebagai “seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk

⁷⁷ Zainal Arifin, *Konsep Dan Model Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2011), hal 2.

mencapai tujuan pendidikan tertentu Sehingga kurikulum merupakan rencana pembelajaran yang berisikan tujuan, isi dan penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan Pendidikan”.

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta bahan yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Terdapat tiga konsep tentang kurikulum:⁷⁸

1. Kurikulum sebagai suatu substansi,

Suatu kurikulum, dipandang orang sebagai suatu rencana kegiatan belajar bagi murid-murid di sekolah, atau sebagai suatu perangkat tujuan yang ingin dicapai. Suatu kurikulum juga dapat menunjuk kepada suatu dokumen yang berisi rumusan tentang tujuan, bahan ajar, kegiatan belajar-

⁷⁸ Wahyu Bagja Sulfemi, “*Modul Pembelajaran Program Studi Administrasi Pendidikan STKIP Muhammadiyah Bogor*, (Bogor: Visi Nusantara Maju, 2018), hal 14.

mengajar, jadwal, dan evaluasi. Suatu kurikulum juga dapat digambarkan sebagai dokumen tertulis sebagai hasil persetujuan bersama antara para penyusun kurikulum dan pemegang kebijaksanaan pendidikan dengan masyarakat. Suatu kurikulum juga dapat mencakup lingkup tertentu, suatu sekolah, suatu kabupaten, propinsi, ataupun seluruh negara.

2. Kurikulum sebagai suatu sistem, yaitu sistem kurikulum. Sistem kurikulum merupakan bagian dari sistem persekolahan, sistem pendidikan, bahkan sistem masyarakat. Suatu sistem kurikulum mencakup struktur personalia, dan prosedur kerja bagaimana cara menyusun suatu kurikulum, melaksanakan, mengevaluasi, dan menyempurnakannya. Hasil dari suatu sistem kurikulum adalah tersusunnya suatu kurikulum, dan fungsi dari sistem kurikulum adalah bagaimana memelihara kurikulum agar tetap dinamis.

3. Kurikulum sebagai suatu bidang studi yaitu bidang studi kurikulum. Ini merupakan bidang kajian para ahli kurikulum dan ahli pendidikan dan pengajaran. Tujuan kurikulum sebagai bidang studi adalah mengembangkan ilmu tentang kurikulum dan sistem kurikulum. Mereka yang mendalami bidang kurikulum mempelajari konsep-konsep dasar tentang kurikulum. Melalui studi kepustakaan dan berbagai kegiatan penelitian dan percobaan, mereka menemukan hal-hal baru yang dapat memperkaya dan memperkuat bidang studi kurikulum.

Dari pemaparan mengenai kurikulum, maka pengertian dari manajemen kurikulum adalah pengaturan, pengelolaan kurikulum yang sistematis, kooperatif, komperhensif untuk mencapai tujuan kurikulum.

B. Ruang Lingkup Manajemen Kurikulum

Manajemen kurikulum adalah bagian dari studi kurikulum. Ruang lingkup manajemen kurikulum adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan Kurikulum

Perencanaan kurikulum adalah perencanaan kesempatan-kesempatan belajar yang dimaksudkan untuk membina siswa ke arah perubahan tingkah laku yang diinginkan dan menilai sampai mana perubahan-perubahan yang telah terjadi pada siswa. Perencanaan kurikulum dijadikan sebagai pedoman yang berisi petunjuk tentang jenis dan sumber peserta yang diperlukan, media penyampaian, tindakan yang diperlukan, sumber biaya, tenaga, sarana yang diperlukan, sistem control, dan evaluasi untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Manajemen Pengorganisasian dan Pelaksanaan Kurikulum.

Manajemen pengorganisasian dan pelaksanaan kurikulum berkenaan dengan semua tindakan yang berhubungan dengan perincian dan pembagian semua tugas yang memungkinkan terlaksana. Dalam hal ini manajemen bertugas menyediakan fasilitas material, personal dan kondisi-kondisi supaya kurikulum dapat terlaksana.

Pelaksanaan kurikulum dibagi dua :

- a. Pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah, yang dalam hal ini ditangani oleh kepala sekolah.
- b. Pelaksanaan kurikulum tingkat kelas, yang dalam hal ini dibagi dan ditugaskan langsung kepada para guru.

Peran-peran penting pada manajemen pelaksanaan kurikulum adalah :

- a. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Kepala sekolah dalam kepemimpinan bersama.
 - b. Kepala Departemen atau Wakil Kepala Sekolah dalam Manajemen Kurikulum.
3. Supervisi Pelaksanaan Kurikulum.

Supervisi atau pemantauan kurikulum adalah pengumpulan informasi berdasarkan data yang tepat, akurat, dan lengkap tentang pelaksanaan kurikulum dalam jangka waktu tertentu oleh pemantau ahli untuk mengatasi permasalahan dalam kurikulum. Secara garis besar pemantauan kurikulum bertujuan untuk mengumpulkan seluruh informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah.

4. Penilaian Kurikulum

Penilaian kurikulum atau evaluasi kurikulum merupakan bagian dari sistem manajemen. Evaluasi bertujuan untuk

mengumpulkan, menganalisis dan menyajikan data untuk penentuan keputusan mengenai kurikulum apakah akan direvisi atau diganti.

5. Perbaikan Kurikulum

Perbaikan kurikulum sangat dipengaruhi oleh perubahan lingkungan yang menuntutnya untuk melakukan penyesuaian supaya dapat memenuhi permintaan. Perbaikan kurikulum intinya adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang dapat disoroti dari dua aspek, yaitu proses dan produk.

6. Sentralisasi dan Desentralisasi Kurikulum

Manajemen sentralisasi dan desentralisasi adalah memusatkan semua wewenang kepada sejumlah kecil manager atau yang berada di suatu puncak pada sebuah struktur organisasi. Kelemahan sistem ini adalah dimana sebuah kebijakan dan keputusan pemerintah daerah dihasilkan oleh orang-orang yang berada di pemerintah

pusat sehingga waktu untuk memutuskan suatu hal menjadi lama.

C. Prinsip Manajemen Kurikulum

Terdapat lima prinsip yang harus diperhatikan dalam melaksanakan manajemen kurikulum, yaitu:⁷⁹

1. Produktivitas, hasil yang akan diperoleh dalam kegiatan kurikulum merupakan aspek yang harus dipertimbangkan dalam manajemen kurikulum. Pertimbangan bagaimana agar peserta didik dapat mencapai hasil belajar sesuai dengan tujuan kurikulum harus menjadi sasaran dalam manajemen kurikulum.
2. Demokrasi, pelaksanaan manajemen kurikulum harus berasaskan demokrasi, yang menempatkan pengelola, pelaksana dan subjek didik pada posisi yang seharusnya dalam melaksanakan tugas

⁷⁹ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009), hal 4.

dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan kurikulum

3. Kooperatif, untuk memperoleh hasil yang diharapkan dalam kegiatan manajemen kurikulum, perlu adanya kerja sama yang positif dari berbagai pihak yang terlibat.
4. Efektivitas dan efisiensi, rangkaian kegiatan manajemen kurikulum harus mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan kurikulum sehingga kegiatan manajemen kurikulum tersebut sehingga memberikan hasil yang berguna dengan biaya, tenaga, dan waktu yang relatif singkat.
5. Mengarahkan visi, misi dan tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum, proses manajemen kurikulum harus dapat memperkuat dan mengarahkan visi, misi, dan tujuan kurikulum

D. Fungsi Manajemen Kurikulum

Dalam proses pendidikan perlu dilaksanakan manajemen kurikulum agar perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi

kurikulum berjalan dengan efektif, efisien, dan optimal dalam memberdayakan berbagai sumber belajar, pengalaman belajar, maupun komponen kurikulum.

Ada beberapa fungsi dari manajemen kurikulum di antaranya sebagai berikut:⁸⁰

1. Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum, pemberdayaan sumber maupun komponen kurikulum dapat ditingkatkan melalui pengelolaan yang terencana dan efektif.
2. Meningkatkan keadilan (*equality*) dan kesempatan pada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, kemampuan yang maksimal dapat dicapai peserta didik tidak hanya melalui kegiatan intrakurikuler, tetapi juga perlu melalui kegiatan ekstra dan kokurikuler yang dikelola secara integritas dalam mencapai tujuan kurikulum.

⁸⁰ Ibid.

3. Meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan, kurikulum yang dikelola secara efektif dapat memberikan kesempatan dan hasil yang relevan dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar.
4. Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, pengelolaan kurikulum yang professional, efektif, dan terpadu dapat memberikan motivasi pada kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam belajar.
5. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar, proses pembelajaran selalu dipantau dalam rangka melihat konsistensi antara desain yang telah direncanakan dengan pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian, ketidaksesuaian antara desain dengan implementasi dapat dihindarkan. Disamping itu, guru maupun siswa selalu termotivasi untuk melaksanakan pembelajaran yang

efektif dan efisien karena adanya dukungan kondisi positif yang diciptakan dalam kegiatan pengelolaan kurikulum.

6. Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu pengembangan kurikulum, kurikulum yang dikelola secara profesional akan melibatkan masyarakat, khususnya dalam mengisi bahan ajar atau sumber belajar perlu disesuaikan dengan ciri khas dengan kebutuhan pembangunan daerah setempat.

E. Langkah-Langkah Manajemen Kurikulum

Langkah-langkah manajemen kurikulum dilembaga sekolah terdiri dari beberapa tahap, yaitu:

1. Perencanaan

Pada tahap perencanaan meliputi:

- a. Analisis kebutuhan.
- b. Perumusan dasar pemikiran
- c. Perumusan visi, misi dan tujuan.

- d. Menentukan desain kurikulum yang efektif.
- e. Membuat rencana induk (*master plan*) pelaksanaan dan evaluasi.
- f. Penentuan struktur dan isi program.
- g. Pemilihan dan pengorganisasian materi pembelajaran.
- h. Pengorganisasian kegiatan pembelajaran.
- i. Pemilihan sumber, alat, dan sarana belajar.
- j. Penentuan penilaian atau evaluasi yang digunakan.

Pada tahap perencanaan ini seluruh aspek yang berkaitan dengan proses pembelajaran dipersiapkan secara matang dan menyeluruh.

2. Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan meliputi:

- a. Penyusunan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran.
- b. Penjabaran materi.
- c. Penentuan strategi dan metode pembelajaran.
- d. Penyediaan sumber, alat dan sarana pembelajaran yang mendukung kegiatan pembelajaran.
- e. *Setting* lingkungan pembelajaran.

Lingkungan pembelajaran harus kondusif, menyenangkan agar pertumbuhan dan perkembangan peserta didik efektif dan efisien, sehingga tujuan tercapai secara optimal.

- f. Pelaksanaan penilaian yang sudah ditetapkan.

Dalam tahap pelaksanaan, kepala sekolah melakukan *organizing* dan mengkoordinir segala kegiatan yang

dilakukan. Selain itu kepala sekolah juga melakukan supervisi untuk membantu guru menemukan dan mengatasi kesulitan yang dihadapi.

3. Evaluasi

Tahap yang terakhir yaitu evaluasi. Evaluasi dilakukan bertujuan apakah tujuan pembelajaran yang telah dilakukan berjalan atau tidak sesuai dengan rencana. Evaluasi juga dapat menjadi umpan balik bagi guru untuk memperbaiki proses pembelajaran selanjutnya.

BAB XII

MANAJEMEN KONFLIK

A. Pengertian Manajemen Konflik

Kata konflik berasal dari kata *confligere*, *conflictuan* artinya saling berbenturan, yaitu semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelahian, oposisi dan interaksi yang antagonistic pertentangan.⁸¹

Konflik juga dapat diartikan sebagai hubungan antara dua pihak atau lebih (individu atau kelompok) yang memiliki tujuan atau kepentingan yang berbeda. Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

⁸¹ Inom Nasution, Manajemen Konflik di Sekolah, Vol.1, No.1, Januari-Juni 2010, hal 46.

Pengertian konflik menurut beberapa ahli, sebagai berikut:⁸²

1. Mangkunegara mengemukakan konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.
2. Kreither mengemukakan konflik dapat ditinjau dari proses, konflik dapat terjadi jika satu pihak atau kelompok melihat pihak lain memiliki sikap yang negatif atau berbeda tentang hal-hal yang dipedulikan atau konflik dapat terjadi jika satu pihak merasa yang dimaui satu pihak lain itu ditentang atau disikapi secara negative oleh pihak lain.
3. P.Vecchio berpandangan lain, konflik sebagai suatu proses yang terjadi jika seseorang memandang orang atau kelompok lain frustasi pada sesuatu yang paling dikehendaki.

⁸² Ibid, hal 46-47.

4. Usman mengemukakan konflik adalah pertentangan antara dua atau lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain, dan pertentangan dengan haati nurani sendiri.

Dari beberapa pengertian konflik tersebut, dapat diartikan manajemen konflik merupakan manajemen konflik merupakan serangkaian usaha yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengatasi konflik.

Dalam Undang Undang Nomor 7 Tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial, manajemen konflik diistilahkan sebagai penanganan konflik. Penanganan konflik merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis dan terencana dalam situasi dan peristiwa baik sebelum, pada saat maupun sesudah terjadi konflik.⁸³

⁸³ Alma'arif, *Manajemen Konflik Sosial di Indonesia (Studi Pada Penanganan Konflik Sosial Keagamaan di Provinsi Banten)*, Jurnal Manajemen Pemerintahan, Vol.1, No.1, Juni 2014, hal 9-10.

Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

B. Tujuan Manajemen Konflik

Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama yang kooperatif dengan para bawahan, teman sejawat, atasan dan pihak luar. Beberapa bentuk perilaku manajemen konflik seperti tawar menawar, dan pemecahan masalah secara integrative, merupakan pendekatan untuk menangani konflik yang menyangkut seorang

manajer dan pihak lain yang bantuannya dibutuhkan untuk mencapai sasaran pekerjaan.⁸⁴

Adapun tujuan manajemen konflik yaitu:

- a. Mencegah gangguan kepada anggota organisasi untuk memfokuskan diri pada visi, misi dan tujuan organisasi.
- b. Memahami orang lain dan menghormati keberagaman.
- c. Meningkatkan kreativitas.
- d. Meningkatkan keputusan melalui pertimbangan berdasarkan pemikiran berbagai informasi dan sudut pandang.
- e. Memfasilitasi pelaksanaan kegiatan melalui peran serta, pemahaman bersama, dan kerja sama.
- f. Menciptakan prosedur dan mekanisme penyelesaian konflik.

⁸⁴ Khoirul Anwar, *Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan*, Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam Vol.1, No.2, Agustus 2018, hal 34.

- g. Menimbulkan iklim organisasi konflik dan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan: takut, moral rendah, sikap saling curiga.
- h. Meningkatkan terjadinya pemogokan mengarah pada sabotase bagi pihak yang kalah dalam konflik.

C. Jenis-Jenis Konflik

Konflik dalam suatu lembaga (misalnya sekolah dan kampus) dapat terjadi dalam semua tingkatan, baik intrapersonal, interpersonal, intragroup, intergroup, intraorganisasi, maupun interorganisasi:⁸⁵

1. Konflik Intrapersonal,

Konflik intrapersonal yaitu konflik internal yang terjadi dalam diri seseorang. Konflik intrapersonal akan terjadi ketika individu harus memilih dua atau lebih tujuan yang saling bertentangan dan bimbang mana yang dipilih untuk dilakukan. Misalnya,

⁸⁵ Adri Effer, *Manajemen Konflik Dalam Lembaga Pendidikan*, Journal IAIN Kudus, 2013, hal 33-35.

konflik antara tugas kampus dengan acara pribadi. Konflik intrapersonal juga bisa disebabkan oleh tuntutan tugas yang melebihi kemampuan.

2. Konflik Interpersonal

Konflik interpersonal yaitu konflik yang terjadi antar individu. Konflik interpersonal terjadi ketika adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan. Misalnya konflik antar tenaga kependidikan dalam memilih mata pelajaran unggulan daerah.

3. Konflik Intragroup

Konflik intragroup yaitu konflik antar anggota dalam satu group dalam satu kelompok. Setiap kelompok dapat mengalami konflik substantif atau efektif. Konflik substantif terjadi karena adanya latar belakang keahlian yang berbeda, ketika anggota dari satu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang

sama. Sedangkan konflik efektif terjadi karena tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu.

Contoh konflik intragroup misalnya konflik yang terjadi pada beberapa guru dalam musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Misalnya konflik antara kelompok guru kesenian dengan kelompok guru matematika. Kelompok guru kesenian memandang bahwa untuk membelajarkan lagu tertentu dan melatih pernafasan perlu disuarakan dengan keras, sementara kelompok guru matematika merasa terganggu karena para peserta didiknya tidak konsentrasi belajar.

4. Konflik Intraorganisasi

Konflik intraorganisasi yaitu konflik yang terjadi antar bagian dalam suatu organisasi. Misalnya konflik antara bidang kurikulum dengan bidang kesiswaan. Konflik intraorganisasi meliputi empat sub jenis, yaitu:

- a. Konflik Vertikal, yang terjadi antara pimpinan dan bawahan yang tidak sependapat tentang cara terbaik untuk menyelesaikan sesuatu. Misalnya antara kepala sekolah dengan guru.
- b. Konflik Horizontal, yang terjadi antara karyawan atau departemen yang memiliki hirarki yang sama dalam organisasi, misalnya konflik antar guru.
- c. Konflik Lini-staf, yang sering terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan oleh manager lini. Misalnya konflik antara kepala sekolah dengan tenaga administrasi.
- d. Konflik Peran, yang terjadi karena seseorang mempunyai lebih dari satu peran. Misalnya kepala sekolah menjabat sebagai ketua dewan pendidikan.

5. Konflik interorganisasi yang terjadi Konflik antar organisasi. Konflik interorganisasi terjadi karena mereka memiliki saling ketergantungan satu sama lain, konflik terjadi bergantung pada tindakan suatu organisasi yang menyebabkan dampak negatif terhadap organisasi lain. Misalnya, konflik yang terjadi antara sekolah dengan salah satu organisasi masyarakat

D. Faktor-Faktor Penyebab Konflik

Konflik terjadi disebabkan oleh beberapa faktor, di antaranya yaitu:⁸⁶

1. Keterbatasan sumber daya organisasi

Sumber daya organisasi, terutama sumber daya material dan keuangan ada batasnya, tidak semua kebutuhan terpenuhi sehingga sering menimbulkan persaingan dan pertentangan antar unit kerja untuk mengalokasikan atau memanfaatkan sumber

⁸⁶ Inom Nasution, "Manajemen Konflik di Sekolah, Vol.1, No.1 Januari-Juni 2010, hal 48.

daya yang terbatas bagi pencapaian sasaran organisasi.

2. Kegagalan Komunikasi

Kegagalan komunikasi dikarenakan proses komunikasi tidak dapat berlangsung secara baik, pesan sulit dipahami oleh bawahan karena perbedaan pengetahuan, kebutuhan, dan nilai-nilai yang diyakini masing-masing pihak.

3. Perbedaan sifat, nilai-nilai dan persepsi
Setiap anggota organisasi mewarisi nilai-nilai berdasarkan latar belakang kehidupannya dan sistem nilai merupakan pandangan hidup sehingga mempengaruhi perilaku dalam bekerja.

4. Saling ketergantungan tugas
Saling ketergantungan dalam pekerjaan terjadi antara dua atau lebih individu atau kelompok unit kerja bergantung antara satu dengan yang lain. Sedangkan perbedaan kriteria dalam sistem imbalan dapat

menyebabkan konflik. Imbalan diberikan kepada individu atas kinerja yang ditampilkan.

E. Cara Meminimalisir Konflik

Cara yang dapat dilakukan untuk meminimalisir konflik yaitu:

1. Arbitrase (*arbitration*)

Pihak ketiga mendengarkan keluhan kedua pihak dan berfungsi sebagai “hakim” yang memberi keputusan. Keputusan yang dibuat disertai dengan perjanjian tertulis dari pihak yang berkonflik.

Cara ini mungkin tidak menguntungkan kedua pihak secara sama, tetapi dianggap lebih baik dari pada terjadi perilaku saling agresi atau tindakan destruktif.

2. Penengahan (*Mediation*)

Menggunakan mediator yang diundang untuk menengahi sengketa. Mediator dapat membantu mengumpulkan fakta,

menjalin komunikasi yang terputus, menjernihkan dan memperjelas masalah serta melapangkan jalan untuk pemecahan masalah secara terpadu. Efektivitas penengahan tergantung juga pada bakat dan ciri perilaku mediator.

3. Konsultasi

Tujuannya untuk memperbaiki hubungan antar kedua pihak serta mengembangkan kemampuan mereka sendiri untuk menyelesaikan konflik. Konsultan tidak mempunyai wewenang untuk memutuskan dan tidak berusaha untuk menengahi. Ia menggunakan berbagai Teknik untuk meningkatkan persepsi dan kesadaran bahwa tingkah laku kedua pihak yang tidak mau saling mengalah, dapat menghambat proses penyelesaian masalah yang terjadi.

F. Strategi Manajemen Konflik

Selain cara dan teknik terbaik melakukan manajemen konflik, melaksanakan manajemen konflik juga memerlukan strategi yang terbaik agar tidak salah langkah. Ada berbagai strategi yang dapat digunakan untuk mengatasi konflik seperti di bawah ini :

1. Akomodatif

Akomodatif atau *accommodating* di dalam melaksanakan manajemen konflik ini adalah anda sebagai pihak ketiga di harap dapat menjadi penengah terjadinya konflik dengan membuka diri untuk menerima dan menampung seluruh aspirasi, pandangan, dan pendapat dari kedua belah pihak yang terlibat konflik . Namun, jika anda bertindak sebagai pembuat keputusan, dengan adanya solusi yang tepat, strategi ini sangat bias digunakan untuk menguntungkan salah satu pihak atau semua pihak yang adil.

2. Menghindari

Strategi menghindari atau *avoiding* di dalam manajemen konflik dilakukan sebagai langkah antisipasi yang dilakukan untuk dapat mencegah dan menghindari potensi konflik, disini, seseorang dituntut harus memiliki daya analisis yang tajam terhadap dinamika organisasi dan tim. Selain itu, seseorang juga diuntut untuk mampu mengidentifikasi adanya berbagai hal yang dapat menjurus ke konflik antar anggota tim sehingga dapat mengambil kebijakan yang tepat sebelum terlanjur terjadi sebuah konflik.

3. Kolaborasi

Strategi kolaborasi atau *collaborating* ini mampu mengubah konflik menjadi hal yang positif. Caranya yakni dengan membiarkan semua pihak yang terlibat didalam konflik mampu berkolaborasi, meski demikian, strategi manajemen konflik ini hanya akan

efektif bila kedua belah pihak yang memiliki konflik bisa menyepakati tujuan bersama.

4. Kompromi

Strategi manajemen konflik selanjutnya adalah kompromi. Ketika masing-masing pihak yang terlibat dapat menurunkan atau mengurangi tuntutan, kepentingan, keinginan, atau kehendak sehingga dapat menghasilkan titik temu yang dapat diterima kedua belah pihak.

5. Kompetisi

Strategi kompetisi atau *competeting* untuk melaksanakan manajemen konflik ini dilakukan dengan cara membiarkan kedua belah pihak yang berkonflik untuk dapat berkompetisi secara sehat. Orang yang menjadi penengah atau wasit dapat memantau dan mengawasi kedua belah pihak.

6. Konglomerasi

Strategi konglomerasi atau *conglomerating* ini merupakan cara menyelesaikan konflik atau strategi manajemen konflik dengan menggabungkan beberapa strategi diatasi dengan dilakukannya sebuah kompromi. Kompromi adalah tipe manajemen konflik yang paling umum dilakukan bukan untuk menghasilkan win-win solution, tetapi untuk menenangkan semua pihak, dan tidak ada yang ada yang dirugikan.

G. Langkah-Langkah Manajemen Konflik

Ada beberapa langkah dalam manajemen konflik yaitu:⁸⁷

1. Pengenalan

Kesenjangan antara keadaan yang ada atau yang teridentifikasi dan bagaimana keadaan yang seharusnya. Satu-satunya yang menjadi perangkap

⁸⁷ Mohamad Muspawi, *Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi)*, Vol.16, No.2, hal 46.

adalah kesalahan dalam mendeteksi (tidak mempedulikan masalah atau menganggap ada masalah padahal sebenarnya tidak ada), maka dari itu perlu untuk mengenali apa masalah atau konflik yang terjadi, bagaimana akar dari masalah tersebut.

2. Diagnosis

Setelah mengenali apa masalahnya, kemudian langkah selanjutnya yaitu mendiagnosa mengenai siapa, apa, mengapa, dimana, dan bagaimana konflik itu terjadi. Pusatkan perhatian pada masalah utama dan bukan pada hal-hal sepele.

3. Menyepakati suatu solusi

Setelah mendiagnosa konflik maka harus mencari solusi. Masukan mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat, diakumulasikan. Solusi yang diterapkan haruslah yang terbaik dimana

tidak merugikan kedua pihak yang terlibat.

4. Pelaksanaan

Setelah solusi yang sudah diputuskan, maka kita laksanakan. Keuntungan dan kerugian pasti terjadi, namun sebisa mungkin solusi yang diterapkan meminimalisir adanya kerugian.

5. Evaluasi

Apabila masalah atau konflik sudah terselesaikan maka dilakukan evaluasi. Apakah teknik dan strategi yang digunakan dalam menyelesaikan masalah sudah baik, bagaimana cara mengatasi konflik dengan baik. Bisa jadi setelah penyelesaian suatu konflik terdapat konflik yang baru. Maka harus dipersiapkan kembali teknik penyelesaian konflik yang lain.

BAB XIII

MANAJEMEN MUTU TERPADU

A. Pengertian Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) merupakan manajemen fungsional dengan pendekatan secara terus menerus difokuskan pada kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat.⁸⁸

TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas

⁸⁸ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik* ,(Yogyakarta: Gadjah Mada Pers, 2005), hal 46.

produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

B. Tujuan Manajemen Mutu Terpadu

Tujuan dari penerapan manajemen mutu terpadu dalam suatu lembaga pendidikan adalah untuk memperbaiki kinerja sumber daya manusia dan mesin, memperbaiki kualitas untuk meningkatkan output, dan ⁸⁹

Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dapat digunakan untuk membangun aliansi antara pendidikan, bisnis dan pemerintah. Manajemen Mutu Terpadu dapat membentuk masyarakat responsif terhadap perubahan tuntutan masyarakat di era globalisasi. Selain itu untuk menjawab berbagai permasalahan yang ada di lingkungan pendidikan khususnya pendidikan Islam.

⁸⁹ Diah Nanda Permatasari, dkk, *Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, Universitas Negeri Padang, hal 3.

C. Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu

Prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu yaitu

1. *Customer Satisfaction*

Customer Satisfaction atau kepuasan pelanggan. Dalam manajemen mutu terpadu, pelanggan dibedakan menjadi dua yaitu: pelanggan internal (di dalam organisasi sekolah) dan pelanggan eksternal (di luar organisasi sekolah). Organisasi dikatakan bermutu apabila kebutuhan pelanggan bisa dipenuhi dengan baik. Pelanggan eksternal menentukan mutu produk/jasa yang diharapkan, sedangkan pelanggan internal membantu menentukan mutu personil, proses, dan lingkungan yang diperlukan untuk menghasilkan produk/jasa yang diharapkan.⁹⁰

⁹⁰ Sutarto Hp, *Manajemen Mutu Terpadu (MMT-TQM) Teori dan Penerapan Di Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2015), hal 6.

Untuk membentuk fokus pelanggan perlu dilakukan komunikasi secara terus-menerus baik itu dengan pelanggan internal maupun eksternal. Agar komunikasi tersebut dapat berjalan dengan lancar perlu untuk membentuk mekanisme yang efektif untuk memudahkan komunikasi, kemudian mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka memuaskan pelanggan.

2. Obsesi Mutu

Pelanggan eksternal dan internal adalah penentu mutu. Dengan mutu yang tertentu tersebut, institusi harus berobsesi untuk memenuhi bahkan melampaui standar mutu yang ditentukan tersebut. Ini artinya semua individu di institusi pada semua level melakukan tugas dan kewajiban masing-masing dan berupaya bagaimana dapat bekerja lebih baik.

3. Pendekatan Ilmiah

Makna utama dari pendekatan ilmiah adalah pengambilan kesimpulan berdasarkan data, mencari penyebab suatu masalah dan upaya pemecahannya. Pada organisasi, pengambilan keputusan biasanya ditetapkan lebih dominan berdasarkan keinginan atau intuisi pimpinan. Penggunaan pendekatan ilmiah dalam merumuskan prosedur kerja, pengambilan kesimpulan dan penyelesaian masalah ini sangat penting. Ini berarti perlu dikumpulkan data dan informasi kinerja institusi yang berdasarkan fakta, kemudian dianalisis, dan disimpulkan yang selanjutnya digunakan dalam memonitor kinerja, dan menentukan program peningkatan mutu.⁹¹

4. Komitmen Jangka Panjang

Komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar TQM dapat berjalan dengan

⁹¹ Ibid, hal 6-7.

baik. Adanya komitmen ini juga untuk meningkatkan mutu suatu organisasi kedepannya. Bagian pokok dalam komitmen adalah peninjauan dan penilaian secara berkala atas kemajuan rencana jangka panjang.

5. Kerja Sama Tim

Dalam organisasi tradisional umumnya persaingan terjadi antar departemen untuk meningkatkan daya saing. Namun hal ini justru merugikan organisasi dalam persaingan dengan organisasi eksternal lainnya. Dalam penerapan TQM harus membangun kerja tim antar departemen, kemitraan juga dibangun dengan pemasok, instansi pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya sebagai pelanggan.

6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Perbaikan terus-menerus atau berkelanjutan ini berkaitan dengan komitmen dan proses. Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan adanya dedikasi pada misi dan visi bersama. Perbaikan yang berkesinambungan yaitu dengan mempelajari dan menerapkan proses, alat, dan keterampilan baru yang tepat.⁹²

Perbaikan secara berkesinambungan memungkinkan untuk untuk memonitor proses kerja, sehingga dapat mengidentifikasi adanya peluang perbaikan.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang esensial dalam TQM karena hal ini merupakan cara peningkatan karyawan. Dalam organisasi khususnya lembaga pendidikan seorang pemimpin memprioritaskan setiap karyawan untuk meningkatkan keahlian dan

⁹² Ibid, hal 8.

ketrampilannya dengan mengikuti berbagai pelatihan, seminar, workshop sehingga mereka menjadi karyawan yang cerdas, terampil, dan mempunyai semangat bekerja yang tinggi.

8. Kebebasan yang Terkendali

Melibatkan dan memberdayakan karyawan dalam pengambilan keputusan adalah salah satu cara pemberdayaan. Hal ini dapat menumbuhkan rasa memiliki karyawan terhadap keputusan yang disepakati dan keberhasilan pelaksanaan keputusan tersebut. Lembaga pendidikan yang menggunakan TQM akan memberi kebebasan kepada siapa saja dari pihak sekolah untuk menyumbangkan, memberikan ide-ide, masukan-masukan demi kebaikan sekolah.⁹³

⁹³ Ibid.

9. Kesatuan Tujuan

Setiap lembaga pendidikan tentu memiliki visi dan misi yang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Selain itu, harus mengupayakan segala daya dan upaya secara total untuk membangun kesatuan tujuan mencapai mutu produk/jasa yang diharapkan bersama.

10. Pelibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keuntungan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Pertama, keputusan menjadi lebih baik karena lebih banyak individu terlibat di dalamnya. Hal ini tentu harus diimbangi dengan peningkatan kapasitas karyawan sehingga mereka dapat berkontribusi dalam keterlibatannya. Kedua, meningkatkan rasa memiliki karyawan sehingga mereka secara internal akan lebih komitmen melaksanakan keputusan yang diambil bersama.

D. Tantangan Global dan Kesiapan Menghadapinya

Pada zaman modernisasi dan globalisasi saat ini, lembaga pendidikan diharapkan mampu memberikan kontribusi dan perubahan yang positif bagi peradaban manusia. Bagaimana nilai-nilai moral yang telah tertanam dalam pendidikan mampu berperan sebagai pemberantas keterbelakangan sosial budaya, kebodohan, ekonomi dan kemiskinan ditengah mobilitas sosial yang sangat cepat. Selain itu persaingan juga semakin kuat, banyaknya masyarakat yang tidak lagi percaya pada kemampuan dan kekuatan dirinya sendiri sehingga menyebabkan krisis kualitas kemandirian manusia. Maka lembaga pendidikan harus melakukan pembenahan yang bersifat institusional melalui manajemen yang berorientasi pada mutu pendidikan. Lembaga pendidikan harus mampu menjawab tantangan zaman.

E. Langkah-Langkah Manajemen Mutu Terpadu

1. Perencanaan

Tahap perencanaan manajemen mutu terpadu yaitu Menetapkan tujuan dan serangkaian tujuan, merumuskan keadaan saat ini, menganalisis kebutuhan konsumen atau pelanggan agar dapat meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap produk maupun jasa yang dihasilkan, mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, dan mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam perencanaan manajemen mutu terpadu, yaitu:⁹⁴

- a. Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu.

⁹⁴ Fitriani, *Proses Perencanaan Total Quality Management dalam Pendidikan Islam*, Didaktika Jurnal Kependidikan Vol.11, No. 2, Desember 2017, hal 174.

Seorang pemimpin sekolah harus menunjukkan komitmen yang kuat serta selalu memotivasi semua *supervisor* agar berupaya keras dan serius dalam upaya meningkatkan mutu sekolah.

- b. Memuaskan pelanggan adalah tujuan TQM.

Usaha secara terus-menerus harus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sebelum itu perlu untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelanggan, dengan metode kuesioner ataupun berbincang langsung dengan masyarakat.

- c. Menunjuk fasilitator mutu

Adapun tanggungjawab seorang fasilitator adalah mempublikasikan program dan memimpin kelompok pengendali mutu dalam mengembangkan program mutu.

- d. Membentuk kelompok pengendali mutu.

Kelompok pengendali mutu ini berperan untuk mengarahkan dan mendorong proses peningkatan mutu. Ia juga sebagai pengembang ide sekaligus inisiator proyek.

- e. Menunjuk koordinator mutu.

Koordinator mutu berperan untuk membantu dan membimbing tim dalam menemukan cara baru dalam menangani dan memecahkan masalah.

- f. Menganalisa dan mendiagnosis situasi yang ada.

Proses perencanaan sangat menentukan seluruh proses mutu. Maka dari itu perlu untuk mengetahui situasi yang ada untuk menentukan kearah mana yang hendak dituju.

- g. Memperkerjakan konsultan eksternal.

Konsultan eksternal dapat memberikan nasehat awal, memberi petunjuk, dan melatih.

- h. Memprakarsai pelatihan mutu bagi para staff.

Pelatihan merupakan tahap implementasi awal yang sangat penting. Pelatihan ini perlu untuk dilakukan agar staff mengetahui dasar-dasar TQM, mendapat pengetahuan tentang tim kerja, bagaimana cara pemecahan masalah dan teknik apa yang digunakan dalam membuat keputusan, serta mengetahui metode evaluasi.

- i. Mengkomunikasikan pesan mutu.

Mengenai strategi, relevansi, keuntungan TQM harus dikomunikasikan secara efektif, agar tidak terjadi kesalahpahaman tentang tujuan peningkatan mutu. Begitu juga dengan program-program yang akan

dijelaskan, baik program jangka pendek, menengah maupun jangka panjang harus dirancang dengan jelas, apa yang menjadi alasan penentuan program tersebut.

j. Mengukur biaya mutu.

Pengukuran biaya mutu dilakukan untuk mengetahui berapa biaya yang diperlukan serta bagaimana upaya yang dilakukan untuk peningkatan mutu.

2. Pelaksanaan

Setelah membuat perencanaan manajemen mutu terpadu, maka langkah selanjutnya adalah pelaksanaan atau penerapan.

Tahap pelaksanaan ini adalah pembagian tugas baik itu pelaku maupun penanggungjawab, serta kumpulan aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan, penyediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Pada tahap ini penanggungjawab memberikan dorongan, arahan, motivasi kepada semua anggota kelompok untuk berusaha keras mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan. Kegiatan yang dilakukan harus terarah kepada sasaran

Selain itu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu yaitu standar pengerjaan atau pembuatan produk atau jasa dan pengecekan kualitas mutu. Jika sudah sesuai dengan standar mutu, barulah produk maupun hasil akan diberikan kepada konsumen.

Seluruh rangkaian kegiatan yang dilakukan harus terus diawasi, apakah sudah mencapai standar, kemudian menilai pelaksanaannya, bilamana perlu adanya perbaikan, sehingga sesuai dengan rencana.

3. Evaluasi

Proses evaluasi mutu bertujuan untuk meninjau kembali hasil dari produk yang

dihasilkan. Memeriksa kembali tingkat kepuasan serta respon yang didapatkan dari produk atau jasa yang dihasilkan. Tidak hanya meninjau produk saja, melainkan juga bagaimana pelaksanaannya.

Tahap-tahap yang dilaksanakan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi dilakukan agar kegiatan manajemen mutu terpadu dapat berjalan dengan baik, tujuan dapat tercapai.

Daftar Pustaka

Afifuddin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Insan Mandiri, 2005).

Agustin, Dini dan Deni Apriadi, *Rancang Bangun Sistem E-Tracer Study Alumni Untuk Mengetahui Outcome Pendidikan Berbasis Web Mobile*, Jurnal Ilmiah Binary STMIK, Vol. 01, No. 01, Tahun 2019.

Alma'arif, *Manajemen Konflik Sosial di Indonesia (Studi Pada Penanganan Konflik Sosial Keagamaan di Provinsi Banten)*, Jurnal Manajemen Pemerintahan, Vol.1, No.1, Juni 2014.

Amalia, Husna, *Penerapan Manajemen Kelas Sebagai Upaya Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, At-Tajdid : Jurnal Ilmu Tarbiyah, Vol. 8. No. 1, Januari 2019.

Amin, Muhammad, *Manajemen Kesiswaan Untuk Pengembangan Diri Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pekanbaru*, Tesis Universitas Sultasn Syarif Kasim Riau, 2021.

Amiroh Ambarwati dan Susilo Teguh Raharjo, *Prinsip Kepemimpinan Character of A Leader pada Era Generasi Milenial*, Philanthropy Journal of Psychology Vol. 2, No.2, 2018.

Anwar, Khoirul, *Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan*, Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam Vol.1, No.2, Agustus 2018.

Anwar, Moch Idochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013).

Arianti, Dewi, *Penerapan Manajemen Keuangan Pendidikan di MAN Insan Cendekia Serpong*, UIN Syarif Hidayatullah, 2014.

Arifin, Zainal, *Konsep Dan Model Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2011).

Arwildayanto, dkk, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, (Gorontalo: Widya Padjajaran, 2017).

Astuti, *Manajemen Kelas Yang Efektif*, ADAARA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol.9, No.2, 2019.

Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), hal 3-4.

Barnawi dan M. Arifin, *Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah*”, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012).

Basri, Hasan, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994).

Daulay, Sere Saghranie dan Widyaiswara, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan*, Pusdiklat Industri, hal 7.

Effer, Adri, *Manajemen Konflik Dalam Lembaga Pendidikan*, Journal IAIN Kudus, 2013.

Eko Sigit Purwanto dan Ahmad Muhsin, *Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Perspektif, Vol. 11 No. 1, April 2018.

Erwinsyah, Alfian, *Manajemen Kelas Dalam Meningkatkan Efektifitas Proses Belajar Mengajar*, TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol.5, No. 2, 2017.

Fattah, Nanang, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, (Bandung:C.V. Pustaka Bani Quraisy, 2004), Cet. Ke-1.

Fitria, Nuris Shofiatul, *Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Blitar*, 2019.

Fitriani, *Proses Perencanaan Total Quality Management dalam Pendidikan Islam*, Didaktika Jurnal Kependidikan Vol.11, No. 2, Desember 2017.

Flippo, Edwin B, *Manajemen Personalia Jilid 1*, (Jakarta: Erlangga, 2003).

Gunawan, Ary, *Administrasi sekolah*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1996).

Hadi, Abdul, *Perkembangan dan Konsep Dasar Manajemen Humas*, at-Ta'lim Vol. 4, No.2, Juni 2018.

Hidayati dan Titik Rohana, *Manajemen Sekolah Berbasis Pendidikan*, (Semarang: PT. Pustaka Hak Putra, 2018).

Hp, Sutarto, *Manajemen Mutu Terpadu (MMT-TQM) Teori dan Penerapan Di Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2015).

Irianta, Yosol, *Manajemen Humas Sekolah*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2013).

Jhon M dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1996).

M, Suardi, *Analisis Manajemen Humas Dalam Upaya Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Terhadap Lembaga Pendidikan*, Journal Of Islamic Education Management Vol.2, 2017.

Manggar, Johannes, *Pengelolaan Keuangan Sekolah/Madrasah*, (Depok: LPPKS, 2013).

Marlina, Leny, *Tipe-Tipe Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan*, TA'DIB, Vol. XVIII, No.02, Edisi November 2013.

Martoyo, Susilo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE, 1988).

Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung : PT. Rosdakarya, 2003).

Muspawi, Mohamad, *Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi)*, Vol.16, No.2.

Mutia Putri, dkk, *Manajemen Kesiswaan Terhadap Hasil Belajar*, Jurnal Riset Tindakan Indonesia, Vol.6 No.2, 2021.

Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah*, (Yogyakarta: ar-Ruzz Media, 2013).

N, Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008).

Nasution, Inom, *Manajemen Konflik di Sekolah*, Vol.1, No.1, Januari-Juni 2010.

Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik* ,(Yogyakarta: Gadjah Mada Pers, 2005).

Nisa, Eka Khoiru dan Denas Hasman Nugraha, *Manajemen Humas dalam Meningkatkan Hubungan Baik*, al-Fahim Vol. I, No. 1, Maret 2019.

Nugroho, Zulfikar Adi dan Riza Arifudin, *Sistem Informasi Tracer Study Alumni Universitas Negeri*

Semarang Dengan Aplikasi Digital Maps, Scientific Journal of Informatics, Vol. 1, No. 2, November 2014,.

Nurhadi, Muljani A, *Mencari Alternatif Pendanaan* , (Jakarta).

Permatasari, Diah Nanda, dkk, *Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, Universitas Negeri Padang.

Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Bina Aksar, (Jakarta, 1989).

Pohan, Zakirun, *Peran Humas (Public Relations) Pada Bidang Pendidikan*, Jurnal Sintesa Vol. 18, No. 1, 2018.

Prangbakat, Didik, *Meningkatkan Mutu Pengelolaan Sekolah Dasar Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (School Based Management)*, (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2001).

Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta ; Erlangga, 2007).

Rahmad, Abdul, *Manajemen Humas Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016).

Romdloni, *Manajemen Personalia Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Kualitas Personalia di Madrasah*, EVALUASI, Vol.1, No. 1, Maret 2017.

Rozali, Muhammad, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta : Daftar Pustaka, 2012).

Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009).

Saajidah, Luthfiyyah, *Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Kurikulum*, *Jurnal Islamic Education Manajemen*, Vol. 3, No. 2, 2018.

Sagala, *Manajemen pendidikan* , (Bandung:PT. Remaja Rosda Karya, 2007).

Sahabuddin, M, *Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Manajemen Pendidikan*, *Educational Journal: General and Specific Research* Vol. 2, No. 1, Februari 2022.

Saksono, Slamet, *Administrasi Kepegawaian*, (Yogyakarta: Kanisius, 1993).

Sari, Dyah Aulia, *Manajemen Kesiswaan Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Di Madrasah Aliyah Darul Hikmah Tawang Sari Tulungagung*, 2021.

Serlinawati, *Audit Manajemen Atas Fungsi*, Universitas Muhammadiyah Makasar, 2019.

Setiani, Fani dan Rasto, *Mengembangkan soft skill siswa melalui proses pembelajaran*, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Vol. 1, No. 1, Agustus 2016.

Soetomo, Hendiat dan Wasti Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Sekolah*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1982).

Sulfemi, Wahyu Bagja, “*Modul Pembelajaran Program Studi Administrasi Pendidikan STKIP Muhammadiyah Bogor*, (Bogor: Visi Nusantara Maju, 2018).

Sulfikram, *Pengaruh Pelaksanaan Manajemen Kesiswaan terhadap Sistem Kearsipan di SMA Negeri 12*, Diss. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2021.

Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009).

Sulityorini, *Manajemen Pendidikan Islam : Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Yogyakarta : Teras, 2009).

Supriono Subakir dan Achmad Sapari, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Surabaya: SIC, 2001).

Suryana, Edeng, *Manajemen Kelas Berkarakteristik Siswa*, STAI Miftahul Huda Subang.

Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010).

Susilo, Y. Sri, Sigit Triandaru, A. Totok Budi Santoso, *Bank & Lembaga Keuangan Lain*, (Jakarta : Penerbit Salemba Empat, 2000).

Sutikno, Sobri, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Prospect, 2009), hal 157.

Syafrudin, *Manajemen Sekolah Bermutu*, (Surabaya : Bintang Pustaka, 2010).

Terjemah Q.S al-Baqarah ayat 30.

Wilson, Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gelora Aksara, 2012).

Yusup, Maulana, *Audit Manajemen*, Majalah Bisnis dan Iptek Vol.7, No.2, 2014.

Zulkarmain, Luthfi,, *Analisis Mutu Input Proses Output di Lembaga Pendidikan Islam MTs Assalam Kota Mataram Nusa Tenggara Barat*, Journal of Islamic Education Research, Vol. 1 No. 03, Desember 2020.

Tentang Penulis

Wiwini Fachrudin Yusuf, S.Ag, M.A dilahirkan di Malang, 11 Maret 1978. Pendidikan dasar di SDN Palaan 01 lulus tahun 1990 melanjutkan di SMPN 4 Kepanjen Malang lulus 1993. Sedangkan pendidikan menengah ditempuh di STM Muhammadiyah Kepanjen jurusan Listrik Instalasi lulus 1996.



Sementara pendidikan tinggi di STAIN Malang (UIN) Strata 1 pada Program Studi Kependidikan Islam (KI) lulus 2000, dilanjutkan pada kampus yang sama pada Program Pascasarjana S-2 Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) lulus 2003.

Pengalaman kerja diawali pada tahun 2000-2004 sebagai Tenaga Lapangan Pendidikan Masyarakat (TLD) subdit Pendidikan Luar Sekolah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Malang. Menjadi dosen tetap (Lektor) pada Fakultas Agama Islam (FAI) Universitas Yudharta Pasuruan tahun

2002-sekarang. Matakuliah yang dibina Manajemen Lembaga Pendidikan Islam (MLPI), Strategi Belajar Mengajar, Media Pembelajaran, Pengembangan Kurikulum, dan Perencanaan Pengajaran.

Sementara untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat beberapa tahun terakhir difokuskan pada pemberdayaan masyarakat, salahsatunya yakni aktif di Badan Permusyawaratan Desa sampai sekarang dan pemberdayaan masjid di pelosok Malang raya.