BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Pendidikan

1. Manajemen Pendidikan

Manajemen adalah suatu suatu hal yang sangat penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Mengapa demikian? Karena pada hakekatnya inti dari pada manajemen adalah bagaimana cara mengatur dan memanfatkan segala sumber yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai keberhasilan sesuai dengan yang diharapkan.

Berkaitan dengan hal tersebut, beberapa ahli membuat definisi yang berbeda tentang manajemen. Ada yang menyebutkan bahwa manajemen itu sebagai ilmu, kiat dan profesi. Luther Gulick menyebutkan bahwa manajemen dikatakan sebagai ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematik berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama.

Hasan langgulung dalam bukunya Asas-Asas Manajemen menjelaskan bahwa, Bidang-bidang dan fungsi manajemen meliputi: perencanaan, pengambilan keputusan, Organisasi, koordinasi, pembagian kerja dan kuasa, membimbing pekerja-pekerja, pengawasan dan menilai kerja, mengadakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hubungan umum, melatih pekerja/karyawan.[1]

Sedangkan Gulick dan Urwick menggambarkan ada beberapa unsur dalam manajemen antara lain: perencanaan, pengorganisasian, pengstafan, pengarahan, pelaporan, pengkoorganisasian, dan penganggaran.[2]

Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Dan dikatakan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para professional dituntun oleh suatu kode etik.[3]

Sedangkan Stoner mengungkapkan bahwa manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Dyah Amiyati Lindayani mengutip pendapatnya Sondang P. Siagian menyebutkan bahwa manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk mengatur agar memperoleh suatu hasil, dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain.

GR. Terry menyebutkan bahwa pada pokoknya harus memberikan arah/tujuan kepada lembaga yang dikelolanya. Ia harus memikirkan secara tuntas visi dan misi lembaga tersebut, menetapkan sasaran-sasaran dan mengorganisasi

---

[1] Hassan Langgulung. *Asas-Asas Pendidikan Islam*. (Jakarta. PT Al-Husna Zikra, 2000). hal. 232.
[2] Adi Sasono, dkk. Solusi *Islam Atas Problematika Umat (Ekonomi, pendidikan, Da'wah)*, (Jakarta: Gema insani Press, 1998). hal: 85-86.
[3] Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004). hal: 1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lembaga. Selain itu, Dyah Amiyati Lindayani juga menyebutkan bahwa manajemen juga bertanggungjawab terhadap pengarahan visi misi serta sumber-sumber daya kejurusan masing-masing kepada hasil-hasil yang paling besar dan efisien. Jadi manajemen pendidikan pada pokoknya adalah memberikan arah/jurusan pada lembaga yang dikelolanya, sasaran-sasarannya serta pengarahan visi misi untuk mendapatkan hasil yang terbaik.

Merujuk pada beberapa pengertian tersebut diatas, tampak jelas bahwa pada hakekatnya para ahli masih berbeda pandangan dalam mendefinisikan manajemen dan karenanya belum dapat diterima secara universal. Akan tetapi jika diteliti lebih jauh sebenarnya definisi manajemen cenderung mengarah pada focus tertentu yaitu upaya mengkover pekerjaan mulai dari perencanaan, walaupun secara bertahap dengan cara memanfaatkan segala aspek yang ada untuk mencapai sasaran tertentu secara efektif dan efisisen.

Sedangkan menurut arti terminologi, banyak para ahli yang mendefinisikan manajemen sebagai berikut :

a. Sukartawi mengartikan manajemen adalah ilmu (science) dan seni (art) yang menghasilkan suatu tujuan dengan bantuan orang lain. [4]
b. Sondang P. Siagian dalam bukunya "Filsafat Administrasi" memaknakan manajemen sebagai suatu kemampuan atau ketrampilan untuk memperoleh

[4] Sukartawi, *Manajemen Pemasaran dalam Bisnis Modern*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2003), hlm. 33

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. 5

c. John R. Schermerhorn Jr. sebagaimana dikutip oleh Ike Kusdyah Rachmawati dalam bukunya "Manajemen, Konsep-Konsep Dasar dan Pengantar Teori" mengatakan bahwa menejemenadalah perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengendalian terhadap sumber daya untuk mencapai tujuan.[6]

d. Iwa Sukiswa menta'rif bahwa manajemen adalah proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerja sama, partisipasi, intervensi dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan secara efektif.[7]

Adapun komponen manajemen mencakup hal-hal sebagai berikut:

a. Adanya suatu proses
b. Adanya tujuan atau sasaran yang hendak dicapai
c. Proses melalui pelaksanaan pencapaian tujuan
d. Tujuan dicapai melalui orang lain.[8]

Sementara itu mengenai pengertian pendidikan, dalam UU No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan diartikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara efektif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual agama, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak

---

[5] Sondang.P.Siagian, Filsafat Administrasi, (Jakarta: PT. Sumber Agung, 1993), hlm. 5
[6] Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen, Konsep-Konsep Dasar dan Pengantar Teori*, Malang, Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang, 2003, hlm. 2
[7] Iwa Sukiswa, *Dasar-Dasar Umum Manajemen Pendidikan*, Bandung: Tarsito, 1986, hlm. 13
[8] Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1999, hlm. 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mulia serta ketrampilan yang ada pada dirinya, masyarakat, bangsa dan negar.[9]

Dari beberapa definisi diatas Soebagio Atmodiwirio menta'rifkan bahwa "Manajemen pendidikan adalah aktivitas mamadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan perndidikan yang telah ditentukan"[10]

Fuad Ihsan dakam bukunya "Dasar-dasar kependidikan" mendefinisikan pendidikan sebagai usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi pembawaan, baik jasmani maupun rohani sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam nasyarakat dan kebudayaan.[11] George F.Kneller mengatakan bahwa, *Education is the process of self realization in which the self realizies and develop all it's potencies.*[12] Artinya; Pendidikan adalah suatu proses keinsyafan atau penyadaran diri dalam merealisasikan dirinya dan mengembangkan semua potensinya.

Zahara Idris menta'rifkan pendidikan sebagai rangkaian kegiatan komunikasi yang bertujuan antara manusia dewasa dengan si anak didik secara tatap muka atau menggunakan media dalam rangka memberikan bantuan terhadap perkembangan anak seutuhnya, dalam arti supaya dapat mengembangkan potensinya baik fisik, emosi, sosial, sikap, moral, pengetahuan dan ketrampilan semaksimal mungkin agar menjadi manusia dewasa yang bertanggung jawab[13]

---

[9] Tim Penyusun Undang-Undang, *Undang-Undang Sisdiknas RI No. 20 Tahun 2003*, Bandung: Citra Umbara, 2003, hlm. 4

[10] Soebagia Atmodiweirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, t.t., hlm.22

[11] Fuad Ihsan, Dasar-Dasar Kependidikan, Jakarta: Rineke Cipta, 2004, hlm.32

[12] George F.Kneller, Logic and language of Education, New York: Jhon Willey and Inc., 1996, hlm 14-15

[13] ahar Idris, Dasar-Dasar Kependidikan, Jakarta: Angkasa Raya, 1981, hlm. 11

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Musthafa al-Ghalayini dalam bukunyan "*Idhatu al-Nasyi'in*" mendefinisikan pendidikan, yang artinya "Pendidikan adalah menanamkan akhlak yang utama pada jiwa anak didik dan menyiraminya dengan air petunjuk dan nasihat, sehingga akhlak tersebut tertanam didalam jiwanya dan buahnya adalah kemuliaan dan kebaikan serta suka beramal untuk kepentingan bangsa"[14]

Dalam tataran implementasinya manajemen pendidikan hendaknya didasarkan pada kaidah-kaidah (prinsip-prinsip) kebenaran umum dan bersifat *fleksibel*. Adapun prinsip-prinsip manajemen pendidikan yang dimaksud antara lain adalah :

a. *Division of work*, yakni adanya pembagian tugas (pekerejaan)
b. *Authority and responsibility*, yaitu adanya kesatuan tanggung jawab
c. *Discipline*, yakni adanya kedisiplinan
d. *Unity of commond*, yaitu adanya kesatuan perintah (komando)
e. *Subordinate of individual interest to general interest*, yaitu penyesuaian pribadi terhadap kepentingan umum
f. *Unity of direction*, yakni adanya kesatuan pimpinan.
g. *Remainaration of personal*, yaitu pemberian ganjaran kepada pegawai
h. *Scalar cabin*, yakni adanya hirarkhi wewenang
i. *Sentralization*, yakni adanya pemusatan wewenang
j. *Order*, yakni adanya ketertiban

[14] Musthafa al Ghalayini, Id-Dhatun al Nasyi'in, Bairut: Al Maktabah al Ashriyah, 1953, cet. 9, hlm.189

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

k. *Equity,* yaitu adanya keseimbangan

l. *Stability of tenure personal*, yakni kestabilan jabatan pegawai

m. *Inisiative,* yakni adanya prakarsa

n. *Espirit the corps,* yakni adanya kesatuan kerjasama[15]

Dari uraian di atas mengenai pengertian manajemen, pendidikan dan definisi madrasah, maka dapatlah dirumuskan bahwa manajemen pendidikan madrasah adalah sebagai keseluruhan proses aktivitas bersama didalam bidang pendidikan madrasah dengan memanfaatkan semua fasilitas yang ada baik bersifat personal maupun komunal atau kelompaok guna mencapai tujuan pendidikan agama Islam.

2. Unsur-Unsur Manajemen Pendidikan

Adapun unsur-unsur penting dalam Manajemen Pendidikan Madrasah antara lain :

a. Misi umum yang sesuai dengan filosofi ma/.;/zdrasah.

b. Struktur organisasi fungsional dengan pendekatan partisipatif Adapun unsur-unsur penting dalam Manajemen

c. Komunikasi yang baik dengan orang tua siswa dan masyarakat lingkungan

d. Perencanaan awal untuik tahun pelajaran berikutnya.

e. Pengelolaan dan supervise sumber daya manusia efektif

---

[15] Hermanto, *Manajemen Pendidikan Anak Berbakat, Studi Kasus di SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta*, Tesis, Universitas Negeri Yogyakarta, 2001, hlm. 32-33

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Pelaksanaan kurikulum baru yang efektif

g. Pembaharuan strategi untuk peningkatan kualitas pendidikan

h. Pemanfaatan terhadap sumber belajar secara efesien dan efektif

i. Menimgkatkan motivasi dan menciptakan lingkungan yang sehat.

j. Penggunaan dan pemeliharan fasilitas madrasah secara efesien

k. Sistem evaluasi dan pertanggung jawaban berdasarkan indikator kinerja dengan memusatkan perhatian pada aktivitas belajar mengajar dan kesejahteraan siswa.

l. Dorongan kepada organisasi ko kurikuler

m. Pengerahan terhadap sumber daya masyarakat.[16]

Semua unsur-unsur tersebut di atas mesti dikelola dengan baik, sehingga dapat dicapai sasaran dan misi umum yang telah ditentukan oleh madrasah dan tergambar dalam kurikulum madrasah. Unsu-unsur tersebut dalam implementasinya juga perlu adanya kurikulum yang yang efektif, efesien dan terprogram. Dan ini merupakan tugas dan tanggung jawab semua komponen madrasah, meliputi pengurus madrasah, para ustadz dan ustadzah, wali siswa, masyarakat dan birokrasi terkait guna menciptakan suatu sistem pendidikan madrasah yang kondusif yang didasarkan pada kebijakan-kebijakan yang kongkrit, jelas, terarah serta dapat diterapkan sesuai dengan kebutuhan nyata masyarakat.

---

[16] Tim Penyusun Puslit IAIN WS, *Modul Manajemen Madrasah: Workshop Kepala Madrasah se-Jawa Tengah*, Semarang: Puslit IAIN WS, 200, hlm. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Semua itu menunjukkan bahwa dalam setiap aktivitas manajemen perlu adanya komunikasi yang baik, adanya partisipasi dan kerja sama serta peran serta dari semua pihak yang terlibat. Aktivitas madrasah haruslah terkoordinir sedemikian rupa sehingga semua komponen memiliki rasa andarbeni, tanggung jawab, wewenang, hak dan kewajiban sesuai dengan kedudukan dan fungsinya masing-masing.

Pengerahan sumber daya masyarakat sebagai stackeholder termasuk unsur manajemen yang amat penting dan tidak bisa dinafikan begitu saja, sebab bagaimanapun baiknya sebuah kurikulum, hebatnya kualitas porsenal, adanya fasilitas yang cukup memadai, serta mantapnya sistem administrasi, bila semua itu tidak ditunjang dengan pemanfaatan sumber daya masyarakat lingkungan akan sulit mewujudkan tujuan yang akan dicapai. Manajemen Pendidikan yang baik adalah manajemen pendidikan yang pada tataran oprasionalnya dilaksanakan oleh orang-orang yang betul-betul profesional, amanah dan memiliki kopmpetensi dibidangnya.

3. Tujuan Manajemen Pendidikan

Tujuan Manajemen pendidikan erat sekali dengan tujuan pendidikan secara umum, karena Manajemen pendidikan pada hakekatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Apabila dikaitkan dengan pengertian manajemen pendidikan pada hakekatnya merupakan alat mencapai tujuan . Adapun tujuan pendidikan nasional yaitu untuk mengembangkannya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepada tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.[17]

4. Fungsi Manajemen Pendidikan

Fungsi manajemen pendidikan madrasah tidak jauh berbeda dengan fungsi manajemen secara umum, Adapun fungsi manajemen pendidikan madrasah meliputi ;

1. Perencanaan /Planning

Petter P Shcoder Bheck seperti telah dikutip Nanang Fatah mendeskripsikan perencanaan adalah "Planning *is the determination of how to achieve on objective deciding what is to be done and who to do if*". Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang harus dikerjakan dan siapa yang harus mengerjakan.[18]

Konsep ini menjelaskan bahwa planning yang akan dilakukan haruslah disesuaikan dengan situasi dan kondisi pada saat ini, dan didasarkan pada prediksi masa yang akan datang. Oleh karena itu untuk melakukan perencanaan pada masa depan diperlukan kajian masa lalu dan selanjutnya di kondisikan pada saat ini. Karena itu perencanaan sering diistilahkan dengan jembatan yang menghubungkan kesenjangan masa kni dan masa yang akan datang.

---

[17] UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, Loc.Cit, hlm. 7

[18] Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung,: Remaja Rusda Karya, 2000), cet. 3. hlm. 49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam perencanaan dibutuhkan data dan informasi yang valid agar natijah yang diambil tidak lepas dari kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang. Karena planning merupakan aktivitas konseptual berupa memikirkan hal-hal terkait dengan pekerjaan guna mendapatkan hasil secara maksimal, maka ketika mermbuat perencanaaan ada beberapa aspek yang harus diperhatikan, antara lain; 1) Hasil yang ingin dicapai, 2) orang yang akan melakukan, 3) waktu dan skala prioritas, sera 4) adanya dana.19

Pada hakikatnya perencanaan pendidikan adalah proses untuk menentukan tujuan dan sasaran yang akan dicapai dalam mengelola pendidikan. Hal itu bisa ditempuh dengan cara mengambil langkah-langkah strategis melalui tahapan-tahapan perencanaan. Amirullah Haris Budiono dalam bukunya Pengantar Manajemen menyebutkan tahapan-tahapan perencanaan pendidikan sebagai berikut :

1. Menetapkan sementara tujuan-tujuan yang didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan pendidikan
2. Menetapkan kondisi sekarang dari pendidikan dalam masyarakat
3. Merumuskan suatu program khusus tentang tujuan-tujuan madrasah
4. Menetapkan rangkaian tindakan yang diperlukan dalam mencapai tujuan-

[19] Amrullah Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), cet.2, hlm. 13

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tujuan tersebut.[20]

Sementara itu dalam menyusun perencanaan ada beberapa persyaratan yang harus diperhatikan, antara lain:

a. Perencanaan hendaknya didasarkan atas tujuan yang jelas
b. Perencanaan hendaknya bersifat sederhana, realistis dan praktis.
c. Perencanaan haruslah terperinci, memuat semua uraian dan klasifikasi tindakan, sehingga mudah diterjemahkan dalam bahasa implementasinya.
d. Perencanaan haruslah dinafikan dari adanya duplikasi atau over lapping.

2. Pengorganisasian/*Organizing*

Aktivitas manajemen tidak hanya cukup dengan adanya perencanaan saja, tetapi perlu ditindak lanjuti berupa perterjemahan terhadap perencanaan itu dalam bahasa oprasional dilapangan, diantaranya adalah pengorganisasian.

Sedangkan istilah pengorganisasian diambil dari kata *organiz* yang berarti sebuah entitas dengan bagian-bagiannya yang terintegrasi sehingga terjadi hubungan di antara mereka yang dipengaruhi oleh hubungan mereka sendiri secara keseluruhan.[21] Yang tidak kalah penting dalam pengorganisasian adalah pembagian tugas/job discripsion, wewenang dan tanggung jawab haruslah dikondisikan dengan bakat, minat, pengalaman, dan kepribadian masing-masing porsenil yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi tersebut.

---

[20] Didin Hafifuddin, dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syari'ah dalam Produk*, (Jakarta : Gema Insani Press, 2003), cet.1., hlm. 77-78
[21] George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen, (penj.) Winardi*, (Bandung: Alumni, 1983), hlm. 247

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Organisasi yang baik memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut :

a. Memiliki tujuan yang jelas
b. Setiap anggota memahami dan menerima tujuan tersebut
c. Ada kesatuan langkah sehingga timbul kesatuan tindakan dan kesatuan pikiran.
d. Ada keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota.
e. Job description/pembagian tugas sesuai dengan kemampuan, skill dan bakat masing-masing anggota, sehingga terwujud kerja sama yang harmoni dan kooperatif.[22]

3. Pengkoordinasian/*Coordinating*

Pengkoordinasian adalah sebuah upaya pengendalian secara professional terhadap roda organisasi agar berfungsi sebagaimana mestinya sehingga tujuan yang akan dicapai dapat terlaksana dan terwujud secara efesien dan efektif.[23]

Pengkoordinasian merupakan suatu kegiatan yang mencakup; menyusun, membentuk, menyatukan dan mengsinergikan semua aktivitas organisasi supaya dapat berjalan secara harmoni dan seimbang. Dengan begitu aktivitas yang satu akan memperlancar terhadap aktivitas lainnya sehingga akan tercapailah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

---

[22] *Ibid,* hlm. 17
[23] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rusdakarya, 2003, cet. 5, hlm. 21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun tujuan utama pengkoordinasian adalah mengusahakan terbinanya kerjasama yang mengarah pada tercapainya suatau tujuan. Langkah-langkah dalam melakukan koordinasi dapat dengan cara antara lain :

a. Penataran
b. Koordinasi
c. Penataran tata kerja,
d. Rapat koordinasi
e. Supervise atau bantuan konsultasi
f. Pembinaan.

Dengan adanya koordinasi yang baik maka semua bagian dan staff dapat bekerja sama menuju arah dan tujuan yang telah ditetapkan. Perencanan dan program pendidikan yang bersifat komplek dan mengandung banyak segi yang saling berkaitan satu sama lain, maka dalam kontek inilah fungsi koordinasi adalah untuk mengatasi kemungkinan adanya duplikasidalam tugas dan wewenang atau perebutan hak dan tanggung jawab.[24]

4. Pengawasan/*Controlling*

Pengawasan dalam pengertian manajemen adalah aktivitas mengukur tingkat efektifitas kerja personal serta mengukur tingkat efesiensi dalam penggunaan metode, danpenggunaan alat tertentu dalam usaha mencapai tujun. Dan untuk itu diperlukan kegiatan pengamatan secara langsung atau

[24] Habib Thoha dan Abdul Mukti, *PBM PAI di Sekolah, Eksistensi dan Proses Belajar MengajarPendidikn Agama Islam*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar bekerja sama dengan Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 1998), hlm. 129

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak langsuungterhadap berbagai aspek kegiatan dalam proses mencapai tujuan

Mengamati tingkat efektifitas artinya adalah menilai tindakan atau kegiatan yang yang telah dilakukan, apakah telah berhasil dan terwujud sebagaimana yang telah ditetapkan. Sedangkan mengamatitingkat efesiensi ialah menilai terhadap tindakan atau aktivitas yang telah dilaksanakan apakah sudah baik atau paling tepat untuk mencapai hasil yang sebesar-besrnya dengan resiko yang sekecil-kecilnya.

Tujuan pokok memperlajari Manajemen pendidikan adalah untuk memperoleh cara, tehnik, metode yang sebaik-baiknya dilakukan, sehingga sumber-sumber yang sangat terbatas seperti tenaga, dana, fasilitas, material maupun sepiritual guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien Menurut shrode dan voich (1974) tujuan utama manajemen pendidikan adalah produktifitas dan kepuasan. Mungkin saja tujuan ini tidak tunggal bahkan jamak atau rangkap, seperti peningkatan mutu pendidikan/lulusannya, keuntungan/profit yang tinggi, pemenuhan kesempatan kerja pembangunan daerah/nasional, tanggung jawab sosial. Tujuan-tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman.[25]

Berdasarkan pengertian teknis produktivitas dapat diukur dengan dua estándar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik,

[25] Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, PT Remaja Rosda Karya, Bandung, 2004, hlm.15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

produktivitas diukur diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas diukur atas dasar-dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, prilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan/tugas.[26]

Secara rinci tujuan manajemen pendidikan antara lain:

a. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM)
b. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.
c. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien
d. Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan
e. Teratasinya masalah mutu pendidikan.[27]

B. Tinjauan Pola Manajemen Pendidikan

1. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan secara terminologi, pengambilan keputusan adalah serangkaian aktifitas yang dilakukan oleh seseorang dalam usaha

[26] Nanang Fattah, *Ibid*, hlm. 15
[27] Nanang Fattah, *Op.Cit*, hlm. 1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi kemudian menetapkan berbagai alternatif yang dianggap paling rasional dan sesuai dengan lingkungan organisasi.[28]

Pengambilan keputusan (decision making) tidak semata-mata dilakukan hanya pada proses pemecahan masalah *(problem solving)* tetapi juga pada proses pembuatan pilihan (choice making) pada setiap fungsi manajemen dalam mencapai tujuan.

Kepala madrasah pada hakekatnya adalah tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin penyelenggaraan suatu madrasah. Kepala madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial dan integritas pribadi untuk mewujudkan visi menjadi aksi serta demokratis dan transparan dalam berbagai pengambilan keputusan.[29]

2. Asas Pengambilan Keputusan

Louis A. Allen berpendapat bahwa terdapat tiga asas dalam pengambilan keputusan manajemen, yaitu:

a. *Asas definisi.* Suatu keputusan yang logis hanya dapat di ambil setelah suatu masalah ditentukan terlebih dahulu, karena para manajer akan membuang sia-sia sumber daya untuk memecahkan masalah yang dihadapi apabila mereka tidak berhasil mendefinisikan masalah tersebut.

b. *Asas bukti yang memadai.* Keputusan yang logis harus sah ditinjau dari

[28] Siswanto, H.B., *Pengantar Manajemen,* Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hal. 171
[29] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004, hlm. 42.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sudut bukti yang menjadi dasar keputusan itu.

c. *Asas identitas*. Manajemen perlu menganggap penting identifikasi fakta, perbedaan-perbedaan yang mungkin terjadi yang disebabkan perbedaan sudut pandang dan waktu harus diperhatikan dengan cermat.[30]

3. Pola Pengambilan Keputusan

Sebagai pengambil keputusan merupakan peran yang paling penting dari kedua macam peran yang lain, yaitu interpersonal dan informational roles. Ada empat macam peran kepala madrasah sebagai pengambil keputusan, yaitu:[31]

1. *Entrepreneur*

   Dalam peran ini kepala madrasah selalu berusaha untuk memperbaiki penampilan madrasah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru, serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan madrasah.

2. Orang *yang* Memperhatikan Gangguan *(Disturbancehandler)*

   Gangguan yang timbul pada suatu madrasah tidak hanya diakibatkan kepala madrasah yang tidak memperhatikan situasi, tetapi bisa juga akibat kepala madrasah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang telah diambil.

---

[30] Komaruddin, *Pengantar Menejemen Perusahaan*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, Cet. 1., 1994, hal. 289-290.

[31] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002, hal. 91-93

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Orang yang Menyediakan Segala Sumber *(A Resource Allocater)*

Kepala madrasah bertanggung jawab untuk menentukan siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi sumber daya manusia, dana, peralatan dan berbagai kekayaan madrasah yang lain. Seorang kepala madrasah harus secara terus-menerus meneliti dan menentukan bagaimana sumber-sumber tersebut dapat diadakan dan dibagikan.

4. *A Negatiator Roles*

Dalam fungsi ini kepala madrasah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar. Untuk menjalin dan memenuhi kebutuhan baik untuk madrasah maupun dunia usaha. Dalam kerja sama ini meliputi penempatan lulusan, penyesuaian kurikulum, tempat praktek tenaga pengajar dan sebagainya.

Pengambilan keputusan kepala madrasah yaitu berperan sebagai manajer, artinya berperan dalam proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Adapun tanggung jawab pembinaan dari kepala madrasah, antara lain identifikasi (rekuritmen, seleksi), pengangkatan (pekerjaan awal, pekerjaan berikutnya, pekerjaan yang dibeda-bedakan), penyesuaian (kurikulum, guru-guru, siswa, masyarakat), penilaian (waktu, alasan, sasaran, cara), perbaikan (observasi kelas, pertemuan individu, kunjungan kelas, asosiasi profesi, perpustakaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

profesi, program mengajar siswa, program pelatihan inservice).[32]

Kepala madrasah sebagai pejabat formal, manajer, pemimpin, pendidik dan kepala madrasah sebagai staf, seperti halnya pemimpin organisasi yang lain, jabatan kepala madrasah juga memerlukan persyaratan universal yang perlu dimiliki oleh siapapun yang akan menduduki pemimpin.[33]

4. Kepala Madrasah sebagai Pengambil Keputusan

Peranan kepala madrasah sebagai pengambil keputusan merupakan peran yang paling penting dari peranan yang lain seperti informasional dan interpersonal. Ada empat peran sebagai pengambil keputusan yaitu, enterpreneur artinya kepala madrasah berusaha memperbaiki penampilan madrasah. Disturbance handler artinya memperhatikan gangguan yang timbul di madrasah. *A resource allocater* artinya menyediakan segala sumber daya madrasah. *A negotiator roles* artinya kepala madrasah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar.[34]

Lebih lanjut Wahyosumidjo (2002:93-94), menambahkan bahwa dalam pengambilan keputusan kepala madrasah berperan sebagai manajer, artinya berperan dalam proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Adapun tanggung jawab

[32] Ibid; 291
[33] Ibid; 384
[34] Ibid; 94

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembinaan dari kepala madrasah, antara lain identifikasi (rekuritmen, seleksi), pengangkatan (pekerjaan awal, pekerjaan berikutnya, pekerjaan yang dibeda-bedakan), penyesuaian (kurikulum, guru-guru, siswa, masyarakat), penilaian (waktu, alasan, sasaran, cara), perbaikan (observasi kelas, pertemuan individu, kunjungan kelas, asosiasi profesi, perpustakaan profesi, program mengajar siswa, program pelatihan inservice).[35]

Kepala madrasah sebagai pejabat formal, manajer, pemimpin, pendidik dan kepala madrasah sebagai staf, seperti halnya pemimpin organisasi yang lain, jabatan kepala madrasah juga memerlukan persyaratan universal yang perlu dimiliki oleh siapapun yang akan menduduki pemimpin.[36]

Kepala madrasah dituntut memiliki beberapa kompetensi dasar yang diisyaratkan, oleh (Anwar 2003:77) bahwa kompetensi yang dimiliki kepala madrasah mengacu pada tiga hal, yakni menunjuk pada karakteristik pribadi pemimpin yang tercermin pada setiap sikap dan tindakannya, mengacu pada suatu kemampuan untuk dapat melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan, dan menunjuk pada suatu kinerja yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas.

Dalam organisasi atau lembaga tidak akan terlepas dari seorang

---

[35] Ibid; 291
[36] Ibid; 384

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin. Tanpa adanya seorang pemimpin dalam suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik atau lancar, sulit mengelola, membina, sebab keberadaan pemimpin sebagai mobilifator, memutuskan segala sesuatu dan mempengaruhi orang-orang yang berkumpul dalam wadah yang dipimpinnya.

Sedangkan tugas sebagai kepala madrasaha, tugas utama kepala madrasah adalah membina dan mengembangkan madrasahnya agar pendidikan dan pengajaran makin menjadi efektif dan efesien, begitu juga efesien, begitu juga kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar-mengajar sehingga para guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik, dalam melaksanakan tugas tersebut kepala madrasah memiliki tanggungjawab yang ganda yaitu melaksanakan administrasi madrasah. Sehingga, para guru bertambah dalam menjalankan tugas pengajaran dan membimbing pertumbuhan anak didik.

Tugas-tugas kepala madrasah pendidikan untuk memajukan pengajaran yaitu:

1. Membantu orang-orang dan masyarakat madrasah merumuskan tujuan-tujuan pendidikan.

   Stabilitas lembaga-lembaga sosial seperti madrasah-madrasah dipandang gawat oleh banyak orang. Perubahan kebutuhan masyarakat harus dibarengi dengan perubahan kelembagaan. Salah satu tugas penting dari administrator madrasah adalah membantu orang-orang masyarakat madrasah untuk mengidentifikasi dengan jelas dengan apa yang ingin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ia capai melalui program-program pengajaran. Pada tugas ini kepala madrasah memerlukan perencanaan yang sangat mantang.[37]

Para pemimpin dalam melakukan kebijakan biasanya menyadari, bahwa perubahan-perubahan pandangan sering berlangsung lambat. Tidak ada satu cara yang terbaik bagi masyarakat untuk merumuskan tujuan-tujuan madrasah mereka. Masing-masing masyarakat memerlukan perencanaan dan organisasi yang berbeda-beda dari kebijakan kepala madrasah..

Terlepas dari pola kerja mana yang dipakai, prinsip-prinsip yang perlu dipertimbangkan oleh para pemimpin pendidikan dalam usaha membantu merumuskan tujuan-tujuan pendidikan, yaitu:

a) Perumusan tujuan hendaknya melibatkan pihak yang dikenai tujuan dan pihak yang bertanggungjawab mencapai tujuan.
b) Penilaian dan revisi tujuan-tujuan pendidikan hendaknya dilaksanakan terus-menerus untuk mengimbangi perubahan-perubahan yang terjadi dalam masyarakat.
c) Penilaian dan proses-proses perumusan tujuan hendaknya menyadari adanya perubahan pandangan tentang hasil yang diiginkan.

[37] Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2006, hal. 111

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d) Hasil-hasil penilaian dan usaha-usaha perumusan tujuan oleh masyarakat, hendaknya dicatat, dan disusun untuk dapat dengan mudah oleh semua anggota masyarakat.[38]

Identifikasi tujuan-tujuan pendidikan hendaknya dibarengi dengan usaha-usaha mempelancar proses belajar-mengajar.

2. Menunjang proses belajar mengajar mengembangkan efektifitas mengajar

Siapa saja yang bekerja memajukan pengajaran menyadari erlunya partisipasi dari guru-guru, kepala madrasah, dan pihak lain yang senantiasa berhubungan dengan murid-murid. Usaha yang sering dilakukan oleh pembina pendidikan adalah penerbitan buletin-buletin, penataran dan sebagainya. Penelitian membuktikan, bahwa kegiatan-kegiatan tersebut berpengaruh kecil terhadap proses belajar-mengajar.

Sekarang banyak pemimpin yang yakin, bahwa perencanaan, pelaksanaan rencana, evaluasi hasil, dan revisi rencana pada masing-masing lembaga pendidikan merupakan unsur-unsur penting dari program pembinaan pangajaran yang efektif. Tanggung jawab pembina pendidikan adalah memberikan pelayanan-pelayanan bagi staf madrasah, misal berupa staf koordinasi, pelayanan konsultan, sumber-sumber pelajaran, kesempatan penataran pendidikan dalam dinas, dan bantuan penasehat ahli dari perguruan tinggi atau instansi lainnya.

Menurut Mulyasa, rapat-rapat kerja dan penataran dapat

[38] Ahmad Azhari, *Supervisi Rencana Program Pembelajaran*, Jakarta: Rian Putra, 2004, hal. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diselenggarakan secara periodik untuk meningkatkan kemampuan kepala madrasah dan guru-guru untuk memajukan pengajaran antara lain:

a) Selama pengajaran hanya dapat dimajukan pada tingkat madrasah atau kelas, maka produktivitas segenap kegiatan untuk memajukan pengajaran harus diterima dalam pengaruhnya pada tingkat-tingkat tersebut.
b) Tuntutan-tuntutan terhadap guru-guru jangan berlebih-lebihan.
c) Usaha-usaha meningkatkan efektifitas mengajar hendaknya ditempuh melalui penilaian, ekperimentasi dan penelitian penerapan.[39]

3. Membentuk unit organisasi yang produktif

Masing-masing anggota organisasi mempunyai nilai-nilai yang menentukan tujuan organisasi. Nilai-nilai tersebut menuntun tindakan pencapaian tujuan. Nilai-nilai juga menjadi kriteria untuk mengevaluasi pencapaian tujuan.[40]

Namun demikian, nilai-nilai itu harus diwujudkan dalalm tindakan dan hubungan-hubungan di antara anggota organisasi, selaras dengan tujuan yang hendak dicapai yaitu sebagai berikut:

1. Mengonsep tanggungjawab

Pola organisasi yang bertalian dengan kepemimpinan untuk memajukan pengajaran harus didasarkan pada konsep yang jelas tentang

[39] Mulyasa, *Manjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT RemajaRosdakarya, 2007, hal. 261
[40] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahanya*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2007, hal. 79

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tanggungjawab yang dimiliki oleh para pemimpin resmi untuk menjalankan kepemimpinan dan memanfaatan kepemimpinan orang lain. Setiap kapasitas individu hendaknya didayagunakan.[41]

Dalam menjalankan tanggung jawab, para pemimpin sering mengalami konflik pandangan peranan, pribadi, dan cara-cara kerja. Untuk membantu mengatasi konflik-konflik ini, perlu diusahakan kontak-kontak, pertukatan pikiran dan perencanaan koperatif. Untuk dapat merealisir kebijakan atasan, struktur organisasi hendaknya konsisten dengan peranan-peranan pemimpin.

2. Desentralisasi kepemimpinan

Dalam usaha mengatasi setiap masalah serta perencanaan program pengajaran kerja sama tahunan adalah penting. Madrasah dapat memilih sejumlah guru secara bergiliran dalam rangka pertemuan-pertemuan periodik untuk membahas topik-topik yang bertalian dengan usaha memajukan pengajaran. Melalui organisasi semacam ini, guru-guru memperoleh banyak kesempatan untuk menyumbangkan kemampuan kepemimpinan mereka.

Pembetukan dan pemamfaatan kepemimpinan terdesentralisasi memerlukan koordinasi yang tepat. Desentralisasi kepemimpinan dapat individual maupun kepanitiaan. Agar individu dan panitia dapat berfungsi untuk memajukan pengajaran, maka kepala madrasah perlu membantu

[41] *Ibid:* hal. 73

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mereka dalam perumusan masalah serta koordinasi pekerjaan mereka.[42]

3. Pemberian penilaian terus-menerus

Dalam mempersiapkan pembinaan kurikulum, pertama kali diadakan pertemuan para kelompok kepala madrasah, guru-guru dan straf madrasah lainnya. Hal-hal yang dibahas antara lain tentang kurikulum pendidikan dalam dinas, hubungan guru-murid, personalia staf, dan lain-lain.

Dalam pertemuan-pertemuan ini dibentuk panitia pengarah dan panitia pelaksana yang diwakili oleh unsur-unsur administrasi, supervisi dan pengajaran, dengan membina pendidikan sebagai penasehat. Fungsi penting dari kegiatan ini adalah menghimpun permasalahan dan rekomendasi dari individu, madrasah atau panitia untuk dibicarakan di dalam forum-forum diskusi dan penataran.[43]

4. Komunikasi yang efektif

Saluran-saluran komunikasi yang terbuka dan efektif adalah penting bagi organisasi yang mengembangkan kepemimpinan partisipatif. Komunikasi dapat diadakan melalui pengikut sertaan, kepenasehatan, penataran, kelompok belajar, dan kegiatan penelitian.

Menurut Agus Darma, hal-hal berikut perlu diperhatikan dalam usaha membangun suatu struktur organisasi yang produktif:

---

[42] Agus Darma, *Manajemen Supervisi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 42
[43] S. Naution, *Asas-Asas* Kurikulum, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008, hal. 236

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Orang-orang harus mengetahui kerangka kerja mereka. Para pemimpin hendaknya mengetahui hubungan-hubungan mereka dengan para pemimpin lain dan kelompok-kelompok, baik konsultatif maupun operasional. Mereka harus mengetahui batas-batas kewenangan serta kebijaksanaan kelembagaan yang berlaku.
b) Para pemimpin harus bertanggungjawab untuk mengawasi pelaksanaan kebijaksanaan bersama di dalam struktur organisasi.
c) Peranan para pemimpin resmi tidak perlu mengurangi hubungan-hubungan kemanusiaan yang efektif.
d) Menciptakan iklim di mana kepemimpinan dapat bertumbuh dan berkembang.[44]

Kondisi-kondisi yang mempengaruhi kepemimpinan, sulit diidentifikasi. Beberapa kondisi terdapat di rumah, dalam hubungan kekeluargaan dan harapan-harapan. Beberapa kondisi ada di madrasah, dalam sikap-sikap dan hubungan antara atasan dan bawahan.

Kegiatan-kegiatan di bawah ini dapat dipakai untuk menumbuhkan tingkah laku kepemimpinan menurut situasi madrasah yang bersangkutan:

a) Kepanitiaan dengan pengurus yang dipilih menurut penilaian orang kunci misalnya superintendent, supervisor dan ketua jurusan.
b) Para kepala madrasah berdiskusi bersama staf kantor pembina pendidikan mengenai permasalahan dan policy-policy dalam pengajaran.

[44] Agus Darma, *Manajemen Supervisi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 68

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Guru-guru bertindak sebagai pengurus atau orang-orang sumber dalam pertemuan-pertemuan profesi untuk memajukan pengajaran.

d) Guru-guru berpatisipasi dalam pengumpulan dan penyebar luasan informasi hasil eksperimentasi pendidikan.

e) Kegiatan-kegiatan belajar setempat diakui dan kemajuannya dihargai secara pantas.

f) Guru-guru yang memiliki kreativitas dan kemampuan luar biasa dapat dipakai sebagai master teachers untuk membantu guru-guru bantu.

g) Aktivitas-aktivitas kepemimpinan formal dikenakan bagi mereka yang diberi tugas-tugas baru.

h) Rapat-rapat kerja tahunan direncanakan dan diselenggarakan oleh panitia yang terdiri dari guru-guru, supervisor dan para administrator.

i) Banyak anggota staf pengajar yang berperan penting dalam mendemostrasikan kegiatan mengajar.

j) Rapat-rapat kerja yang melibatkan guru-guru, orang tua dan murid-murid tentang peranan-peranan kepemimpinan diadakan secara teratur.

k) Laporan-laporan kemajuan profesional disampaikan kepada badan pembina pendidikan, madrasah-madrasah lain dan masyarakat.

l) Honorarium kelebihan jam kerja diberikan kepada mereka yang terpilih menduduki jabatan-jabatan dalam organisasi-organisasi profesi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

m) Kuliah-kuliah, penataran, dan rapat-rapat kerja hendaknya memberi kesempatan bagi guru-guru dan para anggota staf lainnya untuk ikut serta.45

Beberapa gagasan yang membantu penciptaan iklim pertumbuhan kepemimpinan antara lain:

a) Tingkah laku kepemimpinan ditumbuhkan melalui partisipasi dalam pembuatan keputusan.
b) Tingkah laku kepemimpinan ditumbuhkan bila jumlah peranan kepemimpinan bertambah melalui desentralisasi funsi-fungsi administrasi dan supervisi.
c) Pengakuan pemerintah terhadap prestasi mendorong tingkah laku kepemimpinan.
d) Penanaman kepercayaan pada diri sendiri serta kompetensi bekerja bersama orang lain mandorong partisipasi kepemimpinan.
e) Peningkatan kepemimpinan partisipatif hendaknya produktif, fungsional, dan dilaksanakan menurut kualitas spirit dan rasa kemanusiaan yang positif.
f) Tuntutan-tuntutan bagi guru-guru untuk memikul tugas-tugas kepemimpinan harus realistis dengan mempertimbangkan, bahwa tugas mereka adalah mengajar.[46]

---

[45] Mulyasa, *Manjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal 89-94
[46] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hal. 436

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KEMENTERIAN AGAMA PERPUSTAKAAN UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

4. Memberikan sumber-sumber yang memadai untuk pengajaran yang efektif.

Jenis-jenis pengajaran antara lain: alat-alat perlengkapan pelajaran, suplai, fasilitas fisik, nara sumber dari dalam dan luar madrasah, dan waktu. Dalam bahasan ini yang dimaksudkan dengan sumber-sumber yang memadai untuk memajukan pengajaran mencangkup alat perlengkapan, bantuan konsultan, waktu dan dana. Pedoman berikut ini dapat dipakai untuk menentukan sumber-sumber untuk memajukan pengajaran yang efektif.

a) Pelaksanaan anggaran madrasah dilakukan dengan pemberian bahan-bahan tidak terlalu mahal namun tidak dimanfaatkan secara efesien oleh guru-guru dan murid-murid.
b) Pemimpin perlu bertanggung jawab untuk mengusahakan nara sumber dari luar madrasah untuk meningkatkan pertumbuhan profesi guru-guru.
c) Para konsultan dan supervisor dari kantor pembina pendidikan diundang untuk meningkatkan pertumbuhan jabatan guru-guru.
d) Ketentuan tentang perlengkapan pangajaran dibuat untuk mengatur distribusi dan pemanfaatan yang efektif.
e) Membuat jadwal kegiatan madrasah.
f) Membantu pekerjaan guru agar dilaksanakan.[47]

[47] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahanya*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2007, hal. 28

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Tanggungjawab Kepala Madrasah

Banyak tulisan tentang kepemimpinan demokratis yang menekankan akan pentingnya kepemimpinan mendadak atau situasional dan memandang pemimpin sebagai fasilitator kelompok. Hal ini menyebabkan kebingungan beberapa pemimpin pendidikan mengenai tanggung jawab mereka.

Berikut ini adalah beberapa tanggung jawab dari para pemimpin resmi termasuk di dalamnya kepala madrasah, superintenden, ketua departemen, supervisor, konsultan, dan guru-guru kelas.

a) Pemimpin resmi diangkat dengan harapan bahwa ia akan memimpin.
b) Pemimpin resmi bertanggung jawab mengidentifikasi kebutuhan akan perubahan kurikulum dan pembinaan pengajaran, serta memenuhi kebutuhan itu.
c) Pemimpin resmi dipercaya oleh masyarakat untuk melaksanakan tugasnya.
d) Pemimpin harus mampu mengenal dan memanfaatkan segenap sumber dalam meningkatkan kesejahteraan murid-murid.
e) Pemimpin perlu mencegah kecenderungan untuk terpisah dari pihak yang berperan lain.

Disamping menjalankan tugas-tugas managerial, kepala madrasah berperan penting untuk menjalankan kepemimpinan untuk memajukan pengajaran. Konsep madrasah sebagai pusat pengembangan kurikulum menambahkan dimensi baru terhadap kebijakan kepemimpinan kepala

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

madrasah yang diarahkan dalam meningkatkan profesional guru dan memberi hadiah (reward) bagi guru yang berprestasi.[48]

Kepala madrasah berperan pula untuk mengembangkan kepemimpinan staf madrasah. Ia senantiasa harus bekerja bersama staf dalam pemecahan masalah maupun pembuatan keputusan melalui hubungan tatap muka individual dan kelompok. Di antara guru-guru dapat dipilih wakil-wakil untuk duduk dalam dewan penasehat madrasah. Dari dewan penasehat ini diperlukan sumbangan-sumbangan terhadap madrasah berupa:

a) Pernyataan mengenai disiplin dalam demokrasi.
b) Ketentuan dalam organisasi untuk memajukan pengajaran.
c) Rekomendasi struktur beban guru.
d) Cara-cara mengurangi jam mengajar guru bila perlu.
e) Rekomendasi kebijaksanaan pengelompikan murid dalam tiap-tiap bidang studi.
f) Pengenalan hubungan dalam pengaruh pengelompokan dalam prestasi belajar.
g) Rekomendasi tentang hubungan antara program pengajaran musim panas dengan pelajaran reguler.

---

[48] Mulyasa, M*enjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menuju Kesuksesan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003, hal. 106

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h) Member masukan, pertimbangan, catatan-catatan madrasah, bahan-bahan lain, dan rekomendasi kepada pemerintah daerah untuk keperluan evaluasi program pengajaran.

i) Mendorong para orang tua masyarakat untuk selalu aktif berpatisipasi dalam pendidikan guna meningkatkan kualitas pendidikan, visi dan misi yang telah direncanakan.

j) Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap perancanaan dari program kebijakan pendidikan dari madrasah maupun oleh kepala madrasah.[49]

Melalui kegiatan serupa, staf dapat mengembangkan kepemimpinan mereka, baik melalui pertemuan dewan penasehat, pertemuan guru dan orang tua. Kepala madrasah bertanggungjawab pula dalam masyarakat dalam mengekspresikan harapan mereka terhadap program madrasah. Dalam organisasi orang tua murid dan guru, kepala madrasah menjadi orang kunci yang bertindak sebagai narasumber dan interpreter madrasah.

6. Kualitas pendidikan

Kualitas lembaga pendidikan terdiri dari dua kata yaitu "kualitas" dan "lembaga pendidikan". Masing-masing mempunyai arti sendiri-sendiri, konsep dari kualitas adalah sebagai berikut :

Menurut Poerwadarminto dalam kamus besar bahasa Indonesia bahwa

[49] *Ibid*, hal. 189-190

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kualitas adalah baik buruk (sesuatu benda) keadaan suatu benda.[50] Sedangkan menurut Djalinus Syah dkk. Dalam kamus pelajar bahwa kualitas adalah tingkat baik buruknya, derajat atau taraf.[51]

Sedangkan konsep dari lembaga pendidikan itu sendiri adalah sebagai berikut:

Untuk memahami latar belakang lemabaga kependidikan, perlu diketahui lebih dulu pengertian kedua perkataan tersebut, baik secara terpisah maupun sebagai satu kesatuan. Sehubungan dengan itu R.M Mac. Iver. Seorang sosiolog terkemuka mengatakan bahwa " institusi (lembaga) adalah prosedur yang tetap (pasti) bentuknya dalam melakukan kegiatan kelompok".[52] Sejalan dengan pengertian itu bronislow malinovski mengemukakan bahwa : "institusi adalah organisasi sistem kegiatan manusia dalam arti luas, tetap, universal dan tidak terikat satu dengan yang lainnya sebagai komponen" yang terdapat secara nyata.didalam suatu unit kebudayaan.[53]

Pendidikan adalah hidup. Pendidikan adalah segala pengalaman belajar yang berlangsung dalam segala lingkungan dan sepanjang hidup. Pendidikan adalah segala situasi hidup ynag mempengaruhi pertumbuhan

---

[50] Poerwadarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia,* hlm. 545
[51] Djalinus Syah Dkk, *Kamus Pelajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993, hlm. 99
[52] Iver, Mac RM, A Teks Book Of Sociology, 1937, Menurut Hughes James, Monroe, Education In Amerika, Harper And Row Publisher, New York, 1962, P.117
[53] Bronislow, Malinovski, Culture, Encyclopedia Of The Social Science, Menurut Hughes James, Moroe P.118

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hidup.[54]

Pendidikan adalah sekolah. Pendidikan adalah pengajaran yang diselenggarakan disekolah sebagai lembaga pendidikan formal Pendidikan adalah segala pengaruh ynag diupayakan sekolah terhadap anak dan remaja yang diserahkan kepadanya agar mempunyai kemampuan yang sempurna dan kesadaran penuh terhadap hubungan- hubungan dan tugas-tugas sosial mereka.[55]

Dari kedua pengertian antara lembaga dan pend idikan itu jelas bahwa setiap kegiatan kependidikan selalu melibatkan sejumlah orang yang harus bekerjasama dalam mencapai suatu tujuan. Didalam kegiatan kependidikan sekurang-kurangnya terdapat dua orang yang masing-masing menjalankan fungsinya sebagai pe ndidikdan si terdidik atau anak yang harus ditolong, dibantu, dan diarahkan agar mencapai kedewasaannya masing- masing sebagai tujuan. Realitas kegiatannya sengaja atau tidak sengaja akan terwujud organisasi atau kegiatan kelompok manusia sebagai suatu sistem yang bersifat tetap, berlaku universal dan tidak terikat pada organisasi kegiatan yang lain. Kegiatan kependidikan seperti itu antara lain diwujudkan didalam keluarga, sekolah dan lembaga pendidikan formal lainnya serta bentu-bentuk lain yang diselenggarakan secara non formal.

Dari pengertian-pengertian istilah di atas, maka penulis mengartikan

---

[54] Redja Mudyah arjo, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: P.T Rajagrafindo, 2001, hlm.3
[55] Redja Mudyaharjo, *Pengantar Pendidikan*, hlm. 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kualitas lembaga pendidikan adalah tingkat baik dan buruknya suatu keadaan kependidikan yang selalu melibatkan banyak orang dan harus bekerjasama dalam mencapai tujuan.

Lembaga pendidikan di indonesia secara garis besarnya dapat dibagi menjadi dua bagian , yaitu:[56]

1. Lembaga pendidikan pra sekolah
   a. Lembaga pendidikan dasar
      - SD
      - SLTP
   b. Lembaga pendidikan menengah atas
   c. Lembaga pendidikan tinggi
2. Lembaga pendidikan jalur luar sekolah
   a. Lembaga pendidikan keluraga
   b. Lembaga pendidikan masyarakat

Perbedaan utama kewajiban kedua lembaga pendidikan tersebut adalah pada orientasi pendidikannya. Kalau lembaga pendidikan jalur sekolah berorientasi kepada pengembangan manusia Indonesia seutuhnya, maka lembaga pendidikan jalur sekolah mengutamakan pengembangan afektif dan psikomotorik, yang sudah tentu juga mengembangkan kognitif sebagai unsur panjang.

---

[56] Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1997, hlm. 19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7. Hal-hal yang Mempengaruhi Kualitas Lembaga Pendidikan

Keberhasilan lembaga pendidikan biasanya sering dilihat dari *out put* yang dihasilkan. Apabila *out put* yang dihasilkan baik, maka dengan sendirinya lembaga pendidikan tersebut bisa juga disebut dengan lembaga pendidikan yang berkualitas.

Dengan demikian, maka orientasinya yang paling penting di dalam pembinaan kualitas pendidikan lebih ditekankan kepada kemampuan manajemen sekolah dan kemampuan teknis profesional atau komponen-komponen yang berhubungan langsung dengan itu, seperti proses pengelolaan, kualitas guru, penggunaan sarana dan prasarana, dan proses pendidikan.

Hal-hal yang diperlukan untuk mengukur kualitas lembaga pendidikan, diantaranya:

1. Kualitas guru

Dari sejumlah studi tentang guru, menurut Postleth Waite memberikan dua kesimpulan utama yaitu:

a. Jika guru dibayar tinggi, orang-orang yang memiliki kemampuan ingin memilih profesi guru.
b. Jika guru di didik lebih lama, mereka akan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi, apapun jenis lembaga pendidikan tersebut.

Kedua kesimpulan tesebut secara implisit mengungkapkan bahwa guru yang berkualitas ialah mereka yang mempunyai kemampuan sesuai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan profesinya. Kemampuan guru yang lebih tinggi dapat diperoleh dengan jalan memberikan perangsang yang lebih menarik atau dengan mendidik mereka lebih lama.[57]

Kebijakan untuk meningkatkan kualitas guru harus banyak bertumpu pada inisiatif dan kemampuan yang datang dari fihak guru sendiri. Dengan kata lain guru sebagai subyek bukan obyek. Untuk pengembangan kemampuan guru untuk belajar (bukan mengajar) sangat penting. Kemampuan belajar mencakup kemampuan membaca dan mengkaji fenomena masyarakat secara efisien, kemampuan untuk menentukan bahan yang relevan dan perlu untuk dikaji dan kemampuan untuk mencari sumber pengetahuan.[58]

Agar dapat mengajar efektif, guru harus meningkatkan kesempatan belajar bagi siswa dan meningkatkan mutu mengajarnya. Kesempatan belajar siswa dapat ditingkatkan dengan cara melibatkan siswa secara aktif dalam belajar. Mulai dan akhirilah mengajar tepat pada waktunya. Hal ini berarti kesempatan belajar semakin banyak dan optimal serta guru menunjukkan keseriusan saat mengajar sehinggga dapat meningkatkan minat/motivasi siswa untuk belajar, maka Makin tinggi kemungkinan prestasi belajar yang dicapainya.

---

[57] Ace Suryadi Dan Har Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar* , Bandung: P.T Rosdakarya,1994, hlm. 117

[58] Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, Yogyakarta: BIGRAF Publishing, 1984, hlm. 121

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Kurikulum dan kualitas program pengajaran

Mengelola kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum teersebut dengan kegiatan pembelajaran. Disamping itu, sekolah juga bertugas dan berwewenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarkat dan lingkungan setempat.

Pengembangan kurikulum muatan lokal telah dilakukan sejak 1984, khususnya disekolah dasar, pada kurikulum tersebut muatan lokal disiapkan pada berbagai bidang studi yang sesuai.muatan lokal lebih dintensifkan pada pelaksanaannya pada kurikulum 1994. dalam kurikulum 1994, muatan lokal tidak lagi disisipkan pada setiap bidang studi, tetapi menggunakan pendekatan monolitik berupa bidang studi, baik pada bidang studi wajib atau pilihan. Pengembangn kurikulum muatan lokal dimaksudkan terutama untuk mengimbangi kurikulum sentralisasi, dan bertujuan agar peserta didik mencintai dan mengenal lingkungannya, serta mampu dan mau melestarikan dan mengembangkan sumber daya alam, kualitas sosial, dan kebudayaan yang mendukung pembangunan nasional, pembangunan regional, maupun pembangunan lokal sehingga peserta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

didik tidak terlepas dari akar sosial budaya lingkungannya.[59]

Kurikulum muatan lokal suatu lembaga pendidikan, harus disesuikan dengan keadaan sosial budaya masyarakatnya. Karena kurikulum muatan lokal sangat penting bagi peserta didik untuk mencintai dan mengenal lingkungannya.

Kurikulum muatan lokal pada hakikatnya merupakan suatu perwujudan pasal 38 ayat 1 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) yang berbunyi, " pelaksanaan kegiatan pendidikan dalam satuan pendidikan didasarkan pada kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan ." sebagai tindak lanjut hal tersebut, muatan lokal telah dijadikan strategi pokok untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan yang relavan dengan kebutuhan lokal dan sejauh mungkin melibatkan peran serta masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaanya. Dengan kurikulum muatan lokal setiap kelompok diharapkan mampu mengembangkan program pendidikan tertentu sesuai dengan keadaan dan tuntutan lingkungannya.

Untuk menjamin efektifitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional kedalam program tahunan, catur wulan dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib

[59] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: P.T Remaja Rosdakarya, 2003, hlm. 40

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar.

Berikut diperinci beberapa prinsip yang harus diperhatikan.[60]

1. Tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan, makin mudah terlihat dan makin tepat program-program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan.
2. Program itu harus sederhana dan fleksibel.
3. Program-program yang disusun dan dikembangk an harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
4. Program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya.
5. Harus ada koordinasi antar komponen pelaksana program disekolah.

Dalam pada itu perlu dilakukan pembagian tugas guru, penyusunan kalender pendidikan dan jadwal pelajaran, pembagian waktu yang digunakan, penetapan pelaksanaan evaluasi belajar, penetapan penilaian, penetapan norma kenaikan kelas, penacatatan kemajuan bela jar peserta didik, serta peningkatan perbaikan pengajaran dan pengisian waktu jam kosong.

3. Kualitas 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, maja kursi, serat

[60] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hal. 41

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pelajaran biologi, halaman sekolah sebagi sekaligus lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.[61]

Bangunan sekolah tampaknya juga memberikan efek positif terhadap prestasi belajar murid, semakin baik bangunan sekolah, semakin banyak kemungkinan lembaga pendidikan tersebut berkualitas. Sekolah yang bermutu memiliki daya tarik sehingga orang-orang yang secara ekonomis mampu mengirimkan anaknya dilembaga pendidikan tersebut. Dengan demikian, sekolah ynag baik penerapannya di Indonesia, tentu saja tidak perlu dibuat bangunan yang mewah, akan tetapi yang terpe nting ialah perawatan keberhasilan sekolah. Masalah perawatan barang-barang diduga merupakan masalah besar di Indonesia sehingga anggaran perawatan barang perlu diprioritaskan untuk pengembangan pendidikan di Indonesia. Gedung sekolah dapat memberi gambaran yang jelas bagi masyarakat tentang baik buruknya pelayanan pendidikan yang ada di dalamnya.[62]

---

[61] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hlm.49
[62] Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya,* Yogyakarta: Kanisius, 1984, hlm. 27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Disamping itu pembinaan dan perawatan gedung sekolah merupakan suatu hal yang sangat penting mengingat bahwa hampir seluruh waktu murid belajar berlangsung disekolah. Perlengkapan (meja kursi) dan peralatan sekolah (papan tulis, penggaris, alat-alat tulis), juga merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi belajar mengajar. Oleh karena itu kepala sekolah harus menaruh perhatian yang serius terhadap perlengkapan serta peralatan sekolah.

4. Kualitas manajemen sekolah

Manajemen sekolah pada hakikatnya mempunyai pengertian yang hampir sama dengan menajemen pendidikan. ruang lingkup dan bidang kajian manajemen sekolah juga merupakan ruang lingkup dan bidang kajian manajemen pendidikan. Namun demikian, manajemen pendidikan mempunyai jangkuan yang lebih luas dari manajemen sekolahan. Dengan kata lain, manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan, atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagi salah satu komponen dari sistem pendidikan yang berlaku.[63]

Agar manajemen sekolah dapat berjalan lancar, tertib dan benar-benar berintegrasi dalam suatu sistem kerja sama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen-

[63] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, hlm. 39

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komponen sekolah itu sendiri. Sedikitnya ada tujuh (7) komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik, diantaranya:

1. Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurik ulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Depertemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Disamping itu, sekolah juga bertugas dan berwewenagn untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.[64]
2. Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah menarik, mengembangkan, menggaji dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar prilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

[64] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah,* hlm. 40

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari sekolah. Disamping itu sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap usaha mengembangkan kemajuan murid-muridnya. Kemajuan belajar ini secara periodic harus dilaporkan terutama kepada orang tua murid. Ini semua merupakan tanggung jawab sekolah. Oleh karena itu ia harus tahu benar-benar kamajuan belajar anak-anak disekolahnya. Ia harus mengenal anak-anak beserta latar belakang masalahnya.[65]

   Untuk mengelola pendidikan harus dapat mengklasifikasikan unsure-unsur biaya pendidikan yang perlu menadapat prioritas pembiaayaan secara langsung dapat meningkatkan mutu pendidikan dan pengeluaran pendidikan mana yang harus dihindarkan. Sehingga dengan demikian secara nyata dapat dihitung jumlah uang (cost) untuk pendidikan, yang sebenarnya berlangsung dalam suatu proses pendidikan.[66]

4. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat kontribusi optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegaiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan

---

[65] Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, hal. 29

[66] Moch. Idachi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Pembiayaan Pendidikan,* Bandung: Alfabeta, 2003, hlm.103

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

inventarisasi, dan penghapusan serta penataan. Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada disekolah.

5. Hubungan sekolah dan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina mengembangkan pertumbuhan pribadi anak di sekolah. Dalam hal ini, sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaliknya, sekolah juga harus mampu menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan. Oleh karena itu sekolah berkewajiban untuk memberikan penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan, serta keadaan masyarakat. Sebaliknya, sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan, dan tuntutan masyarakat, terutama terhadap sekolah. Dengan kata lain, antara sekolah dan masyarakat harus dibina suatu hubungan yang harmonis.
6. Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Perpustakaan sekolah yang dikelola dengan baik dapat sebagai sarana untuk memenuhi dan mendorong berbagai perhatian dan keingintahuan para siswa sehingga dengann demikian perpustakaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah dapat berfungsi sebagai pusat kegiatan belajar mengajar, pusat penelitian sederhana dan pusat membaca guna menambah ilmu pengetahuan dan rekreasi.[67]

7. Peningkatan kualitas lembaga pendidikan bukanlah tugas ringan karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan rumit dan kompleks, baik yang menyangkut perencanan, pendanaan, maupun efektifitas penyelenggaraan system sekolah.

   Manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektifitas tidaknya kurikulum berbagai peralatan belajar, waktu mengajar, dan proses pembelajaran. Dengan demikian, upaya peningkatan kualitas lembaga pendidikan harus dimulai dengan pembenahan manajemen sekolah.

b. Peranan Sekolah sebagai Lembaga Pendidikan

Sebuah lembaga pendidikan seperti sekolah tidak boleh diartikan sebagai sekedar sebuah sebuah gedung saja, tempat anak-anak berkumpul dan mempelajari sejumlah materi pengetahuan. Sekolah sebagi institusi peranannya jauh lebih luas dari pada sekedar tempat belajar. Berdiri dan diselenggarakanya sebuah sekolah, pada dasarnya didukung dan dijiwai oleh suatu kebudayaan yang mnedukungnya. Norma-norma atau nilai kebersamaan yang menjiwai kebudayaan yang mendukungnya itu, harus dijadikan landasan bagi sekolah

[67] B.Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta,1997, hlm. 204

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam mewujudkan peranannya, yang sekaligus akan memberikan ciri-ciri khusus yang membedakan dari lembaga -lembaga lain yang terdapat dimasyarakat sekitarnya.

Peranan sekolah sebagai lembaga pendidikan adalah mengembangkan potensi manusiawi yang memiliki anak-anak agar mampu menjalankan tugas-tugas kehidupan sebagai manusia, baik secara individual maupun sebagai anggota masyarakat. Kegiatan untuk mengembangkan potensi itu harus dilakukan secara berencana, terarah dan sistematik guna mencapai tujuan tertentu. Tujuan itu harus mengandung nilai- nilai yang serasi dengan kebudayaan dilingkungan masyarakat yang menyelenggarakan sekolah sebagai lembaga pendidikan. Oleh karena itulah maka dapat dikatakan bahwa fungsi sekolah adalah meneruskan, mempertahankan dan mengembangkan kebudayaan suatu masyarakat, melalui kegiatan ikut membentuk kepribadian anak-anak agar menjadi manusia dewasa yang mampu berdiri sendiri didalam kebudayaan dan masyarakat sekitarnya. Dengan kata lain sekolah berfungsi mempersiapkan pengganti generasi yang kelak mampu mempertahankan eksistensi kelompok atau masyarakat/bangsanya yang memiliki kebudayaan tertentu berbeda dari kelompok atau masyarakat/bangsa yang lain.[68]

Berdasarkan uraian diatas berarti sekolah sebagai lembaga pendidikan memikul tanggung jawab mempersiapkan anak-anak agar mampu meneruskan

---

[68]Hadar Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas Sebagai Lembaga Pendidikan*, Jakarta: CV. Haji Masagung, 1989, hlm. 27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sejarah dan tata cara kehidupan manusia sebagai makhluk yang berbudaya. Kebudayaan itu sendiri bukanlah sesuatu yang statis, akan tetapi terus menerus berkembang secara dinamis.

Bilamana fungsi tersebut diatas dihubungkan dengan kehidupan berbangsa dan bernegara, maka sekolah berkewajiban pula mempersiapkan anak-anak menjadi warga negara yang mengetahui dan mampu menjalankan hak dan kewajibannya. Khusus bagi bangsa dan negara Indonesia fungsi tersebut diwujudkan dalam bentuk meneruskan nilai-nilai luhur pandangan hidup bangsa berdasarkan pancasila dalam pembentukan sikap mental anak-anak.[69]

[69] *Ibid*, hlm. 28

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id