



# PENGANTAR MANAJEMEN PENDIDIKAN



Suvriadi Panggabean • Ana Widyastuti • Hani Subakti • Tahrir Rosadi  
Nur Agus Salim • Agung Nugroho Catur Saputro • Akbar Avicenna  
H Cecep Karwanto • Salamun • Joko Krismanto Harianja • Ramen A Purba

# PENGANTAR MANAJEMEN PENDIDIKAN



## UU 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

### Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### Pembatasan Perlindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- a. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- b. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- c. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- d. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. 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 Rp500.000.000,00 (lima ratus 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 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 Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).

# **Pengantar Manajemen Pendidikan**

Suvriadi Panggabean, Ana Widyastuti, Hani Subakti, Tahrir Rosadi  
Nur Agus Salim, Agung Nugroho Catur Saputro, Akbar Avicenna  
H Cecep, Karwanto, Salamun, Joko Krismanto Harianja, Ramen A Purba



Penerbit Yayasan Kita Menulis

# Pengantar Manajemen Pendidikan

Copyright © Yayasan Kita Menulis, 2022

Penulis:

Suvriadi Panggabean, Ana Widyastuti, Hani Subakti, Tahrir Rosadi  
Nur Agus Salim, Agung Nugroho Catur Saputro, Akbar Avicenna  
H Cecep, Karwanto, Salamun, Joko Krismanto Harianja  
Ramen A Purba

Editor: Ronal Watrionthos & Janner Simarmata  
Desain Sampul: Devy Dian Pratama, S.Kom.

Penerbit

Yayasan Kita Menulis  
Web: [kitamenulis.id](http://kitamenulis.id)  
e-mail: [press@kitamenulis.id](mailto:press@kitamenulis.id)  
WA: 0821-6453-7176  
IKAPI: 044/SUT/2021

Suvriadi Panggabean., dkk.

Pengantar Manajemen Pendidikan

Yayasan Kita Menulis, 2022

xiv; 166 hlm; 16 x 23 cm

ISBN: 978-623-342-362-5

Cetakan 1, Januari 2022

- I. Pengantar Manajemen Pendidikan
- II. Yayasan Kita Menulis

## Katalog Dalam Terbitan

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang memperbanyak maupun mengedarkan buku tanpa  
izin tertulis dari penerbit maupun penulis

# Kata Pengantar

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, telah melimpahkan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Buku yang berjudul “Pengantar Manajemen Pendidikan”. Kita menyadari bahwa Manajemen pendidikan merupakan salah satu cabang ilmu sosial yang pada intinya adalah mempelajari tentang perilaku manusia yang kegiatannya sebagai subjek dan objek. Secara filosofis, perilaku manusia terbentuk oleh interaksi antar manusia, iklim organisasi (konteks organisasi), dan sistem. Ketiga interaksi tersebut baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama saling berinteraksi pula dengan lingkungan eksternalnya. Pendidikan yang visioner, memiliki misi yang jelas akan menghasilkan keluaran yang berkualitas. Dari sanalah pentingnya manajemen pendidikan diterapkan.

Dalam buku Pengantar Manajemen Pendidikan ini terdiri dari 12 Bab, yaitu :

- Bab 1 Konsep Dasar Manajemen Pendidikan
- Bab 2 Karakteristik Konsep Manajemen Pendidikan
- Bab 3 Pendekatan-pendekatan dalam Manajemen Pendidikan
- Bab 4 Manajemen Pengelolaan Pembelajaran
- Bab 5 Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah
- Bab 6 Manajemen Mutu dalam Pendidikan
- Bab 7 Manajemen Peserta Didik
- Bab 8 Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan
- Bab 9 Manajemen Sarana dan Prasarana
- Bab 10 Supervisi Pendidikan
- Bab 11 Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan
- Bab 12 Manajemen Pendidikan Di Era Digital

Besar harapan kami, Buku ini berguna bagi dunia pendidikan dan bisa dimanfaatkan menjadi referensi di bidang manajemen, khususnya bidang manajemen pendidikan, serta dapat menambah wawasan pembaca. Tanpa adanya manajemen pendidikan yang baik, tentu saja suatu institusi pendidikan tidak akan dapat bergerak secara maksimal dan proses pendidikan menjadi tak seperti yang diharapkan.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal ini disebabkan keterbatasan ilmu dan pengalaman yang dimiliki. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak, guna penyempurnaan ke arah yang lebih baik.

Akhirnya, atas segala kekurangan dan bantuan yang telah diberikan oleh berbagai pihak, semoga mendapatkan imbalan yang setimpal dari Tuhan Yang Maha Esa, dan senantiasa mendapatkan berkah serta karunia-Nya. Aamiin Yaa Rabbal Alaamiin.

Medan, Desember 2021  
Penulis

Suvriadi Panggabean, dkk.

# Daftar Isi

Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi .....	vii
Daftar Gambar .....	xi
Daftar Tabel .....	xiii

## **Bab 1 Konsep Dasar Manajemen Pendidikan**

1.1 Pendahuluan .....	1
1.2 Pengertian Pendidikan .....	2
1.3 Definisi Manajemen .....	4
1.3.1 Elemen-Elemen Dasar Manajemen .....	5
1.3.2 Konsep Dasar Manajemen .....	7
1.4 Fungsi Manajemen Pendidikan .....	7
1.5 Tujuan Manajemen Pendidikan .....	8

## **Bab 2 Karakteristik Konsep Manajemen Pendidikan**

2.1 Pendahuluan .....	11
2.2 Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan .....	14

## **Bab 3 Pendekatan-Pendekatan Dalam Manajemen Pendidikan**

3.1 Pendahuluan .....	19
3.2 Pendekatan Manajemen Pendidikan .....	20
3.3 Manajemen Pendidikan Secara Utuh .....	23

## **Bab 4 Manajemen Pengelolaan Pembelajaran**

4.1 Pendahuluan .....	25
4.2 Manajemen Pembelajaran .....	27
4.2.1 Perencanaan Pembelajaran .....	28
4.2.2 Pengorganisasian Pembelajaran .....	30
4.2.3 Pelaksanaan Pembelajaran .....	31
4.2.4 Evaluasi Pembelajaran .....	33



**Bab 5 Manajemen Berbasis Sekolah**

5.1 Pendahuluan.....	37
5.2 Konsep Dasar MBS.....	38
5.3 Karakteristik MBS.....	41

**Bab 6 Manajemen Mutu Dalam Pendidikan**

6.1 Pendahuluan.....	47
6.2 Pengertian Mutu .....	48
6.3 Pentingnya Manajemen Mutu Dalam Pendidikan.....	50
6.4 Implementasi Sistem Manajemen Mutu dalam Pendidikan.....	52

**Bab 7 Manajemen Peserta Didik**

7.1 Pendahuluan.....	55
7.2 Perencanaan Peserta Didik.....	56
7.3 Pembinaan Peserta Didik.....	62
7.4 Evaluasi Peserta Didik .....	64
7.5 Mutasi Peserta Didik .....	68

**Bab 8 Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan**

8.1 Pendahuluan.....	73
8.2 Pengertian Manajemen Mutu Pendidikan .....	75
8.3 Ruang Lingkup Manajemen Mutu Pendidikan.....	76
8.3.1 Konsep Mutu Dalam Pendidikan .....	77
8.3.2 Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.....	79
8.3.3 Penjaminan Mutu Internal Pendidikan.....	81
8.3.4 Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi .....	87
8.3.5 Penjaminan Mutu Eksternal.....	87
8.3.6 Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan.....	89

**Bab 9 Manajemen Sarana dan Prasarana**

9.1 Pendahuluan.....	93
9.2 Konsep Dasar Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan.....	94
9.3 Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan.....	97
9.3.1 Pengadaan Sarana dan Prasarana Sekolah.....	98
9.3.2 Mendistribusikan Sarana dan Prasarana Sekolah .....	100
9.3.3 Penggunaan dan Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Sekolah .....	101
9.3.4 Inventarisasi Sarana dan Prasarana Sekolah.....	102
9.3.5 Penghapusan Sarana dan Prasarana Sekolah.....	103

**Bab 10 Supervisi Pendidikan**

10.1 Pendahuluan.....	107
10.2 Peran, Fungsi, dan Tujuan Supervisi Pendidikan.....	109
10.3 Ruang Lingkup Supervisi Pendidikan .....	113
10.4 Proses Supervisi Pendidikan.....	115
10.4.1 Pelaksanaan Supervisi Pendidikan .....	116
10.4.2 Evaluasi Supervisi Pendidikan .....	118

**Bab 11 Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan**

11.1 Pendahuluan.....	119
11.2 Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan .....	122
11.3 Kepemimpinan Pembelajar .....	129

**Bab 12 Manajemen Pendidikan Di Era Digital**

12.1 Pendahuluan.....	133
12.2 Manajemen Pendidikan .....	136
12.3 Definisi Era Digital.....	140
12.4 Manajemen Pendidikan di Era Digital.....	143

Daftar Pustaka .....	147
Biodata Penulis .....	159



## Daftar Gambar

Gambar 8.1: Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) .....	84
Gambar 8.2: Bagan Organisasi Sistem Penjaminan Mutu Internal .....	86
Gambar 12.1: Ilustrasi Digitalisasi Pembelajaran .....	135
Gambar 12.2: Garis Besar Aliran Manajemen Pendidikan .....	139
Gambar 12.3: Bentuk Digitalisasi Manajemen Pendidikan .....	145



## Daftar Tabel

Tabel 6.1: Contoh Prosedur Mutu Peninjauan dan Pengembangan Kurikulum..	54
Tabel 10.1: Ruang lingkup Supervisi Pendidikan .....	114



# **Bab 1**

## **Konsep Dasar Manajemen Pendidikan**

### **1.1 Pendahuluan**

Konsep Dasar Manajemen sebetulnya sama usianya dengan kehidupan manusia, mengapa demikian karena pada dasarnya manusia dalam kehidupan sehari-harinya tidak bisa terlepas dari prinsip-prinsip Manajemen, baik langsung maupun tidak langsung. Baik disadari ataupun tidak disadari. Ilmu Manajemen ilmiah timbul pada sekitar awal abad ke 20 di benua Eropa barat dan Amerika. Di mana di negara-negara tersebut sedang dilanda revolusi yang dikenal dengan nama revolusi industri.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Yaitu perubahan-perubahan dalam pengelolaan produksi yang efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan masyarakat sudah semakin maju dan kebutuhan manusia sudah semakin banyak dan beragam sejenisnya. Sekarang timbul suatu pertanyaan “siapa sajakah yang sebenarnya memakai Manajemen“ apakah hanya digunakan di perusahaan saja atau apakah di pemerintahan saja.



Manajemen diperlukan dalam segala bidang. Bentuk dan organisasi serta tipe kegiatan. Di mana orang-orang saling bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hal yang diutarakan di atas maka bab ini akan membahas mengenai pengertian manajemen, elemen dasar manajemen, konsep dasar manajemen dan lain sebagainya.

## 1.2 Pengertian Pendidikan

Pendidikan adalah kata yang sering sekali kita dengar dalam kehidupan sehari-hari. Tapi kadang kita kurang memahami apa yang disebut pendidikan, apa landasan pendidikan itu dan lain sebagainya. Tulisan ini akan mencoba menguraikan pendidikan ditinjau dari pendapat para ahli teori tentang pendidikan dan lembaga-lembaga pendidikan.

Oleh karena itu, kebutuhan terhadap pendidikan yang mampu mengakomodasi dan memberikan pembelajaran untuk mampu menciptakan budaya baru dan bersikap toleran terhadap budaya lain sangatlah penting atau dengan kata lain pendidikan yang memiliki basis multikultural akan menjadi salah satu solusi dalam pengembangan sumber daya manusia yang mempunyai karakter yang kuat dan toleran terhadap budaya lain (Ibrahim, 2013, hal. 131).

Suriansyah (2011) mengatakan bahwa: “Pengertian pendidikan maknanya sering dikerdilkan hanya sebatas pengertian pengajaran atau masyarakat sering membuat pengertian pendidikan sama dengan pengajaran”.

1. Menurut Carter V. God dalam “Dictionary of Education“
  - a. Pendidikan merupakan seni, praktik, atau profesi sebagai pengajar.
  - b. Merupakan ilmu yang sistematis atau pengajaran yang berhubungan dengan prinsip-prinsip dan metode-metode mengajar, pengawasan dan bimbingan murid. Dalam arti luas digantikan dengan istilah pendidikan.
  - c. Merupakan seni untuk membuat dan memahami ilmu pengetahuan yang tersusun yang diwarisi atau dikembangkan masa lampau oleh generasi bangsa.
2. Menurut buku “Higher Education for American democracy” Pendidikan adalah suatu lembaga dalam tiap-tiap masyarakat yang

beradab, tetapi tujuan pendidikan tidaklah sama dalam setiap masyarakat. Sistem pendidikan suatu masyarakat tertentu dan tujuan pendidikan didasarkan atas prinsip-prinsip cita-cita dan filsafat yang berlaku dalam suatu masyarakat.

3. Menurut professor Rechey dalam buku “Planning for teaching an Introduction to education” Istilah “Pendidikan” berkenaan dengan fungsi yang luas dari pemeliharaan dan perbaikan kehidupan suatu masyarakat yang baru (generasi muda) bagi penuaian kewajiban dan tanggung jawabnya kepada masyarakat.

Jadi pendidikan adalah suatu proses yang lebih luas dari proses yang berlangsung di sekolah saja. Pendidikan adalah suatu aktivitas sosial yang esensial yang memungkinkan masyarakat yang kompleks.

4. Menurut Prof Lodge dalam buku “Philosophy of Education” Pendidikan dalam arti luas semua pengalaman dapat dikatakan sebagai pendidikan. Dalam pengertian yang lebih sempit “Pendidikan” dibatasi pada fungsi tertentu di dalam masyarakat yang terdiri atas penyerahan adat istiadat dengan latar belakang sosialnya, pandangan hidup masyarakatnya kepada warga masyarakat generasi berikutnya dan demikian seterusnya.
5. Menurut Brubacher Pendidikan diartikan sebagai proses timbal balik dari setiap pribadi manusia dalam penyesuaian dirinya dengan alam, dengan teman, dan dengan alam semesta.

Definisi pendidikan menurut Undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas yaitu pendidikan adalah usaha sadar terencana untuk mewujudkan suasana belajar di proses pembelajaran agar peserta didik aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. (Pasal 1 ayat 1).

## 1.3 Definisi Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Istilah manajemen memiliki berbagai pengertian. Secara universal manajemen adalah penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai tipe organisasi profit maupun non profit.

Definisi manajemen yang dikemukakan oleh Daft sebagai berikut: “Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning organizing leading and controlling organizational resources”. Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien lewat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumberdaya organisasi.

Plunket dan kawan-kawan mendefinisikan manajemen sebagai “One or more managers individually and collectively setting and achieving goals by exercising related functions (planning organizing staffing leading and controlling) and coordinating various resources (information materials money and people)”.

Pendapat tersebut kurang lebih mempunyai arti bahwa manajemen merupakan satu atau lebih manajer yang secara individu maupun bersama-sama menyusun dan mencapai tujuan organisasi dengan melakukan fungsi-fungsi terkait (perencanaan pengorganisasian penyusunan staf pengarahan dan pengawasan) dan mengkoordinasi berbagai sumber daya (informasi material uang dan orang).

Silalahi (2011) juga mengatakan bahwa: “Definisi manajemen terjadi karena manajemen dapat didefinisikan dari berbagai sudut pandang dan tekanan sesuai dengan latar belakang teoritis dan pengalaman praktik dari pendefinisi.”

Manajemen didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengisian staf, kepemimpinan, dan pengontrolan untuk optimasi penggunaan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasional secara efektif dan secara efisien (Silalahi, 2019, hal. 4).

Manajemen yang baik menentukan baik buruknya pembelajaran, sebagaimana seorang guru menggunakan metode yang tepat, penyediaan alat belajar yang

cukup dan suasana kelas yang kondusif saat proses belajar mengajar (Faiqah, 2017)

Istilah manajemen (management) telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ke tata pengurusan, administrasi, dan, sebagainya. Masing-masing pihak dalam memberikan istilah diwarnai oleh latar belakang pekerjaan mereka. Meskipun pada kenyataannya bahwa istilah tersebut memiliki perbedaan.

### 1.3.1 Elemen-Elemen Dasar Manajemen

1. Elemen sifat
  - a. Manajemen sebagai suatu seni  
Sebagai suatu keahlian, kemahiran, kemampuan, dan keterampilan dalam aplikasi ilmu pengetahuan untuk mencapai tujuan.
  - b. Manajemen sebagai suatu ilmu  
akumulasi pengetahuan yang telah disistematiskan dan diorganisasikan untuk mencapai kebenaran umum (general purpose).
2. Elemen fungsi
  - a. Perencanaan  
Suatu proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu pada suatu jangka waktu/periode tertentu serta tahapan/langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan.
  - b. Pengorganisasian  
Suatu proses dan rangkaian kegiatan dalam pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan pekerjaan yang baik di antara mereka, serta pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan kondusif.
  - c. Pengarahan  
Suatu rangkaian kegiatan untuk memberikan petunjuk atau instruksi dari seorang atasan kepada bawahan atau kepada orang

yang diorganisasikan dalam kelompok formal dan pencapaian tujuan bersama.

d. Pemotivasian

Suatu proses dan rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang atasan dalam memberikan inspirasi, semangat, dan kegairahan kerja serta dorongan kepada bawahan untuk dapat melakukan suatu kegiatan yang semestinya.

e. Pengendalian

Proses dan rangkaian kegiatan untuk mengusahakan agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tahapan yang harus dilalui. Dengan demikian, apabila ada kegiatan yang tidak sesuai dengan rencana dan tahapan tersebut, diadakan suatu tindakan perbaikan (*corrective actions*).

3. Elemen sasaran/objek

a. Orang/manusia

Mereka yang telah memenuhi syarat tertentu dan telah menjadi unsur integral dari organisasi atau badan tempat ia bekerja sama untuk mencapai tujuan.

b. Mekanisme kerja

Tata cara dan tahapan yang harus dilalui orang yang mengadakan kegiatan bersama untuk mencapai tujuan.

4. Elemen tujuan yaitu hasil akhir yang ingin dicapai atas suatu pelaksana kegiatan. Dalam arti luas, tujuan mengandung hal seperti *objective*, *purpose*, *mission*, *deadline*, *standard*, *target*, dan *quota*. Tujuan merupakan rangkaian dalam proses perencanaan, dan juga merupakan elemen penting dalam proses pengendalian.

a. Sasaran (*objective*)

b. Maksud (*purpose*)

c. Misi (*mission*)

d. Batas waktu (*deadline*)

e. Standar (*standard*)

f. Target

g. Jatah (*quota*).

### 1.3.2 Konsep Dasar Manajemen

Manajemen sebagai Ilmu, artinya manajemen telah dipelajari lama dan telah dikaji, diorganisasikan menjadi suatu rangkaian teori. Manajemen memerlukan disiplin-disiplin ilmu pengetahuan lain dalam penerapannya untuk mencapai tujuan. Manajemen dalam upaya mencapai tujuannya berdasarkan kaidah ilmiah dan sistematis.

Manajemen sebagai Seni, artinya bahwa manajer dalam mencapai tujuan banyak dipengaruhi oleh keterampilan-keterampilan pribadi, bakat dan karakternya.

Manajemen sebagai Proses, artinya manajemen sebagai proses karena dalam mencapai tujuan menggunakan serangkaian kegiatan yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Manajemen sebagai proses lebih diarahkan pada proses mengelola dan mengatur pelaksanaan suatu pekerjaan, atau serangkaian aktivitas dalam rangka mencapai tujuan.

Manajemen sebagai Profesi, artinya manajemen sebagai profesi menekankan pada kegiatan yang dilakukan sekelompok orang dengan menggunakan keahlian-keahlian tertentu. Keahlian-keahlian tersebut diperoleh karena telah memenuhi syarat atau standar tertentu dan diakui oleh masyarakat. Dengan keahlian tersebut seseorang dapat memperoleh suatu status.

Aryani Soemitro dan Suprayitno (2018) mengatakan bahwa: “Penyusunan Konsep Dasar Manajemen dilakukan dengan mengikuti tahapan sebagai berikut: tinjauan pengertian Manajemen Infrastruktur sebagai referensi, pengertian fasilitas, fungsi fasilitas, aspek kapasitas dan beban, aspek permintaan dan penyediaan; siklus hidup fasilitas, aspek ke ruangan, aspek lingkungan, aspek ekonomi fasilitas, perumusan Konsep Dasar Manajemen Aset Fasilitas, organisasi pengelola fasilitas, sistem informasi manajemen dan alat analisis bagi Manajemen.

## 1.4 Fungsi Manajemen Pendidikan

Perencanaan (Planning), yaitu: proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari

semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain tak akan dapat berjalan.

Pengorganisasian (*Organizing*), yaitu: proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

Pengarahan (*Actuating/Directing*), yaitu: proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

Pengawasan (*Controlling*), yaitu: proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Konsep manajemen dalam dunia pendidikan pada dasarnya adalah alat untuk mencapai tujuan pendidikan melalui pengelolaan bidang-bidang pendidikan. Konsep-konsep tersebutlah yang dipelajari dan disajikan dalam buku pembelajaran. Tidak sebagai suatu pengetahuan yang mutlak, namun sebagai pembanding dalam proses-proses pengambilan keputusan tanpa mematikan kemampuan seni manajemen dari seorang manajer (Abd. Rohman, 2018).

## 1.5 Tujuan Manajemen Pendidikan

(Imron Fauzi, 2019, hal. 60) mengatakan bahwa: “Pendidikan hanyalah satu alat yang digunakan oleh manusia untuk memelihara kelanjutan hidupnya.” Setiap kegiatan yang dilakukan manusia diharapkan dapat mencapai tujuan yang diinginkan seperti kita ketahui tujuan dalam manajemen sangat penting karena tujuan tersebut dapat:

1. Terwujudnya suasana kerja yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan dan bermakna bagi para karyawan atau anggota.

2. Terciptanya karyawan atau anggota yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan Negara.
3. Terpenuhinya salah satu dari 4 (empat) kompetensi bekerja para anggota serta tertunjangnya kompetensi manajerial para atasan dan anggota sebagai manajer.
4. Tercapainya tujuan yang lebih efektif dan efisien dalam sebuah organisasi.
5. Ter bekalnya tenaga profesional dengan teori tentang proses dan tugas administrasi kepemimpinan (tertunjangnya profesi sebagai manajer atau konsultan manajemen).
6. Teratasinya masalah mutu pekerjaan karena 80% adalah mutu para pekerja disebabkan karena manajemen.
7. Berdasarkan tujuan tersebut dapat dipahami bahwa manajemen memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sejak awal.
8. Manajemen jika ditinjau dari segi filsafat yaitu berdasarkan landasan ontologi dan aksiologi maka bagaimana mengembangkan landasan epistemologi yang sesuai. Persoalan utama yang dihadapi oleh setiap epistemologi pada dasarnya bagaimana mendapatkan pengetahuan dengan benar yang memperhitungkan aspek ontologi dan aksiologi. Begitu juga dalam hal menghadapi epistemologi yaitu bagaimana menyusun pengetahuan yang benar untuk menjadi masalah mengenai dunia empiris yang akan digunakan sebagai alat untuk meramalkan dan mengendalikan peristiwa yang muncul.
9. Filsafat manajemen pada hakikatnya menyediakan seperangkat pengetahuan untuk berpikir efektif dalam memecahkan masalah manajemen. Ini merupakan hakikat manajemen sebagai suatu disiplin ilmu dalam mengatasi masalah organisasi berdasarkan pendekatan yang inteligen. Bagi seorang manajer perlu pengetahuan tentang kebenaran manajemen, asumsi yang telah diakui dan nilai-nilai yang



telah ditentukan. Pada akhirnya semua itu akan mencapai kepuasan dalam melakukan pendekatan yang sistematis dalam praktik manajerial.

## **Bab 2**

# **Karakteristik Konsep Manajemen Pendidikan**

### **2.1 Pendahuluan**

Pada hakikatnya di setiap kehidupan kita terdapat unsur- unsur manajemen, terutama jika kita menyadari berbagai fungsi sebagai seorang hamba Allah untuk menemukan kebahagiaan, keselamatan dengan memfungsikan segala sesuatu. Hal ini tentunya menuntut adanya segala perencanaan, tindak tanduk kita hendaklah disesuaikan dengan jalur-jalur dan garis yang telah diberikan pedoman guna mencapai hasil yang diharapkan.

Saat ini dapat dikatakan bahwa tidak ada satu kerja sama manusia untuk mencapai satu tujuan yang tidak menggunakan manajemen. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) karakteristik merupakan sesuatu yang khas atau mencolok dari seseorang atau sesuatu pembeda. Sedangkan Karakteristik Manajemen pendidikan adalah karakteristik usaha-usaha yang berhubungan dengan aktivitas pendidikan (Jannah, 2013).

Ada tiga dimensi dari sifat manajemen menurut *The Encyclopedia of the social Science* yaitu:

1. Metode, di mana beberapa tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai.
2. Efek gabungan dari upaya manusia.
3. Manajer dan karyawan yang terkait dengan upaya ini.

Terkait dengan pemeriksaan manajemen, Kuttyta menjelaskan bahwa terdapat karakteristik manajemen sebagai berikut:

1. Universal.
2. Terarah.
3. Proses sosial.
4. Kekuatan koordinasi.
5. Tidak terwujud.
6. Proses yang berkelanjutan.
7. Proses komposit.
8. Organ kreatif yang melaluinya aktivitas karyawan dikendalikan.

### **Universal**

Yakni manajemen bersifat universal dalam arti bahwa itu adalah elemen umum dan esensial dalam semua perusahaan, manajer melakukan fungsi yang kurang lebih sama terlepas dari jabatannya atau sifat organisasi. Demikian juga, prinsip-prinsip dasar manajemen dapat diterapkan dalam semua situasi manajerial terlepas dari ukuran, sifat, dan lokasi organisasi.

Terakhir, universitas ini juga menyiratkan bahwa keterampilan manajerial dapat ditransfer dan bahwa manajer dapat dilatih untuk memperoleh keterampilan ini. Semua organisasi, apakah itu mencari untung atau tidak, mereka memerlukan manajemen, untuk mengelola aktivitas mereka. Karena itu sifatnya universal.

### **Berorientasi Pada Tujuan**

Yakni manajemen bertujuan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Dalam perusahaan ekonomi dan non- ekonomi, tugas manajemen adalah sama: efektivitas (pencapaian tujuan organisasi) dan efisiensi (pencapaian tujuan dengan penggunaan sumber daya ekonomi).

Keberhasilan manajemen diukur oleh sejauh mana efektivitas dan efisiensi ini dicapai. Setiap organisasi dibentuk dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dan manajemen membantu dalam mencapai tujuan tersebut tepat waktu, dan lancar.

### **Proses Sosial**

Pada dasarnya manajemen pendidikan melibatkan pengelolaan orang yang diorganisasikan ke dalam kelompok kerja. Ini termasuk mempertahankan, mengembangkan, dan memotivasi orang di tempat kerja, serta memperhatikan kepuasan mereka sebagai makhluk sosial dan utuh. Banyaknya hubungan dan interaksi antarpribadi ini menjadikan manajemen sebagai proses sosial.

### **Kekuatan Koordinasi**

Manajemen mengkoordinasikan upaya anggota organisasi melalui pengaturan teratur kegiatan yang paling terkait untuk menghindari duplikasi dan redundansi "mubazir". Manajemen merekonsiliasi tujuan individu dengan tujuan organisasi dan mengintegrasikan sumber daya manusia dan fisik.

### **Intangible**

Manajemen tidak terwujud, adalah kekuatan yang tidak terlihat. Kehadirannya dapat dirasakan di mana-mana sebagai hasil dan usahanya yang datang dalam bentuk ketertiban, hasil kerja yang memadai. Iklim kerja yang aman dan mendukung, kepuasan karyawan, dan lain-lain.

### **Proses Berkelanjutan**

Yakni manajemen adalah yang dinamis dan berkelanjutan. Siklus manajemen yang beroperasi selama ada tindakan terorganisir untuk pencapaian tujuan kelompok. Ini adalah proses berkelanjutan yang cenderung bertahan selama organisasi ada. Ini diperlukan di setiap bidang organisasi apakah itu produksi, sumber daya manusia, keuangan atau pemasaran.

### **Proses Komposit**

Yakni fungsi manajemen tidak dapat dilakukan secara berurutan, independen satu sama lain. Manajemen adalah proses komposit yang terdiri dari banyak bahan individu dan tumpang tindih. Semua fungsi yang dilakukan melibatkan beberapa bahan ini. Seluruh proses adalah integratif dan dilakukan dengan cara jaringan.

**Organ kreatif**

Yakni manajemen menciptakan efek energik dengan menghasilkan hasil, yang lebih sekedar jumlah upaya individu anggota kelompok. Ini memberikan urutan ke operasi, mencocokkan pekerjaan dengan tujuan dan menghubungkan pekerjaan ke sumber daya fisik dan keuangan. Ini memberikan ide-ide kreatif dan imajinasi serta visi baru untuk upaya kelompok. Ini bukan kekuatan pasif yang disesuaikan dengan lingkungan eksternal tetapi elemen pemberian kehidupan yang dinamis di setiap organisasi (suhelayanti, 2020).

## 2.2 Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

Menurut Fattah (2012) manajemen pendidikan pada dasarnya adalah alat untuk mencapai tujuan pendidikan melalui pengolahan bidang-bidang pendidikan. Bidang garapan manajemen pendidikan meliputi semua kegiatan yang menjadi saran penunjang proses belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Menurut Baharuddin (2010) ruang lingkup manajemen pendidikan antara lain sebagai berikut:

**Manajemen Kurikulum**

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Manajemen kurikulum merupakan sistem pengelolaan atau penataan terhadap kurikulum secara kooperatif, komprehensif, sistemik dan sistematis yang dijadikan acuan oleh lembaga pendidikan dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum atau tujuan pendidikan.

Kegiatan manajemen kurikulum yang terpenting adalah (a) kegiatan yang erat kaitannya dengan tugas guru; dan (b) kegiatan yang erat kaitannya dengan proses pembelajaran dan pengajaran (Asmendri, 2012).

### **Manajemen Personalia**

Manajemen personalia adalah serangkaian proses kerja sama mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam bidang personalia dengan mendayagunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien sehingga semua personil sekolah menyumbang secara optimal bagi pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Personalia sekolah meliputi guru, dan pegawai lainnya.

Personalia sekolah dapat dibedakan atas tenaga kependidikan dan non kependidikan a) tenaga kependidikan terdiri atas tenaga pendidik, pengelola satuan pendidikan, penilik, pengawas, peneliti, dan pengembang di bidang pendidikan pustakawan, laboran, teknisi sumber belajar, dan pengajar; b) tenaga pendidik terdiri atas pembimbing, pengajar dan pelatih; dan c) pengelola satuan pendidikan terdiri atas Kepala Sekolah, direktur, ketua, rektor, dan pemimpin satuan pendidikan luar sekolah.

### **Manajemen Peserta Didik**

Manajemen peserta didik merupakan upaya penataan peserta didik mulai dari masuk sampai dengan mereka lulus sekolah, dengan cara memberikan pelayanan sebaik mungkin pada peserta didik (Baharuddin, 2010). Tujuan manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan tersebut menunjang proses pembelajaran sehingga dapat berjalan lancar, tertib dan teratur serta dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Fungsi manajemen peserta didik adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik dari segi individualitas, sosial, aspirasi, kebutuhan atau potensinya.

### **Manajemen Sarana dan Prasarana**

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

Secara umum, proses kegiatan manajemen sarana dan prasarana meliputi perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, penghapusan dan penataan. Proses ini penting dilakukan agar pengadaan sarana dan prasarana tepat sasaran dan efektif dalam penggunaannya.

### **Manajemen Keuangan/Pembiayaan**

Manajemen keuangan/pembiayaan adalah serangkaian kegiatan perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah (Mulyasa, 2005). Pengelolaan keuangan yang baik dalam lembaga akan meningkatkan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Dengan tersedianya biaya, pencapaian tujuan pendidikan yang lebih produktif, efektif, efisien dan relevan memungkinkan kebutuhan akan segera terwujud.

Adapun sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah/madrasah, secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian yaitu a) pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan; b) orang tua atau peserta didik; dan c) masyarakat baik mengikat maupun tidak.

### **Manajemen Administrasi**

Administrasi secara etimologis berasal dari bahasa latin terdiri dari kata “ad dan “ministrate. Kata-kata tersebut dalam Bahasa Inggris memiliki arti yang sama “ad = to”, “administrate = to serve/to conduct”, yang berarti melayani, membantu atau mengarahkan (Purwanto, 2006).

Administrasi dalam perspektif manajemen dipandang mempunyai peran penting sebagai “prevoyange” atau kemampuan melihat masa depan. Hal ini berarti administrasi dinilai mampu melihat keadaan masa yang akan datang dan mempunyai kesiapan untuk menghadapinya. Wujud dari hubungan administrasi dengan manajemen pendidikan tampak pada aktivitas kepala sekolah sebagai pembuat keputusan dan penanggung jawab penuh atas keputusan/kebijakan yang dibuatnya.

Purwanto (2006) mengklasifikasikan administrasi pendidikan ke dalam beberapa bagian yaitu:

1. Administrasi Tata Laksana Sekolah.
2. Administrasi Personalia Guru dan Pegawai Sekolah.
3. Administrasi Peserta Didik.
4. Administrasi Supervisi Pengajaran.
5. Administrasi Pelaksanaan dan Pembinaan Kurikulum.
6. Administrasi Pendirian dan Perencanaan Infrastruktur Sekolah.
7. Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat.

## **Manajemen Humas**

Humas merupakan fungsi manajemen yang diadakan untuk menilai dan menyimpulkan sikap-sikap publik, menyesuaikan policy dan prosedur instansi atau organisasi untuk mendapatkan pengertian dan dukungan masyarakat (Hasbullah, 2006). Kegiatan kehumasan di sekolah tidak hanya cukup menginformasikan fakta-fakta tertentu dari sekolah, melainkan juga harus mengemukakan beberapa hal di antaranya (Baharuddin, 2010)

1. melaporkan tentang pikiran-pikiran yang berkembang dalam masyarakat tentang masalah pendidikan;
2. membantu Kepala Sekolah bagaimana usaha untuk memperoleh bantuan dan kerja sama;
3. menyusun rencana bagaimana cara-cara memperoleh bantuan;
4. membantu pemimpin karena tugas tugasnya tidak dapat langsung memberikan informasi kepada masyarakat atau pihak yang memerlukannya (asmendri, 2012).

Untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut, humas yang efisien harus memperhatikan asas-asas berikut:

1. Obyektif dan resmi, informasi yang dikeluarkan tidak boleh bertentangan dengan kebijaksanaan yang dijalankan. Pemberitaan yang disampaikan harus merupakan suara resmi dari instansi atau lembaga yang bersangkutan.
2. Organisasi yang tertib dan disiplin, humas akan berfungsi bilamana tugas-tugas organisasi berjalan lancar dan efektif serta memiliki hubungan keluar dan ke dalam yang efektif pula.
3. Informasi harus bersifat mendorong timbulnya keinginan untuk ikut berpartisipasi atau ikut memberikan dukungan secara wajar pada masyarakat.
4. Kontinuitas, informasi humas harus berusaha agar masyarakat memperoleh informasi secara kontinu sesuai dengan kebutuhan.
5. Respons yang timbul di kalangan masyarakat merupakan umpan balik dari informasi yang disampaikan harus mendapat perhatian sepenuhnya.



### **Manajemen Layanan Khusus**

Layanan khusus adalah suatu usaha yang tidak secara langsung berkaitan dengan proses belajar mengajar di kelas, tetapi secara khusus diberikan oleh pihak sekolah kepada para siswanya agar mereka lebih optimal dalam melaksanakan proses belajar (Asmendri, 2012).

Jenis layanan khusus di lembaga pendidikan terdiri atas:

1. Perpustakaan sekolah. Perpustakaan pada sebuah sekolah dikelola sepenuhnya oleh sekolah yang bersangkutan dengan tujuan utama membantu sekolah untuk mencapai tujuan khusus dan tujuan pendidikan pada umumnya.
2. Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), merupakan salah satu wahana untuk meningkatkan kemampuan hidup sehat, yang pada gilirannya menghasilkan derajat kesehatan peserta didik yang optimal.
3. Kafetaria/warung/kantin, tujuan pengadaan kantin sekolah adalah menyediakan tempat belanja makan yang terjamin kebersihannya dan makan yang bergizi.
4. Tempat ibadah/masjid.
5. Unit keamanan sekolah (security) (kristiawan and bengkulu, 2017).

## **Bab 3**

# **Pendekatan-Pendekatan Dalam Manajemen Pendidikan**

### **3.1 Pendahuluan**

Secara umum manajemen itu sangatlah penting dan menjadi salah satu fondasi utama dari pendidikan (Cecep, H. et al., 2021). Hal ini disebabkan pekerjaan ini terasa berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri sehingga itu perlu pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya. Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki (Purba, S. et al., 2021). Manajemen akan selalu dibutuhkan dalam setiap kerja sama dalam sekelompok orang.

Pada kehidupan sehari-harinya, manajemen sangat diperlukan, baik dalam kehidupan rumah tangga, organisasi, pendidikan, dan lain sebagainya. Dalam manajemen perlu adanya proses perencanaan, pengelolaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dengan melibatkan semua anggota lainnya agar tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Cecep, H. et al., 2021).

Oleh karena itu manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, semua usaha dan kegiatan akan sia-sia dan untuk mencapai tujuan akan lebih sulit diwujudkan (Purba, S. et al., 2021).

Dalam manajemen diperlukan pula seorang pemimpin yang mampu mengayomi para anggotanya, sehingga terjalin komunikasi yang baik dalam manajemen tersebut. Jadi setiap manajer dalam pelaksanaan tugasnya, aktivitasnya, dan keterampilannya untuk mencapai tujuan harus melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dengan baik.

## 3.2 Pendekatan Manajemen Pendidikan

Manajemen merupakan suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang konkret atau nyata (Panggabean, S. et al., 2021). Manajemen adalah kegiatan dan pelaksanaannya dapat diartikan sebagai adalah “managing” pengelolaan, sedang pelaksanaannya disebut manajer atau pengelola.

Manajemen telah ada sejak zaman peradaban di Yunani kuno dan kerajaan Romawi. Hal ini dapat dilihat dari ditemukannya berlimpah-berlimpah bukti dari manajemen dalam arsip sejarah pemerintahan, tentara dan pengadilan-pengadilan. Menjelang pertengahan pertama abad ke 19, manajemen sudah membuat kemajuan setara dengan peningkatan alat-alat produksi. Perangsang-perangsang dalam penentuan biaya produksi dan ukuran kerja mulai digunakan.

Penggunaan matematika dan statistik merupakan pendekatan yang baru terhadap manajemen. Masuknya pendekatan-pendekatan lain, seperti pemusatan pada pengambilan keputusan dan analisis sistem-sistem ke dalam arus utama pemikiran manajemen.

### **Proses Pendekatan Operasional**

Manajemen jika dianalisis dari sudut pandangan apa yang diperbuat seorang manajer untuk memenuhi persyaratan sebagai seorang manajer. Kegiatan-kegiatan itu atau fungsi-fungsi dasar ke arah manajer terlibat, membentuk suatu proses yang dinamakan proses manajemen. Pendekatan proses itu memusatkan perhatiannya pada fungsi-fungsi dasar manajemen.

Proses pendekatan itu banyak digunakan, karena ia sangat menolong dalam mengembangkan pemikiran manajemen dan membantu menentukan bentuk manajemen dalam ketentuan-ketentuan yang mudah dipahami. Setiap kegiatan

belajar oleh seorang manajer dapat digolongkan sejajar dengan proses dasar ini.

Jawaban-jawaban untuk pertanyaan-pertanyaan berikut dapat diperoleh (a) apa tujuan dan sifat kegiatan itu? (b) apa yang menjelaskan susunan dan operasi-operasi dari kegiatan itu? Penganut-penganut pendekatan ini memandang manajemen sebagai suatu proses universal, terlepas dari jenis atau tingkat organisasi; tetapi mereka juga mengakui bahwa lingkungan-lingkungan internal maupun eksternal, di mana proses manajemen itu digunakan, sangat berbeda-beda di antara organisasi-organisasi dan pada berbagai tingkatan.

### **Pendekatan Perilaku Manusia**

Inti pendekatan ini adalah perilaku manusia. Hal itu memberikan kesimpulan bahwa manajemen merupakan metode-metode dan konsep ilmu-ilmu sosial yang bersangkutan, khususnya sosiologi dan antropologi. Penekanan diberikan kepada hubungan-hubungan antara perorangan serta dampaknya (Ramadhan, Y. R. et al., 2021).

Pada manajemen, individu dipandang sebagai makhluk sosio-psikologis. Seni manajemen diberi penekanan dan seluruh bidang hubungan manusia dipandang dalam istilah-istilah manajemen. Sebagian orang memandang manajer itu sebagai pemimpin dan memperlakukan semua kegiatan-kegiatan orang yang dipimpinya sebagai keadaan-keadaan managerial.

Perilaku manusia diberikan dalam seluruh penelitian. Karena tidak dapat dipertanyakan bahwa pengelolaan melibatkan perilaku manusia dan interaksi manusia, maka tidak diragukan bahwa tujuan-tujuan nyata dari aliran ini sudah memadai, dan sumbangan-sumbangannya memberi manfaat kepada penelitian manajemen.

### **Pendekatan Sistem Sosial**

Pendekatan ini memandang manajemen sebagai sistem sosial atau dengan perkataan lain, sebagai suatu sistem literasi budaya. Ia berorientasi secara sosiologis, berurusan dengan berbagai kelompok sosial dan hubungan-hubungan dengan budayanya serta berusaha menyatukan kelompok-kelompok sosial dan hubungan-hubungan budayanya serta berusaha menyatukan kelompok-kelompok ini ke dalam suatu sistem sosial.

Suatu organisasi dianggap sebagai sebuah organisme sosial, takluk kepada segala pertentangan dan interaksi para anggotanya. Pendekatan ini

memperhitungkan kelahiran, manfaat dan fungsi suatu “organisasi informal”, yang dianggap tumbuh menjadi sesuatu, terutama sekali sebagai akibat kekuatan-kekuatan sosial. Ia juga memperhitungkan pertimbangan-pertimbangan etika, pengaruh masyarakat, serikat-serikat pekerja, dan pemerintah. Hasil bersih dari pendekatan sistem sosial adalah terbatasnya kekuatan paham sosiologis ke dalam penelitian dan teori manajemen.

### **Pendekatan Sistem-Sistem**

Konsep-konsep sistem-sistem umum merupakan bagian-bagian sentral yang dikembangkan pendekatan ini. Suatu sistem dapat dipandang sebagai suatu kumpulan atau himpunan dua komponen atau lebih, yang saling berada dalam pola hubungan tertentu dan antara mana suatu kegiatan menimbulkan reaksi pihak lain (Kholifah, N. et al., 2021).

Dengan kata lain sebuah sistem adalah seperangkat komponen yang saling berhubungan dan saling bereaksi (Subakti, H. et al., 2021). Sistem-sistem bersifat fundamental bagi kebanyakan kegiatan. Apa yang dipikirkan sebagai suatu kegiatan, mungkin sebenarnya adalah hasil dari banyak kegiatan kecil, dan aktivitas kecil-kecil ini, sebaliknya adalah hasil dari aktivitas-aktivitas yang lebih kecil lagi.

### **Manajemen Kuantitatif**

Titik beratnya di sini adalah penggunaan model-model matematika dan proses, hubungan-hubungan dan data yang dapat diukur. Pendekatan ini sudah menunjukkan kegunaan manajerialnya yang besar. Manajemen dipandang sebagai sebuah kekuatan yang logis, yang kalau diungkapkan dan dihubungkan dalam istilah-istilah kuantitatif dan diproses dengan suatu metodologi yang diterima, menghasilkan jawaban-jawaban atas persoalan-persoalan manajerial, yang didefinisikan secara hati-hati (Subakti, H. et al., 2021).

Pendekatan ini memaksa untuk si pemakai mendefinisikan dengan tepat segala tujuan persoalan dan hubungan dengan cara yang dapat diukur. Seterusnya pengakuan adanya hambatan-hambatan yang pasti dan penggunaan proses yang logis memberikan kepada sang manajer suatu acara atau alat yang ampuh untuk menyelesaikan persoalan-persoalan manajemen tertentu yang kompleks. Ini sangat berkaitan dengan pengambilan keputusan, maka pendekatan itu jadi paling efektif kalau digunakan pada tanda-tanda fisik seperti inventaris dan campuran-campuran hasil.

## 3.3 Manajemen Pendidikan Secara Utuh

1. Manajemen adalah kerja sama orang-orang  
Untuk mencapai tujuan sekolah yang telah dirumuskan yang membutuhkan berbagai keahlian dalam berbagai bidang pendidikan, secara internal sebuah sekolah yang ingin berkualitas membutuhkan orang-orang yang memiliki keahlian seperti kepala sekolah sebagai direktur, guru yang memiliki keahlian manajemen kelas yang baik, tenaga bimbingan konseling, ketatausahaan yang memiliki keterampilan dalam sistem manajemen informasi dan administrasi, perpustakaan membutuhkan pustakawan yang dapat mengelola perpustakaan secara efektif dan kreativitas untuk menghidupkan suasana agar banyak dikunjungi siswa, laboran yang harus bisa mengelola penggunaan waktu, memelihara serta memanfaatkan alat dengan berdaya guna.
2. Manajemen adalah suatu proses  
Seperti halnya sebuah pendidikan, manajemen adalah suatu proses, pendekatan ini menekankan perilaku sebagaimana fungsi manajemen itu sendiri yaitu proses *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing*, *coordinating*, *reporting*, dan *budgeting* (Cecep, H. et al., 2021).
3. Manajemen sebagai sebuah sistem  
Sebagai sebuah sistem maksudnya adalah suatu keseluruhan yang terdiri atas bagian-bagian yang saling berinteraksi dalam suatu proses untuk mengubah masukan menjadi keluaran. Sistem di sini yakni *input-proses-output-outcome* (Purba, S. et al., 2021)
4. Manajemen sebagai pengelolaan  
Jika kita melihat manajemen sebagai pengelolaan akan terlihat adanya pengaturan atau pengelolaan sumber daya yang dimiliki dalam sekolah atau sumber daya yang harus ada untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya tersebut harus dimanfaatkan seefisien dan seefektif mungkin (Cecep, H. et al., 2021).

## 5. Kepemimpinan

Dari pendekatan kepemimpinan, manajemen dipengaruhi oleh pemimpin. Pimpinan bisa kepala sekolah, guru, atau kepala tata usaha di mana seorang pemimpin bisa memengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan. Di sini seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi secara verbal dan nonverbal, mengambil keputusan dan pelaksana keputusan (Purba, S. et al., 2021).

# **Bab 4**

## **Manajemen Pengelolaan Pembelajaran**

### **4.1 Pendahuluan**

Pendidikan adalah salah satu penyangga sekaligus petunjuk perubahan sosial yaitu perubahan ke arah yang lebih baik, dan tidak terlepas dari peran agen perubahan yaitu sumber daya manusia (SDM) berkualitas yang memiliki keterampilan daya saing tinggi, mampu berkompetisi dalam persaingan di era modernisasi dan globalisasi.

Oleh karena itu kemampuan yang handal dan profesional dalam setiap bidang adalah merupakan suatu tuntutan dan keharusan yang harus diwujudkan, sebagaimana dalam Undang-undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003 (UU Sisdiknas, 2007). Dengan kata lain, pada era globalisasi ini diperlukan sumber daya manusia yang unggul, yaitu manusia yang memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mampu mengantisipasi masa depan dengan tetap mempertahankan nilai-nilai etis religius sebagai landasan berpikir dan bertingkah laku.

Selain itu kualifikasi sumber daya manusia yang diharapkan yaitu yang memiliki kemandirian dalam menghadapi berbagai persoalan, yang dapat menjadi subyek bukannya objek. Dalam pengertian menguasai ilmu



pengetahuan dan teknologi, adaptif, kreatif, inovatif dan berkepribadian yang terintegrasi di dalamnya antara iman dan taqwa (IMTAQ) serta ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK).

Pendidikan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Oleh sebab itu, sasaran pembangunan bangsa melalui peningkatan mutu pendidikan harus diprioritaskan demi tercapainya peningkatan kualitas manusia secara menyeluruh.

Pendidikan merupakan sesuatu yang fundamental bagi setiap individu, oleh karena itu kegiatan pendidikan tidak dapat diabaikan begitu saja, terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada saat ini (Veithzal dan Sylviana Murni, 2009).

Setiap siswa adalah unik karena berbeda dalam minat, kemampuan, kesenangan, pengalaman dan cara belajar. Jadi kegiatan pembelajaran harus disesuaikan dengan karakteristik siswa (Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, 2008). Upaya pendidikan sebetulnya adalah upaya komprehensif yang tidak bisa dipilih-pilih antara satu bagian dengan bagian yang lainnya.

Salah satu terkadang terabaikan adalah masalah manajerial secara makro pendidikan itu sendiri diatur oleh manajerial pendidikan, baik pada tingkatan pengambil kebijakan sampai pada pelaksana di lapangan memerlukan manajerial. Kelemahan dalam manajerial ini berdampak pada output yang akan dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut (Haidar Putra Daulay, 2004).

Peningkatan kualitas dalam pendidikan, merupakan suatu tuntutan yang harus diwujudkan utamanya dalam hal peningkatan kualitas pembelajaran, maka sangat dibutuhkan adanya manajemen pembelajaran yang baik, dalam hal ini diawali dengan adanya perencanaan pembelajaran yang merupakan langkah terpenting untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan proses pembelajaran yang disertai dengan mengadakan evaluasi secara objektif sebagai tindak lanjut untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan proses pembelajaran yang telah tercapai dengan baik.

## 4.2 Manajemen Pembelajaran

James H. Donelly, mendefinisikan manajemen seperti yang dipahami oleh Ramayullis yaitu sebuah proses yang dilakukan oleh satu orang atau lebih guna mengatur kegiatan melalui orang lain sebagai upaya mencapai tujuan yang tidak mungkin dilaksanakan satu orang saja (Ramayullis, 2008).

Sedangkan Kadarman mendefinisikan manajemen adalah serangkaian langkah yang terpadu yang mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang bersifat sosio- ekonomi-teknik (Ramayullis, 2008). Manajemen sebagaimana yang diuraikan di atas, merupakan sebuah proses pemanfaatan semua sumber daya melalui orang lain yang bekerja sama secara efektif, efisien, dan produktif.

Sementara pembelajaran adalah usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi pihak lain agar melakukan aktivitas belajar, dengan kata lain pembelajaran merupakan proses interaksi yang terjalin antara siswa dan guru dalam sebuah lingkungan yang telah dikondisikan sebelumnya (Tohirin, 2005).

Dengan demikian pembelajaran adalah membelajarkan peserta didik menggunakan asas pendidikan maupun teori belajar merupakan penentu utama keberhasilan pendidikan. Pembelajaran merupakan proses komunikasi dua arah, mengajar dilakukan oleh pihak guru sebagai pendidik, sedangkan belajar dilakukan oleh peserta didik atau murid.

Maka dari kedua pengertian tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa manajemen pembelajaran adalah sebuah usaha yang dilakukan oleh seseorang atau suatu organisasi sekolah dalam rangka mengefektifkan proses belajar mengajar dengan tujuan agar tercapai hasil yang maksimal. Menyangkut tentang manajemen pembelajaran, berarti dikaji konsep strategi pembelajaran dan gaya mengajar guru akan menentukan dalam keberhasilan dalam mencapai tujuan pengajaran.

Selanjutnya guru mempunyai wewenang dalam pembelajaran siswa dan menciptakan kondisi belajar secara optimal perlu memperhatikan hal-hal berikut ini:

1. Manajemen Kelas

Pengelolaan kelas atau manajemen kelas secara baik adalah kegiatan mengatur sejumlah sumber daya yang ada di kelas, dimaksudkan

sebagai usaha melahirkan suasana pembelajaran yang lebih kondusif, yang pada akhirnya tujuan pembelajaran yang ingin dicapai dapat terwujud secara efektif dan efisien.

## 2. Penggunaan Media

Guru kelas memiliki kemampuan untuk menggunakan atau memanfaatkan berbagai media pembelajaran agar tujuan pembelajaran dapat dicapai lebih efisien dan lebih efektif.

## 3. Penggunaan Metode

Dalam proses pembelajaran, guru perlu menggunakan metode yang mampu mengaktifkan peserta didik, karena metode adalah cara yang digunakan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

## **Fungsi-Fungsi Manajemen Pembelajaran**

Manajemen pembelajaran adalah suatu proses kegiatan untuk menuju tercapainya tujuan pembelajaran yang telah dicanangkan yang meliputi berbagai kegiatan yaitu di antaranya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Untuk mengetahui mengenai tahapan proses manajemen pembelajaran, dapat dilihat dalam pembahasan berikut di bawah ini:

### **4.2.1 Perencanaan Pembelajaran**

Perencanaan adalah salah satu fungsi awal dari aktivitas manajemen dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Anderson sebagaimana yang dipahami Syafaruddin dan Irwan Nasution perencanaan adalah pandangan masa depan dan menciptakan kerangka kerja untuk mengarahkan tindakan seseorang di masa depan (2005).

Oleh karena itu dalam menentukan konsep perencanaan, hendaknya memperhatikan apa yang telah dikerjakan pada masa sebelumnya untuk merencanakan sesuatu pada masa yang akan datang. Perencanaan pembelajaran merupakan langkah penting untuk mencapai keberhasilan pembelajaran.

Menurut Deck dan Carey sebagaimana dipahami oleh Sulistyorini, ada sepuluh langkah yang harus dilakukan guru dalam merencanakan pengajaran sebagai berikut ini:

1. mengenali tujuan pengajaran;
2. melakukan analisis pengajaran;
3. mengenali tingkah laku dan karakteristik murid;
4. merumuskan tujuan performansi;
5. mengembangkan butir-butir tes acuan patokan;
6. mengembangkan siasat pengajaran;
7. mengembangkan dan memilih materi pelajaran;
8. merancang dan melakukan penilaian formatif;
9. merevisi pengajaran;
10. melakukan penilaian sumatif.

Mengacu pada uraian di atas, maka penulis berpendapat bahwa perencanaan pembelajaran mencakup tentang:

1. Rencana program pengajaran  
Rencana ini mencakup kontrak kuliah, penyusunan silabus dan sistem penilaian, penyusunan program semester, penyusunan bahan dan alat penilaian.
2. Perencanaan kegiatan belajar mengajar  
Dalam hal ini mencakup di dalamnya persiapan guru dalam mengajar untuk setiap tatap muka, atau biasa disebut dengan Satuan Acara Perkuliahan (SAP). Rencana pembelajaran atau SAP memuat tentang kompetensi dasar, indikator pencapaian, uraian materi pembelajaran, metode, kegiatan pembelajaran, dan alat penilaian proses pembelajaran.
3. Rencana pengelolaan kelas  
Rencana pengelolaan kelas ini berfungsi sebagai pedoman untuk menciptakan dan mempertahankan kondisi kelas secara optimal sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar, efektif, dan efisien.

4. Rencana penggunaan media dan sumber pengajaran  
Mencakup hal ini termasuk perencanaan penggunaan referensi-referensi dan bahan-bahan lainnya yang terkait sebagai sumber belajar serta perencanaan media pembelajaran yang tepat di setiap tatap muka.
5. Rencana penilaian peserta didik untuk kepentingan pengajaran  
Rencana penilaian merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis dan menafsirkan data tentang penilaian proses dan penilaian hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga menjadi informasi yang bermakna dalam pengambilan keputusan.

Fungsi dari perencanaan pembelajaran adalah agar guru dapat mengkoordinasikan komponen-komponen pembelajaran seperti membuat analisis materi pelajaran, merumuskan metode dan media pendukung proses pembelajaran, merumuskan model evaluasi yang akan digunakan, menyusun kalender pendidikan, menyusun program tahunan, menyusun program semester, penyusunan program satuan pembelajaran, penyusunan rencana pembelajaran.

#### 4.2.2 Pengorganisasian Pembelajaran

Proses pengorganisasian sebagaimana yang dimaksudkan adalah pengorganisasian dalam pembelajaran mencakup antara lain pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pembelajaran, penyusunan jadwal kegiatan perbaikan, penyusunan jadwal kegiatan pengayaan.

Adapun yang dimaksud dalam uraian tersebut di atas adalah:

1. Membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi pembelajaran. Pada umumnya proses pembentukan struktur wewenang dan mekanisme koordinasi pembelajaran dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan menunjuk atau memilih salah seorang guru guna mengkoordinasi proses pembelajaran yang akan berlangsung dengan disesuaikan berdasarkan kualifikasi dan kompetensi yang dimilikinya.
2. Merumuskan dan menetapkan metode dan prosedur pembelajaran

3. Menentukan materi apa saja yang akan dipergunakan dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Menentukan metode apa yang akan dipergunakan dalam proses pembelajaran
4. Menentukan media atau alat apa yang akan dipergunakan dalam proses pembelajaran

### 4.2.3 Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan tindak lanjut dari proses perencanaan pembelajaran dan pengorganisasian. Di sinilah guru memiliki kewajiban untuk melaksanakan apa yang telah ia rencanakan sebelumnya, sehingga guru memiliki wewenang untuk menyampaikan materi yang telah disusun dengan menggunakan metode dan bantuan media pembelajaran yang telah dipersiapkan sebelumnya.

Pelaksanaan pembelajaran membutuhkan media pembelajaran yang bertujuan untuk memudahkan guru dalam menyampaikan materi pelajaran tersebut yang sesuai dengan kebutuhan siswa itu sendiri. Namun yang perlu diperhatikan dalam penggunaan media adalah harus disesuaikan dengan media pembelajaran yang mana berorientasi pada segi kognitif, media pembelajaran yang berorientasi pada segi afektif dan media pembelajaran yang berorientasi pada segi psikomotorik.

Di samping itu, adanya strategi-strategi yang bersifat efektif dan efisien, dalam pelaksanaan proses pembelajaran juga diperlukan sebuah pengelolaan kelas sebagai sebuah upaya guna menciptakan kondisi belajar yang efektif dan efisien dalam rangka tercapainya tujuan instruksional yang telah ditetapkan. di sini peran guru sangat menentukan dalam mewujudkan keberhasilan pembelajaran, harus menguasai setiap tahap dalam pelaksanaan pembelajaran mulai dari mulai pembelajaran sampai pembelajaran usai.

Dalam tahapan prosedur mengajar ada beberapa hal yang perlu dikuasai oleh pengajar yang bermutu yakni kemampuan dalam:

1. menggunakan media/alat;
2. berkomunikasi dengan siswa/mahasiswa;
3. mendemonstrasikan khazanah metode mengajar;
4. mendorong keterlibatan mahasiswa dalam pengajaran;
5. mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran;

6. mengorganisasikan waktu, ruang, bahan dan perlengkapan pengajaran;
7. melaksanakan evaluasi pencapaian mahasiswa di dalam proses belajar mengajar.

Dalam melaksanakan proses pembelajaran perlu diperhatikan tahapan langkah-langkah sebagaimana berikut:

1. Tahap memulai pembelajaran  
Tahap memulai pembelajaran, dalam memulai pembelajaran guru harus mampu melahirkan motivasi dan apersepsi yang relevan dengan materi pembelajaran yang akan dibahas.
2. Tahap penyampaian materi  
Dalam penyampaian materi pembelajaran perlu benar-benar menguasai materi yang disampaikan, dengan memperhatikan antara lain isi materi harus benar, menggunakan bahasa yang benar sehingga mudah dipahami peserta didik, dan sistematis.
3. Tahap penggunaan alat pembelajaran  
Proses pembelajaran akan efektif dan efisien manakala alat yang digunakan membantu peserta didik memahami materi pelajaran yang diajarkan. Penggunaan alat pembelajaran secara tepat dalam proses pembelajaran dapat memunculkan kesan yang mendalam pada diri peserta didik, karena peserta didik melakukan dan mengamati terjadinya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.
4. Tahap menggunakan metode pembelajaran yang tepat  
Untuk menunjang keberhasilan proses pembelajaran guru perlu menggunakan metode yang benar-benar sesuai dengan materi yang diajarkan dan mampu mengaktifkan peserta didik. Dalam proses pembelajaran, pendidik/guru dalam menggunakan atau memilih metode pembelajaran sebaiknya memperhatikan hal-hal berikut; tujuan pendidikan, kemampuan pendidik, kebutuhan peserta didik, isi atau materi pembelajaran (Suwardi, 2007:62).  
Berarti upaya peningkatan kualitas pembelajaran tidak hanya pada persiapan yang matang dan tepat, namun ditentukan juga pada

kualitas proses yang berkaitan dengan penggunaan metode yang tepat dan bervariasi.

#### 5. Tahap pengelolaan kelas

Menurut Arikunto yang dikutip oleh Syafarudin dan Irwan Nasution berpendapat bahwa pengelolaan kelas adalah suatu usaha yang dilakukan oleh guru (penanggung jawab) dalam membantu murid sehingga dapat dicapai kondisi optimal pelaksanaan kegiatan belajar mengajar seperti yang diharapkan (2006:180). Adapun tujuan pengelolaan kelas adalah agar setiap peserta didik di kelas dapat bekerja dengan tertib sehingga tercapai tujuan pengajaran secara efektif dan efisien.

### 4.2.4 Evaluasi Pembelajaran

Hamalik mengemukakan evaluasi adalah keseluruhan kegiatan pengukuran (pengumpulan data dan informasi), pengolahan, penafsiran dan pertimbangan untuk membuat keputusan tentang tingkat hasil belajar yang dicapai peserta didik setelah melakukan kegiatan belajar dalam upaya mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan (E. Mulyasa, 2004).

Sedangkan pengertian evaluasi pembelajaran adalah suatu proses atau kegiatan yang sistematis, berkelanjutan, dan menyeluruh dalam rangka pengendalian, penjaminan, dan penetapan kualitas (nilai dan arti) pembelajaran terhadap berbagai komponen pembelajaran, berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu, sebagai bentuk pertanggungjawaban guru dalam melaksanakan pembelajaran (Zaenal Arifin, 2009).

Artinya bahwa guna menutup serangkaian proses kegiatan pembelajaran yang telah berlangsung, maka guru melaksanakan proses evaluasi atau penilaian kelas yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan peserta didik dalam memahami materi yang telah diajarkan. Di samping itu evaluasi dimaksudkan untuk melihat kembali hal-hal jika sekiranya ada yang belum terlaksana dan telah dilaksanakan dalam proses pembelajaran baik dari segi penggunaan metode, materi penguasaan kelas, dan sebagainya.

Menurut Dimiyati dan Mudjiono dalam Syarifuddin dan Irwan Nasution Evaluasi mencakup evaluasi hasil belajar dan evaluasi pembelajaran. Adapun evaluasi hasil belajar menekankan kepada diperolehnya informasi tentang seberapa perolehan siswa dalam mencapai tujuan pengajaran yang ditetapkan.



Sedangkan evaluasi pembelajaran merupakan proses sistematis untuk memperoleh informasi tentang keefektifan proses pembelajaran dalam membantu siswa mencapai tujuan pembelajaran secara optimal (2005)

Lebih lanjut proses evaluasi tersebut dilakukan dengan menggunakan penilaian otentik dimana di dalamnya dilakukan proses pengumpulan informasi oleh guru tentang perkembangan dan pencapaian pembelajaran yang dilakukan peserta didik melalui berbagai teknik yang mampu mengungkapkan, membuktikan, atau menunjukkan secara tepat bahwa tujuan pembelajaran dan kemampuan (kompetensi) telah benar-benar dikuasai dan dicapai (Abdul Majid, 2008).

Penilaian otentik (penilaian kelas) tersebut meliputi:

### **Pre test**

Tes awal merupakan kegiatan awal dari pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan dalam waktu singkat misalnya 1 menit sampai 5 menit yakni untuk mengukur kemampuan yang dimiliki peserta didik dengan mempelajari bahan ajar dengan mengingat kembali materi sebelumnya. Pre test dapat dilakukan agar guru dapat mengetahui tingkat pengetahuan, kemampuan dan pengalaman peserta didik.

Fungsi pre test itu antara lain sebagai berikut:

1. untuk menyiapkan peserta didik dalam proses belajar;
2. untuk mengetahui tingkat kemajuan peserta didik sehubungan dengan proses pembelajaran yang dilakukan;
3. untuk mengetahui kemampuan awal yang telah dimiliki peserta didik mengenai bahan ajaran yang akan dijadikan topik dalam proses pembelajaran;
4. untuk mengetahui dari mana seharusnya proses pembelajaran dimulai, tujuan-tujuan mana yang telah dikuasai peserta didik, dan tujuan-tujuan mana yang perlu mendapat penekanan dan perhatian khusus (e. mulyasa, 2004).

### **Evaluasi proses**

Kualitas pembelajaran dapat dilihat dari segi proses dan segi hasil. Dari segi proses, pembelajaran dikatakan berhasil dan berkualitas manakala seluruhnya

atau setidaknya sebagian besar peserta didik terlibat secara aktif, baik fisik, mental maupun sosial dalam proses pembelajaran.

Sementara dari segi hasil, proses pembelajaran dikatakan berhasil manakala terjadi perubahan perilaku yang positif pada diri peserta didik seluruhnya atau setidaknya sebagian besar.

### **Post test**

Merupakan tahap akhir dari pelaksanaan pembelajaran, dalam tahap ini guru menyimpulkan dari materi materi yang telah diajarkan dan dipelajari peserta didik. Selain itu post test digunakan untuk mengetahui efektivitas strategi pembelajaran, terutama dalam melihat keberhasilan pembelajaran dan pembentukan kompetensi.

Post test memiliki banyak kegunaan untuk keberhasilan pembelajaran di antaranya sebagai berikut (E. Mulyasa, 2007):

1. Untuk mengetahui tingkat penguasaan peserta didik terhadap kompetensi yang telah ditentukan, baik secara individu maupun secara kelompok.
2. Untuk mengetahui kompetensi dan tujuan yang dapat dikuasai oleh peserta didik, serta kompetensi dan tujuan-tujuan yang belum dikuasainya.
3. Untuk mengetahui peserta didik yang perlu mengikuti kegiatan remedial dan yang perlu mengikuti kegiatan pengayaan, serta untuk mengetahui tingkat kesulitan belajar yang dihadapi sebagai bahan acuan untuk melakukan perbaikan terhadap kegiatan pembelajaran dan pembentukan kompetensi yang telah dilaksanakan, baik terhadap perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi.



# Bab 5

## Manajemen Berbasis Sekolah

### 5.1 Pendahuluan

Manajemen berbasis sekolah mulai dikenalkan di Indonesia sejak tahun 1999. Manajemen berbasis sekolah merupakan implementasi dari desentralisasi pendidikan dimana pemberian kewenangan kepada sekolah dalam menyelenggarakan sekolah berdasarkan visi dan misi yang mereka tetapkan. Dasar pelaksanaan manajemen berbasis sekolah adalah Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003.

Dalam undang-undang tersebut mengamanatkan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan yang layak dan bermutu. Dengan pelaksanaan manajemen berbasis sekolah diharapkan dapat meningkatkan kinerja sekolah yang berimbas pada mutu sekolah. (Pasaribu 2017; Ibrahim 2012; Nurkholis 2003)

Penerapan manajemen berbasis sekolah memberikan kesempatan kepada sekolah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam penyelenggaraan sekolah secara mandiri (Muhammad & Rahman 2017; Sari et al. 2018; Pasaribu 2017). Pengelolaan satuan pendidikan pendidikan dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal yang mengacu pada delapan standar nasional pendidikan.

Pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari output atau luaran namun tidak lepas dari input dan proses penyelenggaraan pendidikan tersebut. Dengan pengelolaan sekolah secara mandiri melalui manajemen berbasis sekolah (MBS), sekolah dapat memaksimalkan stakeholder dalam upaya peningkatan mutu layanan sekolah.

Manajemen berbasis sekolah merupakan inovasi dalam meningkatkan mutu sekolah dengan melibatkan semua unsur yang berkepentingan dalam penyelenggaraan pendidikan. Pelibatan unsur-unsur tersebut meliputi seluruh warga sekolah, masyarakat, orang tua siswa, pengguna/DUDI, tokoh masyarakat, dinas pendidikan dan seluruh orang yang berkepentingan menurut sekolah. Mereka dilibatkan baik dalam bentuk materil maupun moril dengan tujuan pencapaian visi dan misi sekolah. Dengan memaksimalkan stakeholder tersebut sekolah dapat mengatasi permasalahan secara bersama-sama.

## 5.2 Konsep Dasar MBS

Manajemen berbasis sekolah atau *School Based Management (SBM)* adalah suatu model pengelolaan sekolah yang memberikan kekuasaan kepada Kepala Sekolah sebagai manajer dalam upaya peningkatan kinerja dan mutu sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk merancang strategi pengelolaan sekolah dengan melibatkan berbagai unsur yakni guru, siswa, orang tua, masyarakat, tokoh masyarakat, pengguna, alumni. Manajemen berbasis sekolah berupaya memaksimalkan partisipasi stakeholder dalam pengembangan sekolah.

Manajemen berbasis sekolah memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk menyusun dan melaksanakan program pendidikan di sekolah sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan sekolah. Implementasi manajemen berbasis sekolah diwujudkan mulai dari penetapan visi dan misi sekolah. Sekolah melakukan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi sekolah dalam pencapaian visi dan misi. Sekolah diberikan kewenangan membuat program rencana pengembangan sekolah baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Penetapan program pengembangan dilakukan dengan memberdayakan sumber-sumber daya yang ada dan memaksimalkan partisipasi stakeholder.

Pengelolaan sekolah dengan model manajemen berbasis sekolah mencerminkan demokratis dan transparansi penyelenggaraan sekolah. Semua

pihak mengetahui kelebihan dan kelemahan apa yang dimiliki oleh sekolah sehingga mencari solusi bersama-sama. Perumusan pengembangan sekolah berpedoman pada delapan standar nasional pendidikan. Program pengembangan sekolah dirancang berdasarkan skala prioritas untuk mencapai tujuan sekolah yang sudah ditetapkan.

Menurut Depdiknas (2003), Manajemen berbasis sekolah adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan bersama/partisipatif dari semua warga sekolah dan masyarakat untuk mengelola sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Sedangkan menurut Danim (2007), manajemen berbasis sekolah adalah suatu proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainability untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.

Mulyasa (2006) berpendapat bahwa manajemen berbasis sekolah adalah konsep yang menggambarkan perubahan formal struktur penyelenggaraan sekolah sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi sekolah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dengannya peningkatan dapat didorong dan dipotong.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah sebuah model otonomi yang diberikan kepada sekolah dalam melaksanakan empat fungsi manajemen yaitu merencanakan (plan), pengorganisasian (organizing), melaksanakan (actuating) dan pengawasan (controlling) dalam menyelenggarakan sekolah dengan melibatkan stakeholder dalam mencapai tujuan sekolah yang ditetapkan.

Pemberian kewenangan pengambilan keputusan dan melaksanakan kebijakan dengan memberdayakan sumber daya yang ada di sekolah menjadikan sekolah mandiri dalam hal menggali potensi-potensi yang dimiliki sekolah dalam mencapai tujuan sekolah. Sekolah merancang rencana kegiatan sekolah dan mengalokasikan dana yang dibutuhkan sekolah berdasarkan skala prioritas yang ditetapkan.

### **Tujuan Implementasi MBS**

Manajemen berbasis sekolah bertujuan memberikan otonomi kepada sekolah agar dapat berinovasi dalam pengembangan mutu sekolah. Dengan

mengimplementasikan MBS sekolah dapat merencanakan pengembangan sekolah berdasarkan kebutuhan dan kemampuan sekolah. Sekolah memiliki kewenangan dalam mengembangkan tujuan sekolah. (Sabil 2014)

Kewenangan ini memberikan kesempatan kepada sekolah untuk menentukan strategi yang efektif dalam mencapai tujuan. Salah satu contoh yang dapat sekolah lakukan dalam hal pengembangan kurikulum. Sekolah dapat membuat kebijakan dan pengambilan keputusan dalam menentukan mata pelajaran tambahan dan muatan lokal. Penambahan mata pelajaran maupun penentuan muatan lokal dapat didasarkan dengan kebutuhan dari pengguna sekolah atau kearifan lokal yang ada di sekolah. Hal ini memungkinkan sekolah memiliki keunggulan dari sekolah lainnya.

Pelaksanaan MBS ini juga memberikan rangsangan kepada masyarakat untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan. Pengelolaan sekolah dengan MBS memberdayakan pelibatan seluruh stakeholder dalam penyelenggaraan sekolah. Ini akan membuat stakeholder merasa bertanggung jawab terhadap kemajuan sekolah. Sehingga mereka akan berkontribusi dalam penyelenggaraan sekolah tersebut.

Dengan melibatkan stakeholder sekolah dapat mengetahui apa yang diinginkan oleh warga sekolah dan mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi oleh sekolah. Kontribusi dari stakeholder dapat berupa materi maupun moril. Berbagai stakeholder yang dapat dilibatkan oleh sekolah yakni orang tua, masyarakat, tokoh masyarakat atau orang yang memiliki pengaruh besar dalam penentuan kebijakan di masyarakat misalnya pemuka agama, kepala suku maupun pejabat yang ada di lingkungan sekolah.

Pengguna dan alumni merupakan bagian dari stakeholder yang tidak dapat dikesampingkan pula. Kontribusi pengguna dalam pengembangan sekolah sangat penting dalam hal mempersiapkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan pengguna. Masukan pengguna dapat dijadikan sebagai indikator dalam penyusunan kurikulum sekolah. Sehingga profil lulusan sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Otonomi dalam pelaksanaan MBS juga pada pengawasan. Kepala sekolah diberikan kewenangan dalam hal pengawasan pada penyelenggaraan pendidikan. Salah satunya adalah melakukan supervisi pembelajaran. (Sari et al. 2018) Pemberian kewenangan tersebut mengembangkan kemampuan manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk demokratis dan profesional dalam pelaksanaan supervisi dalam hal ini sebagai supervisor.

Kepala sekolah harus mampu mencari solusi dari permasalahan yang ditemukan dalam penyelenggaraan pembelajaran. Sehingga MBS ini bertujuan mengembangkan kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan profesional.

Kesuksesan pelaksanaan MBS merupakan dukungan dari seluruh stakeholder. Keberhasilan dalam pencapaian adalah kinerja team sehingga dapat membangun teamwork yang efektif. Tanpa team yang baik maka pelaksanaan MBS tidak akan mencapai tujuan sesuai dengan harapan. (Wibowo 2013) Oleh karena itu MBS bertujuan membangun "team-work" yang demokratis dan profesional untuk layanan pendidikan yang bermutu, dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Dengan MBS menjadikan semua stakeholder ikut andil dan memiliki rasa tanggung dalam penyelenggaraan pendidikan.

## 5.3 Karakteristik MBS

Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah merupakan sebuah sistem yang terdiri dari tiga bagian yaitu input, proses dan output. (Rohiat 2010) Penyelenggara pendidikan sangat perlu memahami karakteristik dari MBS ini agar memudahkan dalam implementasinya di sekolah. Adapun penjabaran dari karakteristik tersebut sebagai berikut:

### **Output yang Diharapkan**

Sekolah memiliki output yang diharapkan yang ter gambarkan dalam visi misi sekolah. Profil calon lulusan harus tertuang dalam visi dan misi sekolah. Lulusan yang seperti apa yang akan dicetak oleh sekolah sehingga memiliki nilai dan dapat bersaing dengan lulusan lainnya. Hal ini menjadi penting agar sekolah memiliki identitas atau branding. Jika sekolah memiliki branding atau label tertentu akan menarik para calon siswa asalkan branding yang dibentuk sekolah sesuai dengan hasil lulusannya.

Secara umum output dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu output berupa prestasi akademik dan output prestasi non akademik. Oleh karena itu sekolah dalam melaksanakan MBS harus memfasilitasi siswa dalam mencapai prestasinya baik akademik maupun non akademik. Sekolah mempersiapkan kurikulum yang dapat menghasilkan output yang ditetapkan dalam visi misi



sekolah. Dengan merancang pembelajaran yang efektif dan kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler.

### **Proses**

Output yang dihasilkan tidak lepas dari proses yang baik. Ada pepatah mengatakan proses tidak akan mengkhianati hasil, ini mengisyaratkan bahwa proses yang dilakukan dalam proses penyelenggaraan sekolah akan sangat mempengaruhi hasil yang akan dicapai.

Oleh karena itu sekolah yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakteristik proses sebagai berikut (Rohiat 2010):

1. proses belajar mengajar dengan efektivitas yang tinggi;
2. kepemimpinan sekolah yang kuat;
3. lingkungan sekolah yang aman dan tertib;
4. pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif;
5. sekolah memiliki budaya mutu;
6. sekolah memiliki teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis;
7. sekolah memiliki kewenangan (kemandirian);
8. partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat;
9. sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen;
10. sekolah memiliki kemauan untuk berubah (psikologi dan fisik);
11. sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan;
12. sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan;
13. memiliki komunikasi yang baik;
14. sekolah memiliki akuntabilitas;
15. manajemen lingkungan hidup sekolah baik;
16. sekolah memiliki kemampuan menjaga sustainabilitas;

### **Input Pendidikan**

Input pendidikan merupakan segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses pendidikan. (Zulkarmain 2021) Input pendidikan dapat berupa sumber daya, kebijakan, tenaga pendidik dan kependidikan dan lain-lain.

Rohiat (2010) menjabarkan 6 inout pendidikan antara lain sebagai berikut:

1. Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas  
Sekolah harus merumuskan tujuan dan sasaran mutu yang akan dicapai. Sekolah sebaiknya memiliki target dan arah kebijakan yang jelas agar dapat dipahami seluruh warga sekolah. Kebijakan yang dibuat oleh sekolah berdasarkan kepentingan bersama bukan pada golongan tertentu. Kebijakan dibuat agar dapat menunjang dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.  
Sekolah bersama seluruh stakeholder menetapkan tujuan dan sasaran mutu sekolah dengan memperhatikan kemampuan sekolah. Sekolah melakukan analisis kelebihan, kekurangan, peluang maupun tantangan yang akan dihadapi sekolah. Dengan didasarkan hasil analisis tersebut maka kebijakan, tujuan dan sasaran mutu sekolah dibuat agar efektif.
2. Sumber daya tersedia dan siap  
Kesiapan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan merupakan input yang sangat penting. Tanpa sumber daya yang cukup dan baik akan menghambat sekolah dalam mencapai tujuan. Sumber daya yang harus dimiliki oleh sekolah diantaranya pendidik dan tenaga kependidikan yang cukup dan sarana prasarana pendukung sekolah serta pendanaan.  
Secara umum, sekolah yang menerapkan MBS harus memiliki tingkat kesiapan sumber daya yang memadai untuk menjalankan proses pendidikan. Artinya, segala sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan proses pendidikan harus tersedia dan dalam keadaan siap. Ini bukan berarti bahwa sumber daya yang ada harus mahal, tetapi sekolah yang bersangkutan dapat memanfaatkan keberadaan sumber daya yang ada di lingkungan sekolahnya. Oleh karena itu, diperlukan kepala sekolah yang mampu memobilisasi sumber daya yang ada di sekitarnya dengan melibatkan stakeholder.
3. Staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi  
Pendidikan bukan lembaga yang berbasis *money oriented*. Sekolah bukan lembaga yang menghasilkan produk kemudian dijual dan

menghasilkan pemasukan yang besar. Sekolah merupakan lembaga yang bergerak dibidang jasa. Oleh karena itu sekolah sangat membutuhkan orang yang berkompeten dan memiliki dedikasi tinggi terhadap sekolah.

Sikap dedikasi sangat dibutuhkan di sekolah agar orang mau bekerja dengan sungguh-sungguh. Tidak semua sekolah mampu memberikan tunjangan yang memadai kepada guru/stafnya. Oleh karena itu input staf atau guru yang berdedikasi tinggi penting bagi sekolah dalam mencapai tujuannya.

4. Memiliki harapan prestasi yang tinggi

Sekolah yang menerapkan MBS mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Guru memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa anak didiknya dapat mencapai tingkat prestasi yang maksimal, walaupun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah. Peserta didik juga mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri untuk berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Harapan terbesar dari ketiga unsur sekolah ini merupakan salah satu faktor yang menyebabkan sekolah selalu dinamis untuk menjadi lebih baik dari keadaan sebelumnya.

5. Fokus pada Pelanggan (Khususnya Siswa)

Pelanggan, terutama siswa, harus menjadi fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di sekolah tujuan utamanya adalah meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari semua hal tersebut adalah penyiapan input dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari siswa.

6. Input Manajemen

Sekolah yang menerapkan MBS memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolahnya menggunakan sejumlah input

manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu kepala sekolah mengelola sekolahnya dengan efektif.

Sagala (2004) menyebutkan bahwa karakteristik manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut:

1. Kemandirian, yang menggambarkan otonomi manajemen sekolah yang efektif dan layanan belajar yang bermutu, menggunakan evaluasi hasil belajar yang standar, prestasi pembelajaran.
2. Kemitraan, memanfaatkan potensi pemangku kepentingan sekolah (pemberdayaan potensi sekolah) dan masyarakat.
3. Partisipasi, kepemimpinan sekolah yang lugas, visioner, antisipatif dan berjiwa *enterpreneurship* mengikutsertakan potensi sumber daya sekolah.
4. Keterbukaan, senantiasa melakukan perubahan ke arah yang lebih baik dan kompetitif.
5. Akuntabilitas, melakukan analisis kebutuhan, perencanaan pengembangan, dan evaluasi kinerja sesuai visi misi untuk mencapai tujuan dan target sekolah, menyediakan kesejahteraan personal sekolah yang cukup dan pantas.
6. Sekolah tersebut menunjukkan adanya kegiatan pembelajaran.
7. Sekolah merupakan agen perubahan.
8. Adanya komunikasi yang efektif antara warga sekolah.
9. Kepemimpinan yang efektif (memiliki kepribadian, manajerial, kewirausahaan).
10. Adanya kolaboratif *team work* dan memiliki tujuan bersama.
11. Adanya *learning to discovery*, dan adanya stakeholders.



# **Bab 6**

## **Manajemen Mutu Dalam Pendidikan**

### **6.1 Pendahuluan**

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam kehidupan yang menjadi indikator kemajuan suatu negara. Tingkat pendidikan penduduk suatu negara sangat berkorelasi dengan kemajuan negara tersebut. Negara-negara maju umumnya penduduknya memiliki tingkat pendidikan yang relatif tinggi. Kondisi sebaliknya terjadi di negara-negara berkembang yang pada umumnya penduduknya memiliki tingkat pendidikan yang relatif rendah.

Karena menjadi faktor penting pendukung kemajuan pembangunan suatu negara, maka proses penyelenggaraan pendidikan memerlukan penjaminan mutu untuk menjaga mutu atau kualitas lulusannya. Sistem pendidikan yang tidak memiliki sistem manajemen mutu pasti menghasilkan mutu lulusan yang rendah. Hal ini karena dalam proses penyelenggaraan pendidikannya tidak menerapkan standar mutu yang baik.

Oleh karena itu keberadaan sistem manajemen mutu di institusi pendidikan menjadi sangat penting. Keberadaan sistem penjaminan mutu dalam suatu institusi pendidikan sama pentingnya dengan proses penyelenggaraan pendidikan itu sendiri. Proses pendidikan dan penjaminan mutu pendidikan

sangat berkaitan bagaikan dua sisi mata uang yang tidak bisa dipisahkan. Di mana diselenggarakan proses pendidikan, maka sistem penjaminan mutu juga harus diimplementasikan karena mutu tidak bisa dilepaskan dari lulusan yang menjadi produk dari proses pendidikan tersebut.

Penjaminan mutu di lembaga pendidikan memerlukan sistem manajemen yang baik. Dalam mengimplementasikan sistem manajemen mutu diperlukan sistem manajemen yang terstandar. Setiap lembaga penyelenggara pendidikan dapat memilih dan menggunakan sistem manajemen mutu yang sudah terbukti berhasil meningkat mutu pendidikan.

Berdasarkan alur pemikiran di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen mutu di dalam lembaga pendidikan sangat penting untuk diimplementasikan. Berkaitan dengan hal ini, maka pada bab ini akan didiskusikan tentang pengertian mutu, pentingnya manajemen mutu dalam pendidikan, dan implementasi sistem manajemen mutu dalam pendidikan.

## 6.2 Pengertian Mutu

Apakah yang dimaksud dengan mutu? Apakah sebenarnya yang dimaksud dengan mutu? Mutu ternyata memiliki pengertian yang relatif, bergantung pada sudut pandang yang dipergunakan. Nomi Pfeffer dan Anna Coote mengatakan bahwa “Mutu merupakan konsep yang licin” (Sallis, 2006). Mutu merupakan suatu ide dinamis, sedangkan definisi-definisi yang kaku sama sekali tidak akan membantu. Pemahaman tentang variasi arti mutu sangat diperlukan sebagai langkah awal diskusi tentang TQM (Sallis, 2006).

Mutu dalam percakapan sehari-hari di masyarakat sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolut, misalnya restoran yang mahal, mobil-mobil yang mewah, dan teknologi yang canggih. Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu seperti halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar; merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan. Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli.

Dari pemikiran seperti ini, maka produk-produk yang bermutu merupakan sesuatu yang dibuat dengan sempurna dan dengan biaya yang mahal. Produk-produk tersebut bernilai tinggi dan membuat puas dan bangga pemiliknya. Mutu dalam pandangan ini digunakan untuk menunjukkan keunggulan status

dan posisi, dan kepemilikan terhadap barang yang memiliki “mutu”, akan mampu membuat pemilikinya berbeda dari orang lain yang tidak mampu memilikinya. Sebenarnya, mutu dalam pengertian yang demikian, lebih tepat disebut dengan “high quality” atau “top quality” yang bermakna mutu tinggi (Sallis, 2006).

Secara konvensional, mutu atau kualitas biasanya dikaitkan dengan karakteristik langsung suatu produk, seperti penampilan, keandalan, kemudahan penggunaan, estetika, dan sebagainya. Secara konvensional, mutu merupakan gambaran karakteristik langsung dari suatu produk. Mutu dapat diketahui dari segi bentuk, penampilan, performa suatu produk, dan juga dapat dilihat dari fungsinya serta segi estesisnya. Jika suatu produk memiliki bentuk, warna, rasa dinilai bagus oleh pemakainya, maka produk tersebut disebut bermutu atau berkualitas (Suryatama, 2014).

Ternyata, mutu dapat juga digunakan sebagai sebuah konsep yang relatif. Definisi relatif tersebut memandang mutu bukan sebagai sesuatu atribut produk atau layanan, tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Mutu atau kualitas dapat dianggap ada apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah suatu produk terakhir sesuai dengan standar atau belum.

Produk atau layanan yang memiliki mutu atau kualitas, dalam konsep relatif ini tidak harus mahal dan eksklusif. Produk atau layanan tersebut bisa saja cantik, tapi tidak harus selalu demikian. Produk atau layanan tersebut tidak harus spesial, tetapi ia harus asli, wajar, dan familiar. Definisi relatif tentang mutu atau kualitas ini memiliki dua aspek.

Pertama adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi. Kedua adalah memenuhi kebutuhan pelanggan. Cara pertama, penyesuaian diri terhadap spesifikasi, sering disimpulkan sebagai “sesuai dengan tujuan dan manfaat”. Selama sebuah produk sesuai dengan spesifikasi dan standar pabriknya, maka produk tersebut adalah produk yang memiliki mutu. Pendapat tentang mutu yang sedemikian sering kali disebut dengan istilah “mutu sesungguhnya” atau “quality in fact” (Sallis, 2006).

Mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Definisi ini disebut juga dengan istilah “mutu sesuai persepsi” atau “quality in perception”. Definisi ini berangkat dari pertanyaan, siapakah yang seharusnya memutuskan apakah sebuah sekolah atau universitas berhasil memberikan sebuah layanan yang memiliki mutu?



Organisasi-organisasi yang mengimplementasikan sistem manajemen mutu melihat mutu sebagai sesuatu yang didefinisikan oleh pelanggan-pelanggan mereka. Pelanggan adalah wasit terhadap mutu dan institusi sendiri tidak akan mampu bertahan tanpa mereka. Edwin L. Artzt, CEO Proctor and Gamble Company, mengatakan, “Pelanggan-pelanggan kami adalah mereka yang menjual dan juga menggunakan produk kami. Dan tujuan mutu terpadu adalah memahami kebutuhan mereka yang selalu berkembang, serta menggunakan pengetahuan tersebut untuk diterjemahkan ke dalam produk-produk dan pendekatan bisnis baru yang inovatif” (Sallis, 2006: 56).

Berdasarkan beberapa pandangan tentang mutu di atas, secara luas mutu dapat diartikan sebagai sebuah agregat karakteristik dari produk atau jasa yang memuaskan kebutuhan pelanggan. Karakteristik mutu dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. Dalam pendidikan, mutu adalah suatu keberhasilan proses belajar yang menyenangkan dan memberikan kenikmatan (Wirakartakusuma dalam Saputro, 2020).

## 6.3 Pentingnya Manajemen Mutu Dalam Pendidikan

Mutu atau sering juga disebut kualitas merupakan istilah yang sangat familier dalam bidang manajemen, baik itu di lingkungan industri maupun di lingkungan pendidikan. Mutu terkait dengan kualitas produk yang dihasilkan dari sebuah proses. Dalam bidang pendidikan, mutu sangat berkaitan dengan kualitas lulusan sebagai produk dari proses pendidikan yang diselenggarakan. Karena mutu lulusan menjadi indikator kualitas proses pendidikan yang diselenggarakan oleh suatu lembaga atau institusi pendidikan, maka penjaminan mutu proses pendidikan (pembelajaran) menjadi sangat penting untuk diimplementasikan.

Hal tersebut berangkat dari landasan pemikiran bahwa proses pendidikan yang berkualitas tinggi akan mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi pula. Proses manajemen mutu penting diaplikasikan di setiap lembaga/institusi pendidikan untuk memastikan bahwa proses pendidikan yang diselenggarakan telah berjalan sesuai standar mutu yang ditetapkan dan mutu lulusan sebagai produk pendidikan juga telah memenuhi standar mutu tinggi sebagaimana yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan tersebut.

Mungkinkah sebuah institusi pendidikan akan mampu menghasilkan lulusan-lulusan yang bermutu tinggi tanpa menerapkan sistem manajemen mutu yang berstandar tinggi? Jawabannya adalah tidak mungkin. Mengapa tidak mungkin? Karena proses pendidikan yang diselenggarakan tanpa mengimplementasikan standar mutu tidak mungkin dapat terselenggara dengan baik dan berkualitas.

Misalnya, institusi pendidikan tersebut tidak memiliki standar mutu tenaga pendidik, tidak memiliki standar mutu proses pembelajaran, tidak memiliki standar mutu layanan pendidikan, tidak memiliki standar mutu ruang kelas untuk pembelajaran, tidak memiliki standar mutu dalam evaluasi hasil pembelajaran, dan lain sebagainya.

Menurut anda, bagaimana mutu lulusan yang akan dihasilkan dari institusi pendidikan dengan kondisi seperti itu? Mungkinkah akan dihasilkan lulusan-lulusan yang bermutu tinggi? Pasti Anda sepakat menjawab tidak mungkin. Ya, memang tidak mungkin lulusan bermutu tinggi akan dapat dihasilkan dari institusi pendidikan yang tidak jelas tersebut.

Bandungkan dengan sebuah institusi pendidikan lain yang mengimplementasikan sistem manajemen mutu berstandar internasional. Institusi pendidikan yang telah mengimplementasikan sistem manajemen mutu dalam proses penyelenggaraan pendidikannya pasti semua proses dan hasil pendidikan terukur dengan baik. Semua proses pendidikan yang diselenggarakan selalu merujuk pada panduan mutu yang telah ditetapkan. Setiap hasil proses pendidikan selalu dimonitoring menurut sistem evaluasi yang terstandar menurut panduan mutu yang ditetapkan.

Secara periodik dilakukan proses audit internal dan audit eksternal untuk memastikan bahwa semua proses pendidikan tetap berada di jalur yang sesuai aturan dan panduan mutu yang ditetapkan. Maka, dari kondisi seperti ini, dapat dipastikan bahwa mutu lulusan yang dihasilkan pasti berkualitas tinggi. Proses yang baik pasti akan menghasilkan hasil yang baik pula. Sebaliknya, proses yang kurang baik pasti juga akan menghasilkan hasil yang kurang baik pula.

## 6.4 Implementasi Sistem Manajemen Mutu dalam Pendidikan

Prinsip dalam implementasi sistem manajemen mutu adalah mencatat apa yang dilakukan dan melakukan apa yang dicatat. Maksudnya adalah menyusun prosedur mutu sesuai aktivitas organisasi yang biasanya dilakukan dan melakukan aktivitas organisasi sesuai prosedur mutu yang ditetapkan. Jadi dalam implementasi sistem manajemen mutu sebenarnya hanyalah melakukan sesuai standar yang ditetapkan sehingga tidak terjadi penyimpangan dari standar mutu yang ditetapkan.

Untuk dapat menghasilkan mutu yang tinggi, menurut Slamet dalam (Saputro, 2020) ada empat usaha mendasar yang harus dilakukan oleh suatu institusi pendidikan, yaitu:

1. Menciptakan situasi “menang-menang’ (win-win solution) dan bukan situasi “kalah-menang” di antara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan. Dalam kasus ini antara pimpinan institusi pendidikan dengan staf pendidik maupun tenaga kependidikan lembaga harus terjadi hubungan kerja yang saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu produk atau jasa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut.
2. Perlunya ditumbuhkembangkan adanya motivasi intrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu. Setiap orang dalam institusi pendidikan harus dapat menumbuhkan motivasinya bahwa hasil aktivitasnya mencapai mutu tertentu yang meningkat terus-menerus.
3. Setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang. Penerapan sistem manajemen mutu dalam institusi pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus-menerus.
4. Dalam menggerakkan segala kemampuan lembaga pendidikan untuk mencapai mutu yang ditetapkan, harus dikembangkan adanya kerja sama antar unsur-unsur pelaku proses mencapai hasil mutu.

Dalam proses bisnis bidang pendidikan, fokus perhatian sistem manajemen mutu adalah pada pemberian layanan kepada pelanggan yaitu peserta didik. Mutu layanan kepada peserta didik sangat berkaitan kurikulum pendidikan yang dipergunakan.

Oleh karena itu, komponen yang juga sangat penting mendapatkan perhatian adalah proses penyusunan kurikulum. Dalam kurikulum terdapat komponen materi ajar dan bagaimana proses belajar mengajar dilakukan. Oleh karena itu, proses penyusunan kurikulum, penyusunan materi ajar, dan proses pelaksanaan pembelajaran perlu dibuatkan standar mutu agar proses pelayanan pendidikan dapat terjamin mutunya sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai (I. Putu Ayub Darmawan et al., 2021).

Untuk menyusun kurikulum pendidikan yang bermutu, harus melalui tahap-tahap yang sistematis dan terstandarisasi. Adapun tahap-tahap penyusunan kurikulum di perguruan tinggi adalah sebagai berikut (Kemendikbud, 2012):

1. Penyusunan profil lulusan, yang diawali dengan evaluasi diri hingga penetapan visi, misi program studi yaitu peran dan fungsi yang diharapkan dapat dijalankan oleh lulusan nantinya di masyarakat.
2. Penetapan kompetensi lulusan berdasarkan profil lulusan yang telah dicanangkan.
3. Penentuan bahan kajian yang terkait dengan bidang Ipteks program studi.
4. Penetapan kedalaman dan keluasan kajian (SKS) yang dilakukan dengan menganalisis hubungan antara kompetensi dan bahan kajian yang diperlukan.
5. Merangkai berbagai bahan kajian tersebut ke dalam mata kuliah.
6. Menyusun struktur kurikulum dengan mendistribusikan mata kuliah tersebut dalam semester.
7. Mengembangkan rancangan pembelajaran, dan secara simultan,
8. Memilih metode pembelajaran yang tepat untuk mencapai kompetensinya.

Kurikulum secara periodik harus dilakukan peninjauan dan jika diperlukan dilakukan restrukturisasi kurikulum. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa kurikulum pendidikan yang dijalankan dalam proses pembelajaran telah mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Proses

peninjauan kurikulum tidak boleh dilakukan secara asal-asalan, tetapi harus dilakukan menurut prosedur yang baku. Oleh karena itu, institusi pendidikan yang menerapkan sistem manajemen mutu harus memiliki prosedur mutu yang standar tentang bagaimana prosedur pelaksanaan peninjauan kurikulum (I. Putu Ayub Darmawan et al., 2021). Pada Gambar 6.1. diberikan contoh prosedur mutu peninjauan dan penyusunan kurikulum.

**Tabel 6.1:** Contoh Prosedur Mutu Peninjauan dan Pengembangan Kurikulum

PROSEDUR MUTU PENINJAUAN DAN PENGEMBANGAN KURIKULUM	
<b>Tujuan</b>	Prosedur ini ditetapkan bertujuan untuk menjelaskan tentang prosedur penyusunan dan peninjauan kurikulum di program studi xxxx di lingkungan fakultas xxxx
<b>Ruang Lingkup</b>	Lingkup prosedur meliputi tata cara dan persyaratan yang harus dipenuhi dalam melaksanakan peninjauan kurikulum, pelaksana serta penanggungjawab dalam melaksanakan peninjauan kurikulum.
<b>Referensi</b>	Buku Pedoman Akademik fakultas xxxx Buku Panduan Evaluasi Kurikulum fakultas xxxx ISO 9001:2008 klausul : 7.3.
<b>Definisi/Penjelasan Umum</b>	a. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan tertentu. b. Peninjauan kurikulum merupakan proses peninjauan/evaluasi kurikulum dan perubahan atau pengembangan kurikulum berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan agar selalu relevan dengan perkembangan peserta didik dan kesesuaiannya dengan lingkungan, kebutuhan pembangunan nasional, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesenian. c. Evaluasi kurikulum dilaksanakan minimum 2 tahun sekali. d. Peninjauan kurikulum dilaksanakan sekurang-kurangnya 4 tahun sekali. e. Pada peninjauan kurikulum dimungkinkan penambahan MK baru atau penggantian MK
<b>Rekaman Mutu</b>	Hasil evaluasi kurikulum, laporan rekomendasi, sosialisasi hasil evaluasi, draft kurikulum, undangan lokakarya, daftar masukan peserta lokakarya, kurikulum baru.

No	Aktifitas/Proses	Pelaksana	Penanggung Jawab	Rekaman Mutu
<b>1.</b>	<b>Peninjauan/evaluasi Kurikulum</b>			
a.	evaluasi kurikulum setiap 2 tahun sekali berdasarkan kebutuhan pengguna lulusan, perkembangan ilmu pengetahuan serta masukan dari dosen	Tim Kurikulum	Koordinator Tim Kurikulum	Rangkuman hasil evaluasi kurikulum
b.	Peninjauan kelayakan kurikulum	Tim Kurikulum	Koordinator Tim Kurikulum	
c.	Pembuatan laporan tertulis berisi rekomendasi	Tim Kurikulum	Koordinator Tim Kurikulum	Laporan rekomendasi kurikulum
d.	Penyampaian laporan tertulis kepada ketua prodi.	Tim kurikulum	Koordinator Tim kurikulum	Laporan evaluasi
e.	Penyampaian hasil evaluasi kurikulum kepada semua dosen	Kaprodi	Kaprodi	Sosialisasi hasil evaluasi
<b>2.</b>	<b>Penyusunan Kurikulum</b>			
a.	Penyusunan draft pemutakhiran kurikulum	Tim kurikulum	Koordinator Tim kurikulum	Draft kurikulum baru

# **Bab 7**

## **Manajemen Peserta Didik**

### **7.1 Pendahuluan**

Manajemen peserta didik, kurikulum, sarana dan prasarana, personalia dan pembiayaan adalah komponen-komponen pendukung untuk keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dalam suatu lembaga pendidikan (sekolah). Komponen-komponen tersebut merupakan satu kesatuan dalam upaya pencapaian tujuan lembaga pendidikan, artinya bahwa satu komponen tidak lebih penting dari komponen lainnya. Satu komponen memberikan dukungan bagi komponen lain, sehingga memberikan kontribusi yang tinggi terhadap pencapaian tujuan lembaga pendidikan itu (Imron, 2011).

Komponen peserta didik keberadaannya sangat dibutuhkan, terlebih dalam pelaksanaan kegiatan di sekolah. Peserta didik merupakan subjek sekaligus objek dalam pelaksanaan proses transformasi ilmu pengetahuan dan keterampilan. Oleh sebab itu, keberadaan peserta didik tidak hanya sekedar memenuhi kebutuhan saja, akan tetapi merupakan bagian dari mutu lembaga pendidikan itu.

Artinya, dibutuhkan manajemen peserta didik yang bermutu bagi lembaga pendidikan itu, sehingga peserta didik tersebut dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional dan

kejiwaan peserta didik (sesuai dengan filosofi tujuan pendidikan, yakni memanusiakan manusia).

Kebutuhan peserta didik dalam mengembangkan dirinya tentu beragam dalam hal prioritas. Satu sisi para peserta didik ingin sukses dalam hal prestasi akademiknya, sementara di sisi lain juga ingin sukses dalam hal sosialisasi dengan teman sebayanya. Bahkan ada juga peserta didik yang ingin sukses dalam segala hal. Pilihan yang tepat atas keberagaman keinginan tersebut kadang menimbulkan masalah bagi para peserta didik.

Oleh sebab itu, diperlukan layanan bagi peserta didik yang dikelola dengan baik. Manajemen peserta didik berupaya mengisi kebutuhan akan pelayanan yang baik tersebut, mulai dari peserta didik mendaftar sekolah sampai peserta didik menyelesaikan studi di sekolah tersebut (Imron, 2011).

Manajemen peserta didik bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan, agar kegiatan pembelajaran di sekolah lancar, tertib dan teratur. Tujuan manajemen peserta didik adalah untuk menciptakan kondisi lingkungan sekolah yang baik, serta agar dapat belajar dengan tertib, sehingga tercapai tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien.

Manajemen peserta didik bisa menjadi wadah untuk meningkatkan kualitas dan prestasi pada sekolah. Peserta didik dikelola dengan baik dan benar supaya dapat diukur keberhasilan pada suatu lembaga pendidikan. Manajemen peserta didik merupakan usaha pengaturan terhadap peserta didik, mulai dari peserta didik tersebut masuk sekolah sampai dengan lulus sekolah. Kegiatan dari manajemen peserta didik adalah perencanaan, pembinaan, evaluasi dan mutasi. (Imron, 2011).

## 7.2 Perencanaan Peserta Didik

Perencanaan merupakan terjemahan dari kata *planning*. Perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang dalam hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Perencanaan terhadap peserta didik menyangkut perencanaan penerimaan siswa baru, kelulusan, jumlah putus sekolah dan pindahan. Perencanaan peserta didik berkaitan dengan kegiatan penerimaan dan proses

mendokumentasikan data pribadi siswa, data hasil belajar peserta didik, dan aspek-aspek yang terkait dengan kegiatan kurikuler dan kokurikuler.

Perencanaan adalah proses penentuan hal-hal yang akan dicapai di masa depan. Perencanaan peserta didik adalah memikirkan jauh ke depan secara matang tentang hal-hal yang harus dilakukan berkenaan dengan peserta didik sekolah, baik sejak peserta didik akan memasuki sekolah maupun mereka akan lulus dari sekolah. Kegiatan peserta didik mencakup kegiatan analisis kebutuhan peserta didik. Peserta didik harus direncanakan, karena dengan adanya perencanaan, segala sesuatu dapat dipikirkan dengan matang (Badrudin, 2014).

### **Analisis Kebutuhan Peserta Didik**

Analisis kebutuhan peserta didik yaitu, menetapkan siswa yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan (sekolah) tersebut dengan memperhatikan 2 (dua) hal penting, yaitu:

1. Merencanakan jumlah peserta didik yang akan diterima dengan pertimbangan daya tampung kelas yang tersedia, dan pertimbangan rasio guru dengan siswa.
2. Menyusun program kegiatan kesiswaan terkait visi dan misi sekolah, minat dan bakat siswa, sarana dan prasarana yang ada, anggaran dan tenaga kependidikan yang tersedia.

Perencanaan daya tampung dilaksanakan menjelang tahun ajaran baru, sekolah perlu menghitung ulang daya tampung sekolah dan menentukan jumlah siswa baru yang akan diterima. Cara dan format isian daya tampung terdapat dalam manajemen sekolah. Adapun yang perlu diperhatikan secara rinci yaitu, daya tampung setiap kelas, berapa jumlah kelas, memperhatikan kondisi belajar siswa dan disesuaikan dengan aturan yang berlaku.

Jumlah calon peserta didik yang akan diterima di suatu lembaga pendidikan (sekolah) bergantung pada jumlah kelas atau fasilitas tempat duduk yang tersedia. Artinya, jumlah yang akan diterima di sekolah disesuaikan dengan fasilitas terutama jumlah gedung yang akan ditempati ketika siswa telah diterima di sekolah tersebut. Hal ini juga ditentukan oleh ukuran sekolah, ukuran kelas, dan rasio murid dengan guru (Prihatin, 2011).



### **Rekrutmen Peserta Didik**

Rekrutmen peserta didik yaitu proses pencarian, penentuan peserta didik yang akan menjadi peserta didik di lembaga pendidikan tersebut. Langkah-langkah dalam perekrutan peserta didik, yaitu:

1. membentuk panitia penerimaan peserta didik yang terdiri dari semua guru, dan tenaga TU;
2. pembuatan dan pemasangan pengumuman peserta didik baru yang dilakukan secara terbuka, yang di dalamnya memuat informasi tentang gambaran singkat lembaga pendidikan, persyaratan pendaftaran siswa baru (syarat umum dan syarat khusus), cara pendaftaran, waktu dan tempat seleksi serta pengumuman hasil seleksi (Mardianto, 2014).

Tujuan umum rekrutmen yaitu untuk mendapatkan peserta didik yang memiliki karakteristik sesuai dengan kemampuan sekolah dalam membina dan mengembangkan peserta didik.

Sedangkan tujuan khusus dari rekrutmen yaitu:

1. Mendapatkan siswa yang memiliki karakteristik sebagaimana ditetapkan dalam syarat-syarat penerimaan siswa baru.
2. Memberikan keadilan kepada masyarakat dan calon peserta didik untuk mendapatkan pendidikan yang tepat.
3. Meningkatkan mutu layanan pendidikan bagi anak dan orang tua siswa (Mardianto, 2014).

Kegiatan rekrutmen peserta didik ini memiliki tingkat urgensi yang tinggi, karena selain untuk mencari peserta didik yang cocok dan memiliki kesesuaian dengan karakteristik lembaga pendidikan, rekrutmen pun menjadi bagian yang penuh dengan kepentingan publik.

Oleh sebab itu, pelaksanaan rekrutmen ini harus didasarkan pada arah kebijakan pendidikan yang jelas dan memiliki prosedur yang tepat untuk pelaksanaannya.

### **Seleksi Peserta Didik**

Penerimaan peserta didik baru merupakan kegiatan awal yang dilakukan lembaga pendidikan menjelang tahun ajaran baru. Kegiatan ini biasanya

dilakukan dengan mengadakan seleksi. Seleksi dilakukan sebagai upaya untuk memilih peserta didik yang berkualitas dari para calon peserta didik yang lain.

Seleksi peserta didik, yaitu kegiatan memilih dan memilah calon peserta didik yang layak untuk diterima di lembaga pendidikan tersebut berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Cara seleksi peserta didik, yaitu:

1. Melalui tes atau ujian (tes psikotes, tes jasmani, tes kesehatan, tes akademik, dan tes keterampilan).
2. Melalui penelusuran bakat kemampuan, biasanya berdasarkan prestasi yang diraih oleh calon peserta didik dalam bidang olahraga atau kesenian.
3. Berdasarkan nilai STTB atau nilai UAN.

Sistem seleksi ini lazim dilakukan melalui dua tahap, yaitu: (1) seleksi administratif, dan (2) seleksi akademik. Seleksi administratif berkaitan dengan kelengkapan-kelengkapan administrasi yang diprasyarkan bagi calon apakah telah dipenuhi atau tidak. Jika calon tidak dapat memenuhi persyaratan-persyaratan administrasi yang telah ditentukan, maka mereka tidak dapat mengikuti seleksi akademik (Hamalik, 2010).

### **Orientasi Peserta Didik**

Orientasi peserta didik yaitu kegiatan mengenalkan situasi dan kondisi lembaga pendidikan (sekolah) tempat peserta didik menempuh pendidikan. Orientasi ini dilakukan ketika calon peserta didik dinyatakan diterima di lembaga pendidikan tersebut.

Tujuan dari orientasi agar peserta didik mengerti dan menaati peraturan yang berlaku di sekolah, saling mengenal antar peserta didik. Peserta didik dapat aktif dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah, dan siap menghadapi lingkungan baru secara fisik, mental dan emosional (Hardiyanto, 2013). Orientasi peserta didik, yaitu upaya yang dilakukan sekolah untuk mengenalkan lingkungan sekolah tempat peserta didik akan menimba ilmu.

Selanjutnya, lingkungan sekolah yang diperkenalkan secara rinci, yaitu

1. Peraturan dan tata tertib sekolah;
2. Guru dan personalia sekolah;

3. Perpustakaan sekolah;
4. Laboratorium sekolah;
5. Bengkel sekolah;
6. Layanan kesehatan sekolah;
7. Bimbingan dan konseling sekolah;
8. Asrama sekolah;
9. Orientasi program studi;
10. Cara belajar yang efektif dan efisien di sekolah;
11. Organisasi peserta didik.

Kegiatan ini fokus pada pengenalan lingkungan belajar, sehingga para peserta didik mengenal lingkungan dan budaya sekolahnya yang baru, untuk bisa menyesuaikan diri. Tujuan orientasi ini adalah agar siswa mengerti dan menaati peraturan yang berlaku di sekolah (Donni, 2015).

### **Penempatan Peserta Didik**

Penempatan peserta didik (pembagian kelas), yaitu pembagian peserta didik yang dilakukan dengan cara pembagian kelas. Pembagian ini dilakukan agar proses belajar mengajar di kelas dapat terlaksana dengan efektif dan efisien. Pembagian ini dilakukan dengan memperhatikan bakat dan minat siswa, sesuai dengan persamaan umur siswa, kemampuan siswa dalam menerima mata pelajaran yang diberikan, dan hal-hal lain yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan yang bersangkutan.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengelompokan belajar, yaitu: (1) fungsi integrasi, pengelompokan menurut umur, jenis kelamin, dan lain-lain, (2) fungsi perbedaan, pengelompokan peserta didik berdasarkan perbedaan individu, misalnya bakat dan minat, kemampuan, dan sebagainya.

Dasar-dasar pengelompokan peserta didik, yaitu:

1. Friendship grouping, yaitu pengelompokan didasarkan pada kesukaan dalam memilih teman antara peserta didik itu sendiri.
2. Achievement grouping, yaitu pengelompokan didasarkan pada prestasi yang dicapai oleh peserta didik.
3. Aptitude grouping, yaitu pengelompokan didasarkan pada kemampuan dan bakat yang sesuai dengan apa yang dimiliki oleh peserta didik.

4. Attention or interest grouping, yaitu pengelompokan didasarkan atas perhatian atau minat yang didasari kesenangan peserta didik itu sendiri.
5. Intelligence grouping, yaitu pengelompokan didasarkan atas hasil tes intelegensi yang diberikan kepada peserta didik (Prihatin, 2011).

### **Pencatatan dan Pelaporan**

Pencatatan dan pelaporan, yaitu mencatat hal-hal yang dianggap penting yang ada pada diri peserta didik. Pencatatan dapat berupa pelanggaran ataupun keluhan dari peserta didik. Sedangkan pelaporan yaitu melaporkan hal-hal yang telah dicatat kepada pihak ketertiban dan BK. Pencatatan ini dilakukan bertujuan agar lembaga pendidikan mampu memberikan bimbingan secara maksimal kepada peserta didik.

Hal ini dilakukan sejak pertama peserta didik diterima di sekolah sampai dengan tamat atau meninggalkan sekolah. Sedangkan pelaporan dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab lembaga pendidikan dalam perkembangan peserta didik (Hardiyanto, 2013).

Pencatatan yang diperlukan untuk mendukung data mengenai siswa, yaitu:

1. Buku induk siswa, berisi catatan tentang peserta didik yang masuk sekolah, pencatatan disertai nomor pokok siswa atau nomor induk siswa.
2. Buku klapper, pencatatannya diambil dari buku induk dan penulisannya diuraikan berdasar abjad.
3. Daftar presensi, digunakan untuk memeriksa kehadiran peserta didik pada kegiatan sekolah.
4. Daftar catatan pribadi peserta didik, berisi data setiap peserta didik beserta riwayat keluarga, pendidikan dan data psikologis (Badrudin, 2014).

## 7.3 Pembinaan Peserta Didik

Pembinaan adalah proses, cara, perbuatan membina, pembaharuan, penyempurnaan dan usaha, tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pembinaan peserta didik merupakan bagian yang sangat penting dalam terselenggaranya pelaksanaan pendidikan.

Maksud dari kegiatan pembinaan peserta didik adalah mengusahakan agar siswa dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia Indonesia seutuhnya, sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Oleh sebab itu, pembinaan merupakan suatu proses, cara, perbuatan membina peserta didik agar dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional (Hardiyanto, 2013).

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) RI Nomor 39 Tahun 2008, tentang pembinaan kesiswaan bab 1 pasal 3 ayat 2, menjelaskan bahwa materi pembinaan peserta didik meliputi:

1. Keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
2. Berbudhi pekerti luhur atau berakhlak mulia.
3. Kepribadian unggul, wawasan kebangsaan dan bela negara.
4. Prestasi akademik, seni dan atau olahraga sesuai bakat dan minat.
5. Demokrasi, hak asasi manusia, pendidikan politik, lingkungan hidup, kepekaan dan toleransi sosial dalam konteks masyarakat plural.
6. Kreativitas, keterampilan dan kewirausahaan.
7. Kualitas jasmani, kesehatan, dan gizi berbasis sumber gizi yang terdiversifikasi.
8. Sastra dan budaya, teknologi informasi dan komunikasi, serta komunikasi dalam bahasa Inggris.

Materi-materi tersebut diwujudkan dalam bentuk-bentuk kegiatan pembinaan peserta didik di sekolah yang terdiri dari kegiatan yang bermacam-macam dari kegiatan pembinaan akademik, non akademik, dan sikap atau mental spiritual yang bertujuan agar materi yang diharapkan dapat diterima peserta didik (Imron, 2011).

### **Fungsi Pembinaan Peserta Didik**

Pembinaan peserta didik merupakan pembinaan yang diberikan untuk seluruh peserta didik tingkat dasar, menengah, sampai tingkat tinggi, yang mana fungsi pembinaan peserta didik secara umum dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional, sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II Pasal 3.

Secara umum, pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Adapun secara khusus, pembinaan peserta didik ditujukan untuk memfasilitasi perkembangan peserta didik melalui penyelenggaraan program bimbingan, pembelajaran, dan atau pelatihan, agar peserta didik dapat mewujudkan kegiatan-kegiatan, antara lain: (1) keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, (2) kepribadian yang utuh dan berbudi pekerti yang luhur, (3) kepemimpinan, (4) kreativitas, keterampilan dan kewirausahaan, (5) kualitas jasmani dan kesehatan, (6) seni budaya, dan (7) pendidikan pendahuluan bela negara dan wawasan kebangsaan (Hardiyanto, 2013).

### **Tujuan Pembinaan Peserta Didik**

Dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 39 tahun 2008 tentang pembinaan kesiswaan pasal 1, dijelaskan bahwa tujuan pembinaan untuk peserta didik, sebagai berikut:

1. Mengembangkan potensi siswa secara optimal dan terpadu yang meliputi bakat, minat dan kreativitas.
2. Memantapkan kepribadian siswa untuk mewujudkan ketahanan sekolah sebagai lingkungan pendidikan, sehingga terhindar dari usaha dan pengaruh negatif yang bertentangan dengan tujuan pendidikan.
3. Mengaktualisasikan potensi siswa dalam pencapaian prestasi unggulan sesuai bakat dan minat.
4. Menyiapkan siswa agar menjadi warga masyarakat yang berakhlak mulia, demokratis, menghormati hak-hak asasi manusia dalam rangka mewujudkan masyarakat madani (civil society).

Tujuan dari pembinaan peserta didik adalah mengembangkan potensi siswa, memantapkan kepribadian siswa, mengaktualisasikan potensi siswa dan juga menyiapkan siswa agar menjadi masyarakat yang memiliki akhlak mulia, demokratis dan menghormati hak-hak manusia (Hardiyanto, 2013).

## 7.4 Evaluasi Peserta Didik

Evaluasi sering diartikan sebagai padanan istilah dari “penilaian”, yaitu suatu tindakan pengambilan keputusan untuk menilai suatu objek, keadaan, peristiwa, atau kegiatan tertentu yang sedang diamati. Evaluasi adalah suatu tindakan atau proses untuk menentukan nilai dari sesuatu.

Peserta didik adalah orang yang mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidikan (Mulyasa, 2007).

Evaluasi hasil belajar peserta didik berarti kegiatan menilai proses dan hasil belajar peserta didik, baik yang berupa kegiatan kurikuler, ko-kurikuler, maupun ekstrakurikuler. Dengan adanya evaluasi ini, peserta didik dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan yang telah dicapai selama mengikuti pendidikan. Pada kondisi dimana siswa mendapatkan nilai yang memuaskan, maka akan memberikan dampak berupa stimulus, motivasi agar siswa dapat lebih meningkatkan prestasi yang dimiliki.

### **Tujuan Evaluasi Peserta Didik**

Evaluasi hasil belajar peserta didik bertujuan untuk melihat kemajuan hasil belajar peserta didik dalam hal penguasaan materi pengajaran yang telah dipelajari sesuai dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah sebagai lembaga pendidikan (Donni, 2015). Tujuan evaluasi peserta didik terbagi atas dua bagian, yaitu:

Tujuan umum, yaitu mengumpulkan data-data yang membuktikan taraf kemajuan peserta didik dalam mencapai tujuan yang diharapkan, memungkinkan pendidik menilai kreativitas atau pengalaman yang didapat, dan menilai metode mengajar yang digunakan.

Tujuan khusus, yaitu merangsang kegiatan peserta didik, menemukan sebab-sebab kemajuan atau kegiatan belajar peserta didik, memberikan bimbingan

yang sesuai dengan kebutuhan perkembangan dan bakat siswa yang bersangkutan, untuk memperbaiki mutu pembelajaran, terutama teknik dan metode belajar.

### **Fungsi Evaluasi Peserta Didik**

Berdasarkan tujuan evaluasi hasil belajar tersebut, terdapat beberapa fungsi evaluasi peserta didik (Imron, 2011), sebagai berikut:

#### 1. Fungsi selektif

Dengan mengadakan evaluasi, guru mempunyai cara untuk mengadakan seleksi atau penilaian terhadap peserta didiknya. Evaluasi dalam hal ini bertujuan untuk memilih peserta didik yang dapat naik kelas atau tingkat berikutnya, memilih peserta didik yang seharusnya mendapat beasiswa, memilih peserta didik yang seharusnya berhak meninggalkan sekolah, dan sebagainya.

#### 2. Fungsi diagnostik

Apabila alat yang digunakan dalam evaluasi cukup memenuhi persyaratan, dengan melihat hasilnya, guru akan dapat mengetahui kelemahan peserta didik, sehingga lebih mudah untuk mencari cara mengatasinya.

#### 3. Fungsi penempatan

Pendekatan yang lebih bersifat melayani perbedaan kemampuan peserta didik yakni pengajaran secara kelompok, untuk dapat menentukan dengan benar di kelompok mana seorang peserta didik harus ditempatkan.

#### 4. Fungsi mengukur keberhasilan program

Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana suatu program berhasil diterapkan pada lembaga pendidikan tersebut (sekolah).

### **Alat Evaluasi Peserta Didik**

Secara garis besar ada dua macam alat evaluasi, yaitu tes dan non tes. Dalam penggunaan alat evaluasi yang berupa tes, hendaknya guru membiasakan diri tidak hanya menggunakan tes subyektif saja, tetapi juga perlu diimbangi



dengan tes uraian. Tes adalah penilaian yang komprehensif terhadap seseorang individu atau keseluruhan usaha evaluasi program.

Dalam suatu kelas, tes memiliki fungsi ganda, yaitu untuk mengukur keberhasilan peserta didik dan untuk mengukur keberhasilan program pembelajaran (Nurgiyantoro, 2010).

Ditinjau dari segi kegunaan untuk mengukur keberhasilan peserta didik, terdapat tiga jenis tes, yaitu:

1. Tes diagnostik, yaitu tes yang digunakan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan peserta didik, sehingga dengan berdasarkan pada kelemahan tersebut dapat dilakukan pemberian perlakuan yang tepat. Kedudukan diagnosis penting untuk menemukan letak kesulitan belajar peserta didik dan menentukan kemungkinan cara untuk mengatasinya dengan memperhitungkan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan belajar.
2. Tes formatif, yaitu tes yang dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana peserta didik telah terbentuk setelah mengikuti suatu program tertentu. Jenis evaluasi ini juga berfungsi untuk memperbaiki proses belajar mengajar.
3. Tes sumatif, yaitu tes yang dilaksanakan setelah berakhir pemberian sekelompok program atau pokok bahasan. Jenis evaluasi ini berfungsi untuk menentukan angka kemajuan hasil belajar peserta didik.

### **Tindak Lanjut Evaluasi Peserta Didik**

Hasil belajar peserta didik tersebut selanjutnya ditindaklanjuti dengan memberikan umpan balik (Nurgiyantoro, 2010). Ada dua kegiatan dalam menindaklanjuti hasil evaluasi peserta didik, yaitu:

1. Program remedial  
Pengajaran remedial mempunyai arti terapeutik, artinya dalam proses pengajaran remedial secara langsung maupun tidak langsung juga menyembuhkan beberapa gangguan atau hambatan yang berkaitan dengan kualitas belajar. Pengajaran remedial merupakan suatu bentuk khusus pengajaran yang ditujukan untuk menyembuhkan atau

memperbaiki sebagian atau keseluruhan kesulitan belajar yang dihadapi oleh peserta didik.

Perbaikan diarahkan kepada pencapaian hasil belajar yang optimal sesuai dengan kemampuan masing-masing melalui perbaikan keseluruhan proses belajar mengajar dan keseluruhan kepribadian peserta didik. Sasaran akhir dari kegiatan remedial identik dengan pembelajaran biasa pada umumnya, yaitu membantu setiap peserta didik dalam batas-batas normalitas tertentu agar dapat mengembangkan diri seoptimal mungkin sehingga dapat mencapai tingkat penguasaan atau ketuntasan tertentu, sekurang-kurangnya sesuai dengan batas kriteria keberhasilan yang dapat diterima.

Namun, secara empiris, sasaran strategis tersebut tidak selamanya dapat tercapai dengan pendekatan sistem pembelajaran secara konvensional, sehingga perlu dicarikan upaya pendekatan strategis lainnya.

Ada tiga strategi yang dilakukan dalam pendekatan remedial, yaitu:

- a. Strategi dan pendekatan yang bersifat kuratif (dilakukan setelah selesai program pembelajaran utama diselenggarakan).
- b. Strategi dan pendekatan pengajaran yang bersifat preventif (berupa layanan pengajaran yang bersifat individual), dan (3) strategi pendekatan pengajaran yang bersifat pengembangan, dalam bentuk sistem pengajaran terprogram, sistem pengajaran modul, dan sebagainya.

## 2. Program pengayaan

Kegiatan yang diberikan kepada peserta didik kelompok cepat, sehingga peserta didik tersebut menjadi lebih banyak pengetahuan dan keterampilan atau lebih mendalami bahan pengajaran yang sedang mereka pelajari.

Tujuan dari kegiatan pengayaan yaitu, agar peserta didik yang sudah menguasai bahan lebih dahulu dari teman-temannya tidak berhenti perkembangannya, dengan mengisi waktu kelebihan dan melakukan kegiatan lain.

Strategi kegiatan pengayaan dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- a. Kegiatan pengayaan yang berhubungan dengan topik modul pokok, nilai modul pokok dihitung dalam satuan kredit atau bobot tertentu.
- b. Kegiatan pengayaan yang tidak berhubungan dengan topik modul pokok. Nilai pokok dipisahkan, sehingga terdapat dua nilai.

## 7.5 Mutasi Peserta Didik

Secara garis besar mutasi peserta didik dapat diartikan sebagai proses perpindahan peserta didik dari sekolah satu ke sekolah lain, atau perpindahan peserta didik yang berada dalam sekolah atau lingkungan internal sekolah. Terdapat dua jenis mutasi peserta didik, yaitu: mutasi internal dan mutasi eksternal.

### **Mutasi Internal**

Mutasi internal adalah perpindahan peserta didik dalam suatu sekolah. Dalam hal ini mengenai kenaikan kelas. Kenaikan kelas yang dimaksud adalah peserta didik yang telah menyelesaikan program pendidikan selama satu tahun, apabila telah memenuhi persyaratan untuk dinaikkan, maka kepadanya berhak untuk naik ke kelas berikutnya.

Seorang peserta didik dinyatakan naik kelas apabila telah memenuhi persyaratan, yaitu: (1) tidak terdapat nilai mati, (2) program pendidikan umum rata-rata nilai sekurang-kurangnya 6,0. Boleh ada 2 nilai yang kurang dari 6,0 yang penting bukan pendidikan agama, dan pendidikan Pancasila, (3) program pendidikan akademis rata-rata nilai sekurang-kurangnya 6,0. Boleh ada nilai yang kurang dari 6,0 asal bukan bahasa Indonesia, (4) program pendidikan keterampilan rata-rata nilai sekurang-kurangnya 6,0 dan boleh ada 1 nilai yang kurang dari 6,0.

Mengingat pentingnya kenaikan kelas ini, maka setiap akhir semester sekolah selalu mengadakan rapat kenaikan kelas yang dihadiri oleh kepala sekolah dan dewan guru. Dalam hal ini peran wali kelas sangat menentukan naik tidaknya peserta didik dalam kelas tertentu. Selain nilai akhir mata pelajaran, terdapat beberapa faktor yang dapat menentukan seorang peserta didik berhasil atau tidak untuk naik kelas, yaitu: (1) kerajinan, (2) kedisiplinan, dan (3) tingkah laku.

Dalam rapat kenaikan kelas ini juga dibicarakan tentang peserta didik yang nyaris tidak naik kelas, sehingga perlu mendapat pertimbangan dari berbagai pihak, dan juga peserta didik yang terpaksa tidak naik kelas. Kepada peserta didik ini masih diberi kesempatan untuk mengulang kelas atau pindah ke sekolah lain (Hardiyanto, 2013).

Dispensasi bagi peserta didik yang mengulang diberikan untuk kepentingan peserta didik dan sekolah. Bagi peserta didik, yaitu: (1) tidak membutuhkan waktu lama untuk menyesuaikan diri dengan sekolah yang baru, (2) dapat belajar lebih intensif, dan (3) berusaha semaksimal mungkin untuk naik kelas. Sedangkan bagi sekolah, yaitu: (1) pada kelas satu tidak naik kelas dua kali, (2) pada kelas satu tidak naik kelas satu kali kemudian naik kelas, di kelas dua tidak naik kelas satu kali, (3) pada kelas dua tidak naik kelas berturut-turut dua kali, (4) peserta didik yang tidak naik kelas dua dan tiga masing-masing satu kali, (5) peserta didik yang berturut-turut tidak lulus atau tamat di kelas dua sebanyak dua kali.

Selanjutnya, untuk penempatan peserta didik yang naik kelas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu: (1) secara vertikal, dilakukan apabila peserta didik selalu mengikuti kelasnya dari kelas satu sampai kelas tiga, (2) secara horizontal, sebenarnya berdasarkan prestasi peserta didik di kelas, sehingga di dalam suatu kelas bervariasi prestasinya. Hal ini akan mendorong peserta didik untuk berkompetisi untuk terus meningkatkan prestasinya (Dirman, 2014).

### **Mutasi Eksternal**

Mutasi eksternal adalah perpindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah yang lain. Proses perpindahan ini hendaknya menguntungkan kedua belah pihak, artinya perpindahan tersebut harus dikaitkan dengan kondisi sekolah tersebut, kondisi peserta didik, latar belakang orang tuanya, dan sekolah yang akan ditempati (Donni, 2015).

Adapun tujuan dari mutasi eksternal, sebagai berikut:

1. Mutasi sebaiknya didasarkan pada kepentingan peserta didik untuk dapat mengikuti pendidikan di sekolah, sesuai dengan keadaan dan kemampuan peserta didik serta lingkungan yang mempengaruhinya.
2. Memberikan perlindungan kepada sekolah tertentu untuk dapat tumbuh dan berkembang secara wajar sesuai dengan keadaan, kemampuan sekolah serta lingkungan yang mempengaruhinya.

3. Permintaan mutasi peserta didik diajukan oleh orang tua atau wali dengan alasan yang dapat dibenarkan (misalnya faktor kesehatan, keluarga, kejiwaan, ekonomi, dan lain-lain).
4. Hendaknya dihindarkan mutasi peserta didik di dalam satu kabupaten atau Kota madya, kecuali dengan alasan yang mendesak, maka perlu surat keterangan dari pengawas.
5. Mutasi eksternal dilakukan dengan alasan keluarga, ekonomi, sosial, agama, kejiwaan, dan sebab-sebab lain.
6. Syarat mutasi eksternal, yaitu: menyerahkan rapor, menyerahkan surat keterangan pindah dari sekolah asal, terdapat formasi (daya tampung), bagi sekolah swasta dikenai syarat administrasi.
7. Peserta didik yang mutasi akan diberikan nomor induk yang baru di sekolah tersebut.
8. Peserta didik yang mutasi sebaiknya ditempatkan sesuai dengan jurusan yang pernah diambil di sekolah asal.
9. Peserta didik yang mutasi karena tidak naik kelas, hendaknya juga tetap berada pada kelas, tempat ia tidak naik kelas. Hal ini dilakukan untuk selalu menjaga kualitas pendidikan.

### **Alternatif Pencegahan dan Pengurangan Mutasi**

Mutasi juga perlu dicegah agar terdapat kesinambungan pengetahuan peserta didik yang diterima sebelumnya dengan kelanjutannya. Oleh sebab itu, izin mutasi hendaknya diberikan jika disertai dengan alasan yang dapat diterima dan sangat baik bagi perkembangan peserta didik itu sendiri. Seminimal mungkin mutasi peserta didik yang bersifat eksternal dikurangi. Pencegahan dan pengurangan tersebut tergantung pada macam-macam sumber dan faktor-faktornya (Donni, 2015).

Peserta didik juga perlu menyesuaikan diri dan belajar dengan baik, karena dengan penyesuaian diri dan belajar dengan baik, ia tidak ketinggalan dengan teman-teman yang lain, sehingga ia tidak punya alasan untuk pindah ke sekolah lain.

Cara yang dapat dilakukan untuk mencegah terjadinya mutasi, yaitu: (1) melakukan tindakan preventif melalui jaminan, (2) memberikan bimbingan dan motivasi kepada peserta didik, (3) memperbaiki kondisi sekolah, (4) menjalin hubungan baik dengan orang tua peserta didik, (5) memberikan

alasan mengapa ingin melaksanakan mutasi, (6) meneliti peserta didik yang akan masuk sekolah, dan (7) mencatat mutasi (Donni, 2015).

Sebelum peserta didik tersebut mutasi, perlu diberi saran kepada yang bersangkutan, apakah sudah meneliti benar tentang kualitas sekolah tersebut, apakah ia sudah cocok dengan sekolah yang barunya. Pertanyaan-pertanyaan demikian perlu dikemukakan kepada peserta didik yang akan mutasi, agar tidak kecewa di kemudian hari. Pertanyaan demikian juga sekaligus mencegah yang bersangkutan agar tidak ditolak di sekolah barunya, sementara dari sekolah lamanya sudah terlanjur secara formal dinyatakan mutasi.



# **Bab 8**

## **Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan**

### **8.1 Pendahuluan**

Pendidikan yang bermutu dan berkualitas merupakan harapan dan dambaan bagi setiap warga negara ini. Masyarakat, baik yang terorganisir dalam suatu lembaga pendidikan, maupun orang tua, sangat berharap agar murid dan anak-anak mereka mendapatkan pendidikan yang bermutu agar kelak dapat bersaing dalam menjalani kehidupan.

Untuk menjawab harapan masyarakat tersebut, setiap lembaga pendidikan hendaknya selalu berupaya agar pendidikan yang dikelolanya dapat menghasilkan produk yang berkualitas, yaitu produk yang dapat memuaskan para pelanggan. Manajemen Mutu pendidikan adalah ilmu yang dapat membantu lembaga pendidikan untuk mengembangkan mutu pendidikan.

Ilmu ini sangat penting terutama bagi calon pengelola atau manajer lembaga pendidikan untuk merancang, melaksanakan, melakukan evaluasi mutu pendidikan agar lembaga pendidikan dapat meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Mutu merupakan sesuatu yang dianggap salah satu bagian penting, karena mutu pada dasarnya menunjukkan keunggulan suatu produk jika dibandingkan dengan produk lainnya.



Peningkatan mutu merupakan usaha dari setiap lembaga-lembaga penghasil produk barang tetapi juga produk jasa.. Manajemen itu merupakan proses, terdiri atas kegiatan-kegiatan dalam upaya mencapai tujuan secara efisien. Pengelolaan di sekolah mendorong terwujudnya fleksibilitas atau keluwesan-keluwesan kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha dan sebagainya), untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang undangan yang berlaku.

Mewujudkan mutu pendidikan dan memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan bukanlah pekerjaan yang mudah dan membutuhkan tahapan dan proses yang berkelanjutan. Lembaga pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu memberi layanan sesuai atau bahkan melebihi harapan guru, karyawan, peserta didik, dan pihak-pihak lain yang terkait, seperti orang tua, penyandang dana, pemerintah atau dunia kerja sebagai pengguna lulusan

Upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan fokus perhatian dalam rangka meningkatkan Sumber Daya Manusia. Sekolah/Madrasah adalah salah satu lembaga pendidikan formal yang mempunyai tanggung jawab mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang bertujuan untuk meningkatkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Berbicara mutu pendidikan banyak faktor pendukung yang pengaruhi di antaranya kompetensi guru, kepala sekolah/madrasah, sarana prasarana dan pembinaan Pengawas sekolah/Madrasah.

Mewujudkan mutu pendidikan dan memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan bukanlah pekerjaan yang mudah dan membutuhkan tahapan dan proses yang berkelanjutan. Lembaga pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu memberi layanan sesuai atau bahkan melebihi harapan guru, karyawan, peserta didik, dan pihak-pihak lain yang terkait, seperti orang tua, penyandang dana, pemerintah atau dunia kerja sebagai pengguna lulusan. Untuk memberikan jaminan terhadap mutu, lembaga pendidikan harus melakukan pengelolaan lembaga yang berorientasi pada mutu

## 8.2 Pengertian Manajemen Mutu Pendidikan

Pengertian Manajemen Mutu Pendidikan Manajemen itu merupakan proses, terdiri atas kegiatan-kegiatan dalam upaya mencapai tujuan secara efisien. Manajemen di sekolah merupakan suatu proses untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya pendidikan seperti guru, sarana dan prasarana pendidikan seperti perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya untuk mencapai tujuan dan sasaran pendidikan, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

Pengelolaan di sekolah mendorong terwujudnya fleksibilitas atau keluwesan-keluwesan kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha dan sebagainya), untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dengan otonomi tersebut, sekolah diberikan kewenangan dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan-keputusan sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, tuntutan sekolah dan masyarakat atau stakeholder yang ada.

Manajemen itu merupakan proses, terdiri atas kegiatan-kegiatan dalam upaya mencapai tujuan secara efisien. Manajemen di sekolah merupakan suatu proses untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya pendidikan seperti guru, sarana dan prasarana pendidikan seperti perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya untuk mencapai tujuan dan sasaran pendidikan, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

Mutu pendidikan perlu dikelola dengan tertib dan kontinu agar membawa hasil yang memuaskan. Maka diperlukan manajemen mutu pendidikan. Berikut ini akan dibahas Konsep dasar Manajemen Mutu Pendidikan.

Mutu merupakan sesuatu yang dianggap salah satu bagian penting, karena mutu pada dasarnya menunjukkan keunggulan suatu produk jika dibandingkan dengan produk lainnya. Peningkatan mutu merupakan usaha dari setiap lembaga-lembaga penghasil produk barang tetapi juga produk jasa.

Manajemen mutu adalah suatu upaya manajemen untuk mengarahkan dan mengendalikan suatu organisasi/institusi dalam penetapan kebijakan, sasaran, rencana dan proses/prosedur mutu serta pencapaiannya secara berkelanjutan (continuous improvement).

Tujuan manajemen mutu adalah menjamin kesesuaian antara proses dengan output yang dihasilkan yang akan memberikan kepuasan stakeholders dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan secara terus-menerus. Upaya peningkatan mutu pendidikan yang dimaksud tidak sekaligus, melainkan berdasarkan peningkatan mutu pada setiap komponen pendidikan.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi. Kegiatan manajemen dalam berbagai aktivitas, secara umum berperan merencanakan, mengorganisir, menggerakkan, melakukan evaluasi dan melakukan pengontrolan.

## 8.3 Ruang Lingkup Manajemen Mutu Pendidikan

Pengelolaan sekolah memiliki kemandirian lebih besar dalam mengelola sekolahnya (menetapkan sasaran peningkatan mutu, menyusun rencana peningkatan mutu, melaksanakan rencana peningkatan mutu, dan melakukan evaluasi pelaksanaan peningkatan mutu), memiliki fleksibilitas pengelolaan

sumber daya sekolah, dan memiliki partisipasi yang lebih besar dari kelompok-kelompok yang berkepentingan dengan sekolah.

Gorton (1976) menegaskan bahwa manajemen merupakan metode yang digunakan untuk melakukan tugas-tugas tertentu atau mencapai tujuan tertentu. Pakar administrasi pendidikan, seperti Sergiovanni, Burlingame, Coombs, dan Thurston (1987) mendefinisikan manajemen sebagai *process of working with and through others to accomplish organizational goals efficiently*, yaitu proses kerja dengan dan melalui (mendayagunakan) orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Sebagaimana Sergiovanni dan pakar administrasi lainnya, Mary Parker Follet mendefinisikan manajemen sebagai *“the art of getting things done through people”* atau seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Terry mendefinisikan bahwa *“management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources”* Frederick Winslow Taylor mendefinisikan bahwa *“management is knowing exactly what you want to do and then seeing that they do it in the best and cheapest way”* (manajemen adalah mengetahui secara tepat apa yang anda ingin kerjakan dan anda melihat bahwa mereka mengerjakannya dengan cara terbaik/murah).

Manajemen adalah kegiatan mengarahkan sumber daya sekolah melalui tindakan yang rasional dan sistematis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan tindakan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan sekolah. Manajemen dapat menghadirkan keteraturan dan konsistensi di sekolah. Manajemen dapat digunakan untuk menghadapi berbagai kerumitan yang dihadapi sekolah karena manajemen memberikan perhatian pada hal-hal yang bersifat prosedural dan teknis.

### 8.3.1 Konsep Mutu Dalam Pendidikan

Manajemen Mutu adalah tindakan mengawasi semua kegiatan dan tugas-tugas yang diperlukan untuk mempertahankan tingkat mutu yang diinginkan. Ini termasuk penentuan kebijakan mutu, menciptakan dan menerapkan perencanaan mutu dan jaminan, dan kontrol kualitas dan peningkatan kualitas.

Demikian halnya dalam pendidikan mutu merupakan bagian penting untuk diperhatikan. Sallis (2005: 1) mengungkapkan “quality is at the top of most agendas and improving quality is probably the most important task facing any institution. However, despite its importance, many people find quality an enigmatic concept. It is perplexing to define and often difficult to measure”.

Kualitas adalah bagian penting dari seluruh agenda dalam organisasi dan meningkatkan kualitas mungkin adalah tugas yang paling penting yang dihadapi institusi mana pun. Namun, meskipun penting, banyak terjadi perbedaan pendapat tentang konsep dari kualitas yang baik. Upaya dalam peningkatan mutu pendidikan merupakan isu yang terus menerus akan menjadi perbincangan dalam pengelolaan/ manajemen pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan merupakan usaha yang harus diupayakan dengan terus menerus agar harapan untuk pendidikan yang berkualitas dan relevan dapat tercapai.

Mutu suatu produk tergantung pada tingkat kepuasan pelanggan dalam menggunakan suatu produk. Dalam dunia pendidikan mutu pendidikan tergantung pada kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, membahas hakikat mutu menuntut pemusatan perhatian pada peranan pelanggan pendidikan. Pertanyaannya, siapakah pelanggan pendidikan? Pelanggan dalam dunia pendidikan adalah orang yang menggunakan jasa pendidikan untuk memenuhi tuntutan kebutuhan mereka dan dunia pendidikan juga membutuhkan mereka untuk mengelola lembaga pendidikan.

Menurut Salis pelanggan pendidikan biasa dikenal dengan istilah stakeholder pendidikan. Pelanggan pendidikan merupakan kelompok person yang beragam. Pelanggan pendidikan dikelompokkan pada pelanggan eksternal dan pelanggan internal. Pelanggan eksternal adalah peserta didik, orang tua, masyarakat, termasuk juga pemerintah. Pemerintah dan masyarakat disebut juga dengan pelanggan eksternal tersier. Sedangkan pelanggan internal adalah pengelola pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan.

Kepuasan pelanggan hanya dapat tercapai dengan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada konsumennya. Pelayanan yang baik sering dinilai oleh pelanggan secara langsung dari karyawan sebagai orang yang melayani atau disebut juga sebagai produsen jasa, karena itu diperlukan usaha untuk meningkatkan kualitas sistem pelayanan yang diberikan agar dapat memenuhi keinginan dan meningkatkan kepuasan konsumen.

### 8.3.2 Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

Pentingnya manajemen dalam penyelenggaraan sebuah organisasi merupakan hal yang mutlak diperlukan, demikian halnya dalam pendidikan manajemen merupakan hal yang penting. Lembaga/ perusahaan yang bergerak dalam bidang pengelolaan barang memerlukan manajemen yang baik. Lembaga pendidikan adalah lembaga yang mengelola manusia dan bertujuan menciptakan manusia-manusia berkualitas, tentunya hal ini lebih memerlukan pemikiran yang lebih ekstrem dibandingkan lembaga-lembaga pengelola barang.

Sistem penjamin mutu Pendidikan tertuang dalam kebijakan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah, diarahkan untuk memberikan penjaminan mutu pendidikan pada tingkat satuan pendidikan. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah berfungsi untuk mengendalikan penyelenggaraan pendidikan oleh satuan pendidikan pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah sehingga terwujud pendidikan yang bermutu. Dan Selain itu, bertujuan untuk menjamin pemenuhan standar pada satuan pendidikan secara sistemik, holistik, dan berkelanjutan, sehingga bertumbuh dan berkembang budaya mutu pada satuan pendidikan secara mandiri.

Pemerintah kemudian mengapresiasi kebijakan mutu pendidikan setelah GBHN 1993 memberi prioritas terhadap pengembangan mutu sumber daya manusia (SDM) dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Selanjutnya pemerintah memberikan perhatian dan terus bersemangat pada mutu pendidikan karena tidak mungkin mengembangkan mutu SDM tanpa memperbaiki mutu pendidikan.

Sayangnya, krisis ekonomi yang menimpa Indonesia pada 1997 berimbas pada perbaikan mutu pendidikan yang terabaikan karena berkurangnya anggaran pendidikan. Dengan diberlakukannya otonomi pendidikan melalui Pendidikan Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, merupakan tonggak penting diberlakukannya manajemen mutu pendidikan dan menjadi peluang bagi tumbuhnya lembaga pendidikan yang berkualitas.

Mewujudkan mutu pendidikan dan memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan tidaklah semudah membalik telapak tangan. Tetapi, membutuhkan tahapan dan proses yang berkelanjutan. Lembaga pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu memberi layanan sesuai atau bahkan melebihi

harapan guru, karyawan, peserta didik, dan pihak-pihak lain yang terkait, seperti orang tua, penyandang dana, pemerintah atau dunia kerja sebagai pengguna lulusan.

Untuk memberikan jaminan terhadap mutu, lembaga pendidikan harus mengetahui dengan pasti apa yang dibutuhkan oleh pelanggannya. Lembaga pendidikan hendaknya selalu berupaya menyinergikan berbagai komponen untuk melaksanakan manajemen mutu pendidikan yang dikelolanya agar dapat menjalankan tugas dan fungsi pendidikan. Dari penjelasan di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen mutu pendidikan adalah suatu cara dalam mengelola lembaga pendidikan yang bersifat komprehensif dan terintegrasi dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten dan mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas lembaga Pendidikan.

Menurut Hanief, gagalnya kebijakan mutu pendidikan Indonesia bisa diatasi dengan menerapkan sistem penjaminan mutu terpadu (total quality assurance system). Kebijakan mutu yang dikembangkan selama ini berbasis pada konsep-konsep mutu partikular dan terpisah antara satu dengan yang lain. Sistem penjaminan mutu terpadu perlu dijabarkan lebih lanjut secara sistematis dan terencana sehingga dapat diterapkan dan dilaksanakan dalam tata kelola lembaga pendidikan mulai dari sekolah sampai perguruan tinggi.

Penerapan sistem ini saja tidak akan efektif apabila tidak dipadukan menjadi satu daur dengan sistem perbaikan mutu berkelanjutan (continuous quality improvement system) sehingga penjaminan mutu dapat sekaligus memperbaiki mutu sekolah atau program studi di perguruan tinggi secara berkelanjutan. 7 Berikut ini akan digambarkan perbedaan Kebijakan Mutu Terpadu dan Terpisah yang dikemukakan oleh Hanief

Sebagai komitmen pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan tindak lanjut implementasi kebijakan penjaminan mutu pendidikan, pemerintah menetapkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP).

Implementasi SPMP dalam Permendiknas Pasal 2 ayat (2) diharapkan dapat:

1. Membangun budaya mutu pendidikan formal, non formal, dan/atau informal.
2. Membagi tugas dan tanggung jawab yang jelas dan proporsional dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau nonformal pada

satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten/kota, pemerintah provinsi, dan Pemerintah.

3. Menetapkan secara nasional acuan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau nonformal.
4. Memetakan secara nasional mutu pendidikan formal dan nonformal yang dirinci menurut provinsi, kabupaten/kota, dan satuan atau program pendidikan.
5. Membangun sistem informasi mutu pendidikan formal dan nonformal berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang andal, terpadu, dan tersambung yang menghubungkan satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten/kota, pemerintah provinsi.

Sistem penjaminan mutu terpadu semakin mudah diimplementasikan jika didukung oleh manajemen lembaga pendidikan yang mandiri. Karena lembaga pendidikan yang mandiri dan otonom dapat mengetahui dengan pasti apa yang dibutuhkan oleh pelanggannya dan dapat menyinergikan berbagai komponen untuk melaksanakan manajemen mutu pendidikan yang dikelolanya agar dapat menjalankan tugas dan fungsi kependidikan. Untuk itu, kerja sama dengan semua komponen sekolah dalam manajemen harus menjadi prioritas.

### 8.3.3 Penjaminan Mutu Internal Pendidikan

Dalam program penjaminan mutu pendidikan pertama kali termaktub dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pada Pasal 1 angka 21 termaktub bahwa "Evaluasi pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap jalur, jenjang, dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan.

Pada Bab IX pasal 35 ayat (3) dijelaskan bahwa "Pengembangan standar nasional pendidikan serta pemantauan dan pelaporan pencapaiannya secara nasional dilaksanakan oleh suatu badan standarisasi, penjaminan, dan pengendalian mutu pendidikan." Pada Pasal 50 ayat (2) dijelaskan "Pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan nasional" dan pada Pasal 51 ayat (2)



dipaparkan bahwa” Pengelolaan satuan pendidikan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan” Selanjutnya, penjaminan mutu, evaluasi, penilaian, dan akreditasi dibuat semakin jelas dan rinci dalam Bab XVI.

Lebih jelas bahwa Sebagai tindak lanjut kebijakan mutu pendidikan dalam UU Nomor 20 Tahun 2003, pemerintah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 diterbitkan sebagai salah satu upaya yuridis agar penyelenggaraan pendidikan di Indonesia memiliki model perbaikan mutu yang lebih terarah dengan menuntut adanya sebuah sistem penjaminan mutu pendidikan.

Menurut PP Nomor 19 Tahun 2005, penjaminan mutu bersifat wajib baik bagi pendidikan formal dan non formal (Bab XV Pasal 91 ayat 1 ). Tujuan penjaminan mutu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan (Pasal 91 ayat 2). Dalam ayat 3 dijelaskan bahwa ”Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan secara bertahap, sistematis, dan terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas.”

Penjaminan mutu (Quality Assurance) adalah seluruh kegiatan terencana dan sistematis yang diimplementasikan di dalam sistem mutu. Penjaminan mutu sebagai bagian sistem mutu adalah peningkatan mutu dengan berbasis pencegahan dan pemecahan masalah. Penjaminan mutu didesain sedemikian rupa untuk menjamin bahwa produksi menghasilkan produk yang memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Jaminan mutu adalah sebuah cara memproduksi produk yang bebas dari kesalahan. Sistem penjaminan mutu (quality assurance) pendidikan sesungguhnya tidaklah sama (atau sesuatu yang berbeda) dengan mutu Pendidikan (quality of education) itu sendiri. Mutu pendidikan lebih sebagai wujud terbaik yang dihasilkan oleh proses pembelajaran optimal di satuan pendidikan.

Mutu pendidikan berfokus pada kualitas sosok yang tercipta sesuai yang diharapkan. Sementara sistem penjaminan mutu pendidikan merupakan siklus manajemen dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi kegiatan mengukur, mengevaluasi, dan mengawal mutu menyangkut praktik dan tradisi akademik dan non akademik pada satuan pendidikan.

Dalam Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009 Pasal 1 poin 2 dijelaskan bahwa Penjaminan mutu pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan. Sistem penjaminan mutu internal yang dilakukan oleh satuan pendidikan lebih kepada melaksanakan standar isi, standar proses, SKL, standar pengelolaan, dan standar penilaian.

Namun, satuan pendidikan tidak dapat lepas dari memperhatikan standar PTK, standar pembiayaan dan standar sarpras dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Pelaksanaan Sistem Penjamin Mutu Pendidikan (SPMP) yang sudah berjalan perlu dilihat kembali terutama hal yang berhubungan dengan manajemen pembelajaran yang meliputi standar isi, proses, dan penilaian. Ketiga hal tersebut bermula pada kemampuan guru dalam mengelola kelas, kemampuan kepala sekolah memantau proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan menindaklanjuti serta diikuti oleh penjaminan mutu eksternal yang mendukung pelaksanaan SPMP yang ada di sekolah.

Apa yang telah dilakukan sekolah-sekolah baik sekolah yang sudah mendapat label sekolah model maupun sekolah yang belum secara maksimal melaksanakan SPMP. Dari hasil evaluasi dapat diperoleh informasi baik dari data sekunder maupun data primer tentang pelaksanaan SPMP apakah sudah sesuai dengan skenario yang sudah dibuat.

Sistem Penjaminan Mutu Internal adalah sistem penjaminan mutu yang dilaksanakan dalam satuan pendidikan dan dijalankan oleh seluruh komponen satuan Pendidikan. Dalam implementasinya, sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah mengikuti siklus kegiatan sesuai dengan komponen masing masing.

Siklus sistem penjaminan mutu internal terdiri atas:

1. Pemetaan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh satuan pendidikan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan.
2. Pembuatan rencana peningkatan mutu yang dituangkan dalam Rencana Kerja Sekolah.
3. Pelaksanaan pemenuhan mutu baik dalam pengelolaan satuan pendidikan maupun proses pembelajaran.
4. Monitoring dan evaluasi proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan.

5. Penetapan standar baru dan penyusunan strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.

Di antara Sistem Penjaminan Mutu Internal yang sangat penting untuk diketahui melalui;

### Siklus SPMI di Sekolah

Sistem Penjaminan Mutu Internal seperti digambarkan pada Gambar 8.2., merupakan suatu siklus yang kontinu yang dilaksanakan oleh Satuan Pendidikan dalam menjamin peningkatan mutu pendidikan berkelanjutan serta terbangunnya budaya mutu pendidikan di sekolah. Dalam menjalankan penjaminan mutu pendidikan di setiap satuan pendidikan merupakan upaya terpadu dan sistematis antara seluruh pemangku kepentingan di sekolah yang meliputi Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Kependidikan/Tata Usaha, dan bekerja sama dengan komite sekolah.

Sistem penjaminan mutu pendidikan di sekolah dibagi menjadi lima tahapan yaitu:

1. Pemetaan mutu; penyusunan rencana peningkatan mutu.
2. Implementasi rencana peningkatan mutu.
3. Evaluasi/audit internal.
4. Penetapan standar mutu pendidikan.



**Gambar 8.1:** Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)

Guna mengetahui capaian sekolah dalam hal mutu pendidikan pada saat akan menjalankan SPMI yang pertama kali, langkah pertama yang dilakukan adalah melakukan pemetaan mutu dengan menggunakan dokumen evaluasi diri yang di dalamnya termasuk instrumen evaluasi diri dengan mengacu kepada standar nasional pendidikan (SNP) sebagai standar minimal dalam penyelenggaraan pendidikan.

Hasil pemetaan mutu selanjutnya dapat dijadikan acuan di dalam menetapkan visi, misi dan kebijakan sekolah dalam melakukan peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan hasil pemetaan mutu pendidikan yang telah dicapai (sebagai baseline) selanjutnya dilakukan langkah kedua yaitu penyusunan rencana peningkatan mutu pendidikan yang dituangkan dalam dokumen perencanaan, pengembangan sekolah dan rencana aksi.

Selanjutnya rencana pemenuhan tersebut dilanjutkan dengan langkah ketiga yaitu implementasi rencana peningkatan mutu selama periode tertentu (semester atau tahun ajaran). Setelah perencanaan dan pengembangan sekolah tersebut diimplementasikan selama periode tertentu, dilakukan langkah keempat yaitu evaluasi/ audit secara internal untuk memastikan bahwa pelaksanaan peningkatan mutu berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun.

Laporan dari hasil evaluasi adalah; (i) pemenuhan 8 SNP, dan (ii) hasil implementasi dari rencana aksi. Dari hasil evaluasi/audit kemudian dilakukan langkah kelima yaitu penetapan standar mutu baru yang lebih tinggi apabila capaian sekolah telah memenuhi minimal sesuai SNP. Dengan demikian penerapan sistem penjaminan mutu bukanlah hanya ditujukan untuk meningkatkan mutu sesuai pada SNP namun mendorong terciptanya budaya mutu pendidikan dimana semua komponen di sekolah memiliki jiwa pembelajar dan selalu mengembangkan diri sesuai dengan perkembangan jaman.

Guna melaksanakan sistem penjaminan mutu internal, sekolah membentuk Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah. Secara organisasi, posisi dari Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah adalah seperti disajikan pada Gambar 8.2.



**Gambar 8.2:** Bagan Organisasi Sistem Penjaminan Mutu Internal

Agar tidak terjadi tumpang-tindih peranan antara kelembagaan sekolah yang dipimpin oleh Kepala Sekolah dengan kelembagaan Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah, dilakukan pembagian peranan sebagai berikut:

Tugas Sekolah:

1. Merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, dan mengembangkan SPM.
2. Menyusun dokumen SPMI.
3. Membuat perencanaan peningkatan mutu yang dituangkan dalam Rencana Kerja Sekolah.
4. Melaksanakan pemenuhan mutu baik dalam pengelolaan satuan pendidikan maupun proses pembelajaran.
5. Menetapkan standar baru dan menyusun strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.
6. Membentuk unit penjaminan mutu pada satuan pendidikan; dan
7. Mengelola data mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

Tugas Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah:

1. Mengkoordinasikan pelaksanaan penjaminan mutu di tingkat satuan Pendidikan.
2. Melakukan pembinaan, pembimbingan, pendampingan, dan supervisi terhadap pelaku pendidikan di satuan pendidikan dalam pengembangan penjaminan mutu pendidikan.
3. Melaksanakan pemetaan mutu pendidikan berdasarkan data mutu pendidikan di satuan pendidikan.

4. Melakukan monitoring dan evaluasi proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan; dan
5. Memberikan rekomendasi strategi peningkatan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.

### 8.3.4 Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi

Sistem Penjaminan Mutu internal Perguruan Tinggi (SPMI) adalah kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi di PT oleh PT, untuk mengawasi penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh PT secara berkelanjutan. Struktur Pengawasan Pendidikan Tinggi Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas (UU Sisdiknas Baru). Alinea keenam Penjelasan Umum UU Sisdiknas: Strategi pembaharuan sistem pendidikan, antara lain pelaksanaan pengawasan sistem pendidikan nasional. Pasal 8 UU Sisdiknas: Masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan Pasal 66 Bab XIX UU Sisdiknas: (1) Pemerintah, pemerintah daerah, dewan pendidikan, dan komite sekolah/madrasah melakukan pengawasan atas penyelenggaraan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan sesuai dengan kewenangan masing-masing . (2) Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas publik.

Otonomi perguruan tinggi mengamanatkan bahwa perguruan tinggi harus mengelola secara mandiri pengawasan atas pendidikan tinggi yang diselenggarakannya. Pengelolaan secara mandiri pengawasan penyelenggaraan pendidikan tinggi dilakukan melalui kegiatan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). perguruan tinggi, sebagai sub sistem dari Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPMPT)

### 8.3.5 Penjaminan Mutu Eksternal

Sistem Penjaminan Mutu Eksternal yaitu sistem penjaminan mutu yang dilaksanakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, lembaga akreditasi dan lembaga standarisasi pendidikan;

Dalam implementasinya sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah ditunjang oleh Sistem Informasi Penjaminan Mutu pendidikan dasar dan menengah, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Nasional di Indonesia menggunakan mekanisme akreditasi. Menurut Badan Akreditasi

Sekolah Nasional, pengertian akreditasi dapat dilihat dari dua aspek, yaitu dari segi proses dan hasil.

Sebagai sebuah proses, akreditasi merupakan bentuk pengamatan lapangan dengan menggunakan perangkat kriteria dan prosedur dalam rangka mendorong lembaga pendidikan mencapai standar kualitas pendidikan yang lebih tinggi.

Sementara itu, sebagai hasil, akreditasi merupakan suatu bentuk sertifikasi atau status formal yang diakui oleh sebuah institusi atau badan akreditasi terhadap suatu institusi pendidikan yang telah memenuhi standar kualitas yang lebih baik dari pada sekedar memenuhi kebutuhan minimal yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Adapun penjaminan mutu eksternal (external quality assurance) dari lembaga di luar yang independen, memiliki kredibilitas, profesionalitas, dan kewenangan untuk melakukan akreditasi. Dengan demikian, penjaminan mutu eksternal adalah kegiatan penjaminan mutu melalui akreditasi.

Menurut Badan Akreditasi Sekolah nasional, akreditasi merupakan suatu proses yang memperlihatkan pengakuan masyarakat umum terhadap suatu institusi pendidikan yang memenuhi standar tertentu.<sup>2</sup> Menurut Badan Akreditasi Perguruan Tinggi (BAN-PT), akreditasi merupakan salah satu bentuk penilaian (evaluasi) mutu dan kelayakan institusi.<sup>3</sup> Undang-Undang R.I. Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 60 Ayat 1, bahwa akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 1 ayat 21 dijelaskan bahwa Akreditasi adalah kegiatan penilaian kelayakan program dan/atau satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Sedangkan pada Pasal 86 Ayat 3 dijelaskan lebih lanjut bahwa Akreditasi merupakan bentuk akuntabilitas publik dilakukan secara objektif, adil, transparan, dan komprehensif dengan menggunakan instrumen dan kriteria yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan.

Dalam proses akreditasi, satuan pendidikan dievaluasi secara mendalam kaitannya dengan dasar filosofi dan tujuannya, serta berdasarkan standar tertentu sebagai gambaran totalitas identitas satuan pendidikan sebagai institusi belajar. Semua satuan pendidikan dievaluasi berdasarkan standar pendidikan yang akan mendorong bagi perkembangan satuan pendidikan dan menjadi

arahan untuk evaluasi berkelanjutan untuk mencapai tujuan prestasi yang tinggi.

### 8.3.6 Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan

Akreditasi adalah kegiatan penilaian (asesmen) sekolah secara sistematis dan komprehensif melalui kegiatan evaluasi diri dan evaluasi eksternal (visitasi) untuk menentukan kelayakan dan kinerja satuan pendidikan atau program pendidikan. Akreditasi adalah sarana untuk melakukan upaya-upaya yang terus menerus dalam meningkatkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki satuan pendidikan serta memperbaiki kelemahan-kelemahan yang dimiliki.

Proses akreditasi harus sampai pada titik membuka dan memberikan keyakinan kepada peserta didik khususnya dan masyarakat pada umumnya, di mana satuan pendidikan telah dan akan melaksanakan berbagai program kerja dengan sumber daya yang dimilikinya baik manusia maupun sumber daya lainnya secara sungguh-sungguh agar terjadi proses pendidikan yang bermutu dan menghasilkan keluaran yang bermutu pula.

Proses akreditasi harus didukung oleh pemahaman yang sama dan komitmen yang kuat semua komponen yang ada pada satuan pendidikan dan penyelenggara, di antara Lembaga penjamin mutu itu di antaranya;

#### **Badan Akreditasi Nasional Sekolah /Madrasah (BAN – SM )**

Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab XVI Bagian Kedua pasal 60 tentang Akreditasi, berbunyi sebagai berikut:

1. Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan.
2. Akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan dilakukan oleh lembaga mandiri yang berwenang sebagai bentuk akuntabilitas publik.
3. Akreditasi dilakukan atas dasar kriteria yang bersifat terbuka.

Sejalan dengan hal di atas, dalam Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 86 dinyatakan hal-hal sebagai berikut: 1) Pemerintah melakukan akreditasi pada setiap jenjang dan satuan pendidikan untuk menentukan kelayakan program dan/satuan pendidikan; 2)



Kewenangan akreditasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat pula dilakukan oleh lembaga mandiri yang diberi kewenangan oleh Pemerintah untuk melakukan akreditasi; 3) Akreditasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) sebagai bentuk akuntabilitas publik dilakukan secara objektif, adil, transparan, dan komprehensif dengan menggunakan instrumen dan kriteria yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan.

Untuk melaksanakan mandat perundangan tersebut, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan selanjutnya menerbitkan Permendikbud nomor 59 tahun 2012 tentang Badan Akreditasi Nasional. Pada Pasal 1 ayat (2) Permendikbud Nomor 59 dinyatakan bahwa Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah yang selanjutnya disebut BAN-S/M adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah jalur formal dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan.

### **Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP)**

LPMP singkatan dari Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan adalah unit pelaksana teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang berada di bawah naungan Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. Dengan demikian bahwa, lembaga ini bertanggung jawab pada Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, dan dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggung jawab kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan. Pada awalnya, LPMP bernama BPG (Balai Penataran Guru).

Seiring dengan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pemerataan mutu pendidikan di daerah dan nasional, maka Departemen Pendidikan Nasional restrukturisasi dan merefungsionalisasi BPG menjadi Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP).

Perubahan itu berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 087/O/2003 tanggal 4 Juli 2003. Lembaga baru ini berperan untuk melakukan penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah di provinsi. Pada tahun 2004, Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan diganti nama menjadi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan. Hal itu didasarkan pada Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/O/2004 tanggal 14 Mei 2004.

Dengan demikian, LPMP berada di bawah naungan Kemendikbud dan merupakan UPT Kemendikbud di daerah. Itulah mengapa namanya bukan

LPMP Kemendikbud, melainkan LPMP (nama daerah). Adapun tugas LPMP adalah menjamin mutu pendidikan dasar, menengah, dan kesetaraan pendidikan dasar dan menengah di lingkup Provinsi sesuai kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan tujuan untuk memperbaiki kualitas pendidikan di Indonesia dan memenuhi tuntutan masyarakat dalam rangka pemerataan mutu pendidikan di daerah dan nasional.

Menurut Permendiknas Nomor 37 Tahun 2012 Pasal 2, dalam menjalankan tugasnya, Fungsi LPMP adalah sebagai berikut.

1. Memetakan mutu pendidikan dasar, menengah, dan kesetaraan pendidikan dasar dan menengah.
2. Mengembangkan dan mengelola sistem informasi mutu pendidikan dasar, menengah, dan kesetaraan pendidikan dasar dan menengah.
3. Supervisi satuan pendidikan dasar, menengah, dan kesetaraan pendidikan dasar dan menengah.
4. Menjadi fasilitator untuk meningkatkan mutu pendidikan terhadap satuan pendidikan dasar, menengah dan kesetaraan pendidikan dasar dan menengah dalam menjamin mutu pendidikan.
5. Melakukan kerja sama di bidang penjaminan mutu pendidikan.
6. Melaksanakan urusan administrasi LPMP.

Sebagai suatu lembaga, tentu harus memiliki program kerja yang jelas, sehingga tujuan utama pembentukannya bisa tercapai. Berikut ini beberapa contoh program kerja LPMP yang diambil dari Provinsi Jawa Barat:

1. Menyusun peta mutu dan pengolahan data mutu.
2. Analisis data mutu pendidikan dasar dan menengah Provinsi Jawa Timur.
3. Menyusun rekomendasi peningkatan mutu pendidikan dasar dan menengah.
4. Diseminasi pemetaan mutu pendidikan.
5. Sosialisasi penjaminan mutu pendidikan Provinsi Jawa Barat.
6. Menyusun bahan supervisi penjaminan mutu pendidikan.
7. Mengadakan bimbingan teknis supervisi di tingkat provinsi, kabupaten/kota, dan satuan pendidikan.

8. Memberikan bantuan pendampingan sekolah yang difasilitasi oleh direktorat.
9. Melaksanakan gala siswa Indonesia.
10. Training OSN jenjang SMP.
11. Mengkoordinasikan pelaksanaan lomba, festival, dan Olimpiade tingkat provinsi.
12. Bimbingan teknis Dapodik tingkat provinsi.
13. Dan lain-lain.

# **Bab 9**

## **Manajemen Sarana dan Prasarana**

### **9.1 Pendahuluan**

Pengelolaan sarana-prasarana pendidikan sangat penting dalam upaya mendukung proses pembelajaran yang berkualitas. Guru merupakan sumber daya manusia yang sangat menentukan keberhasilan program pendidikan. Apa pun yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan yang pasti peningkatan mutu pendidikan tidak mungkin ada tanpa peningkatan kualitas kinerja gurunya.

Peningkatan kualitas kinerja guru mutlak harus dilakukan secara terus menerus dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Keberadaan seorang guru yang mampu mengelola proses belajar mengajar secara profesional di sekolah perlu didukung oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dan manajer sekolah. Namun tidak berarti bahwa keberadaan unsur-unsur lain tidak begitu penting bagi peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Pembinaan kemampuan guru itu memang diperlukan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Namun dalam rangka itu pula di sekolah perlu adanya layanan profesional di bidang sarana dan prasarana kerja bagi guru dalam menerapkan

kemampuannya secara maksimal. Sejalan dengan kerangka berpikir di atas maka keberadaan manajemen sarana dan prasarana pendidikan yang baik sangat diperlukan di sekolah.

Dengan adanya manajemen sarana dan prasarana semua fasilitas sekolah selalu dalam kondisi siap pakai. Siap digunakan untuk mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan sehingga berdampak pada prestasi peserta didik. Hal itu sangat menunjang bagi teraktualisasinya kemampuan profesional guru yang merupakan syarat mutlak upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Imron, 2003); (Bafadal, 2003)

Hasil penelitian (Kurniawati and Sayuti, 2013); (Yamin, Tobari and Missriani, 2020); (Sopian, 2019); (Romlah and Sagala, 2021); (Parid and Alif, 2020); (Manurung et al., 2020); (Rahmayani, 2020) menunjukkan bahwa:

1. Manajemen sarana dan prasarana yang digunakan sekolah pada mata pelajaran produktif adalah manajemen standar dengan mengacu pada standar nasional pendidikan.
2. Pengadaan sarana dan prasarana dilakukan setiap akhir tahun dengan menganalisis kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan dengan menetapkan perencanaan untuk jangka satu semester atau satu tahun ke depan dengan memperhatikan dana yang dimiliki.
3. Pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah, dilakukan dengan pemeliharaan sehari-hari, pemeliharaan secara berkala, dan pemeliharaan yang sifatnya mencegah dari kerusakan.
4. Penghapusan sarana dan prasarana sekolah, sampai saat ini belum pernah melakukan penghapusan barang. Menjadi pertanyaan adalah bagaimana proses manajemen sarana prasarana pendidikan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

## 9.2 Konsep Dasar Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah pada dasarnya merupakan salah satu bidang kajian manajemen sekolah (school manager) atau

administrasi pendidikan (*educational administration*) dan sekaligus menjadi tugas pokok manajer sekolah atau kepala sekolah. Secara sederhana manajemen sarana dan prasarana pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien. (Imron, 2003); (Bafadal, 2003).

Berdasarkan konsep dasar manajemen sarana prasarana tersebut dapat dipahami bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah itu merupakan proses pendayagunaan semua sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah. Prosesnya tidak jauh berbeda dengan manajemen unsur lainnya yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Melalui proses tersebut diharapkan semua pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Sedangkan prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah.

### **Tujuan Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Tujuan manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah adalah untuk memberikan layanan secara profesional di bidang sarana dan prasarana pendidikan dalam rangka terselenggaranya proses pendidikan secara efektif dan efisien sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Secara rinci tujuan manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana sekolah melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama, sehingga sekolah memiliki sarana dan prasarana yang baik, sesuai dengan kebutuhan sekolah, dan dengan dana yang efisien.
2. Untuk mengupayakan pemakaian sarana dan prasarana sekolah secara tepat dan efisien.
3. Untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan, sehingga keberadaannya selalu dalam kondisi siap pakai dalam setiap diperlukan oleh semua personel sekolah. (Imron, 2003); (Bafadal, 2003).

Hal ini sangatlah penting diperhatikan oleh pengelola lembaga pendidikan dalam upaya mendukung proses pembelajaran di sekolah yang dipimpinnya atau dikelolanya.

### **Prinsip-Prinsip Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan**

Prinsip-prinsip pengelolaan manajemen sarana-prasarana perlu dikedepankan dalam mengelola sekolah dan pembelajaran. Agar tujuan sebagaimana diuraikan di muka dapat tercapai, ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam mengelola sarana prasarana pendidikan di sekolah.

Prinsip-prinsip yang dimaksud sebagai berikut:

1. Prinsip pencapaian tujuan, yaitu bahwa sarana prasarana pendidikan di sekolah harus selalu dalam kondisi siap pakai bilamana akan didayagunakan oleh personil sekolah dalam rangka pencapaian tujuan proses belajar mengajar.
2. Prinsip efisiensi, yaitu bahwa pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus dilakukan melalui perencanaan yang saksama, sehingga dapat diadakan sarana dan prasarana pendidikan yang baik dengan harga yang murah. Demikian juga pemakaiannya harus dengan hati-hati sehingga mengurangi pemborosan.
3. Prinsip administratif, yaitu bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus selalu memperhatikan undang-undang, peraturan, instruksi dan petunjuk teknis yang diberlakukan oleh yang berwenang.
4. Prinsip kejelasan tanggung jawab, yaitu bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus didelegasikan kepada personel sekolah yang mampu bertanggung jawab. Apabila melibatkan banyak personel sekolah dalam manajemennya, maka perlu adanya deskripsi tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk setiap personil sekolah.
5. Prinsip kekohesifan, yaitu bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah itu harus direalisasikan dalam bentuk proses kerja di sekolah yang sangat kompak. (Imron, 2003) (Bafadal, 2003).

Kelima prinsip tersebut perlu diperhatikan dalam mengelola sekolah, sehingga dalam pemanfaatan sarana prasarana sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

## 9.3 Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu bagian kajian dalam administrasi sekolah (*school administration*), atau administrasi pendidikan (*educational administration*) dan sekaligus menjadi bidang garapan kepala sekolah selaku administrator sekolah. Secara sederhana, manajemen sarana dan prasarana pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua perlengkapan pendidikan secara efektif dan efisien (Bafadal, 2003).

Manajemen sarana dan prasarana menurut Gunawan (Kurniawati and Sayuti, 2013) adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu terhadap benda-benda pendidikan, agar senantiasa siap pakai (*ready for use*) dalam proses belajar mengajar sehingga proses belajar mengajar (*pembelajaran*) semakin efektif dan efisien guna membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan itu merupakan proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien. Satu hal yang perlu dipertegas dengan definisi tersebut adalah bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan suatu proses yang terdiri dari langkah-langkah tertentu secara sistematis.

Secara sederhana manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah mencakup kegiatan-kegiatan:

1. pengadaan;
2. pendistribusian;
3. penggunaan dan pemeliharaan;
4. inventarisasi; dan
5. penghapusan sarana dan prasarana pendidikan (Imron, 2003) (Bafadal, 2003).



Kelima hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 9.3.1 Pengadaan Sarana dan Prasarana Sekolah

Pengadaan sarana dan prasarana sekolah biasanya dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sesuai dengan perkembangan program sekolah, menggantikan barang-barang yang rusak, hilang, dihapuskan atau sebab-sebab lain yang dapat dipertanggungjawabkan.

Ada tiga hal yang perlu dipahami berkaitan dengan pengadaan sarana dan prasarana sekolah, yaitu:

#### **Perencanaan Pengadaan Sarana dan Prasarana Sekolah**

Pengadaan sarana dan prasarana sekolah seharusnya direncanakan dengan hati-hati, sehingga semua pengadaannya selalu sesuai dengan, atau memenuhi, kebutuhan sarana dan prasarana sekolah. Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan dapat didefinisikan sebagai suatu proses memikirkan dan menetapkan program pengadaan fasilitas sekolah, baik yang berbentuk sarana maupun prasarana pendidikan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Visualisasi hasil perencanaan sarana dan prasarana pendidikan harus jelas dan rinci, baik jumlah, jenis, merek, maupun harganya.

Soekarno (Imron, 2003), mendeskripsikan langkah-langkah perencanaan pengadaan perlengkapan pendidikan di sekolah sebagai berikut:

1. Menampung semua usulan pengadaan perlengkapan sekolah yang diajukan oleh setiap unit kerja dan atau menginventarisasi kekurangan perlengkapan sekolah.
2. Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan sekolah untuk periode tertentu, misalnya untuk satu triwulan atau satu tahun ajaran.
3. Memadukan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan perlengkapan yang tersedia sebelumnya.
4. Memadukan rencana kebutuhan dengan dana atau anggaran sekolah yang tersedia. Apabila dana yang tersedia tidak mencukupi untuk pengadaan semua kebutuhan itu, maka perlu dilakukan seleksi terhadap semua kebutuhan perlengkapan yang telah direncanakan dengan melihat urgensi setiap perlengkapan yang dibutuhkan. Semua perlengkapan yang urgen segera didaftar.

5. Memadukan rencana (daftar) kebutuhan perlengkapan yang urgen dengan dana atau anggaran yang tersedia. Apabila ternyata masih melebihi dari anggaran yang tersedia, maka perlu dilakukan seleksi lagi dengan cara membuat skala prioritas.
6. Penetapan rencana pengadaan akhir.

### **Cara Pengadaan Sarana dan Prasarana Sekolah**

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan pada hakikatnya merupakan upaya merealisasikan rencana pengadaan yang telah disusun sebelumnya. Sering kali sekolah mendapatkan bantuan sarana dan prasarana pendidikan dari pemerintah. Bahan-bahan pustaka, khususnya yang berupa buku-buku, biasanya merupakan bantuan atau *dropping* dari pemerintah, baik dari Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan maupun Kantor Pusat Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

Namun, jumlah bantuan tersebut biasanya terbatas dan tidak selalu ada, sehingga pengelola sarana dan prasarana pendidikan dituntut juga untuk mengusahakannya dengan cara lain. Dalam kaitan itu ada beberapa cara yang ditempuh untuk mendapatkan perlengkapan yang dibutuhkan sekolah, yaitu sebagai berikut:

1. Pengadaan perlengkapan dengan cara membeli, baik secara langsung di pabrik, di toko, maupun melalui pemesanan terlebih dahulu.
2. Pengadaan perlengkapan dengan cara mendapatkan hadiah atau meminta sumbangan kepada orang tua murid, lembaga-lembaga sosial tertentu yang tidak mengikat.
3. Pengadaan perlengkapan dengan cara tukar menukar barang lebih yang dimiliki sekolah dengan barang lain yang belum dimiliki sekolah,
4. Pengadaan perlengkapan dengan cara meminjam/menyewa (Imron, 2003); (Bafadal, 2003)

### **Administrasi Sarana dan Prasarana Sekolah**

Setiap sarana dan prasarana pendidikan perlu diadministrasikan dengan sebaik-baiknya sejak pengadaannya. Istilah lazimnya adalah inventarisasi sarana dan prasarana pendidikan. Secara definitif, inventarisasi dapat diartikan sebagai

pencatatan dan penyusunan daftar barang milik negara secara sistematis, tertib, dan teratur berdasarkan ketentuan-ketentuan atau pedoman-pedoman yang berlaku.

Kegiatan inventarisasi sarana dan prasarana pendidikan meliputi dua kegiatan yaitu: kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pencatatan dan pembuatan kode barang dan kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan laporan.

1. Pencatatan sarana dan prasarana sekolah dapat dilakukan di dalam:
  - a. Buku penerimaan barang.
  - b. Buku pembelian barang.
  - c. Buku induk inventaris.
  - d. Buku golongan inventaris.
  - e. Buku bukan inventaris.
  - f. Buku (kartu) stok barang.
2. Pembuatan kode khusus untuk perlengkapan yang tergolong barang inventaris. Caranya dengan membuat kode barang dan menempelkannya/menuliskannya pada badan barang perlengkapan yang tergolong sebagai barang inventaris.
3. Semua perlengkapan pendidikan di sekolah yang tergolong barang inventaris harus dilaporkan. Laporan tersebut sering kali disebut dengan istilah laporan mutasi barang. Pelaporan dilakukan dalam periode tertentu, misalnya sekali dalam satu triwulan. Dalam satu tahun ajaran misalnya, pelaporan dapat dilakukan pada setiap bulan Juli, Oktober, Januari, dan April tahun berikutnya (Imron, 2003); (Bafadal, 2003). Administrasi sarana prasarana perlu di monev secara terencana, terprogram dan berkesinambungan.

### 9.3.2 Pendistribusian Sarana dan Prasarana Sekolah

Pendistribusian sarana dan prasarana berkaitan dengan: (a) ketepatan sarana dan prasarana yang akan disampaikan jumlahnya; (b) ketepatan kondisi sarana dan prasarana yang akan disalurkan.(Bafadal, 2003). Sarana dan prasarana pendidikan menjadi salah satu tolak ukur dari mutu sekolah termasuk dalam hal pendistribusian sarana prasarana sekolah.

Tetapi fakta di lapangan banyak ditemukan sarana dan prasarana yang tidak dioptimalkan dan dikelola dengan baik untuk itu diperlukan pemahaman dan

pengaplikasian manajemen sarana dan prasarana pendidikan persekolahan berbasis sekolah. Bagi pengambil kebijakan di sekolah pemahaman tentang sarana dan prasarana akan membantu memperluas wawasan tentang bagaimana ia dapat berperan dalam merencanakan, menggunakan dan mengevaluasi sarana dan prasarana yang ada sehingga dapat dimanfaatkan dengan optimal guna mencapai tujuan pendidikan serta sarana prasarana dapat didistribusikan dengan sangat baik (Rohiyatun and Najwa, 2021).

Pendistribusian sarana prasarana perlu dilakukan dengan mengedepankan pada pelayanan prima sehingga dapat mewujudkan pembelajaran yang menyenangkan dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan,

### 9.3.3 Penggunaan dan Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Sekolah

Penggunaan dan pemeliharaan sarana-prasarana di sekolah menjadi tanggung jawab bersama antara kepala sekolah, wakil kurikulum bidang sarana prasarana, guru, tenaga administrasi sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran. Idealnya semua sarana dan prasarana pendidikan, seperti perabot, peralatan kantor, dan sarana belajar selalu dalam kondisi siap pakai pada setiap saat diperlukan. Dengan sarana dan prasarana sekolah yang selalu dalam kondisi siap pakai itu semua personel sekolah (pendidik dan tenaga kependidikan) dapat dengan lancar menjalankan tugasnya masing-masing.

Ada beberapa macam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah ditinjau dari sifat maupun waktunya. Ditinjau dari sifatnya ada empat macam pemeliharaan sarana prasarana pendidikan di sekolah. Keempat macam pemeliharaan tersebut cocok untuk perawatan mesin, yaitu:

1. Pemeliharaan Perlengkapan Yang Bersifat Pengecekan.
2. Pemeliharaan Yang Bersifat Pencegahan.
3. Pemeliharaan Yang Bersifat Perbaikan Ringan.
4. Perbaikan Berat.

Ditinjau dari waktu pemeliharaannya, ada dua macam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah, pemeliharaan sehari-hari, seperti menyapu, mengepel lantai, membersihkan pintu dan pemeliharaan berkala, misalnya pengontrolan genting, pengapuran tembok (Imron, 2003); (Bafadal,

2003); (Herawati, Arafat and Puspita, 2020). Penggunaan dan pemeliharaan sarana prasarana sekolah perlu melibatkan kepala sekolah sebagai manajer sekolah dalam menata sarana prasarana.

### 9.3.4 Inventarisasi Sarana dan Prasarana Sekolah

Inventarisasi berkaitan dengan: (a) keteraturan penyusunan daftar sarana dan prasarana; (b) penyediaan kebutuhan sarana dan prasarana (Bafadal, 2003). Sarana dan prasarana pendidikan, khususnya lahan, bangunan dan perlengkapan sekolah perlu diinventarisasi dengan baik, sehingga dapat menggambarkan sarana-prasarana mulai dari perencanaan sampai dengan monitoring dan evaluasi sarana prasarana dapat dimonev dengan baik secara terencana, terprogram dan berkesinambungan.

Bangunan dan perlengkapan sekolah tersebut diadakan dengan berlandaskan pada kurikulum atau program pendidikan yang berlaku, sehingga dengan adanya kesesuaian itu memungkinkan fasilitas yang ada benar-benar menunjang jalanya proses pendidikan. Pengelolaan bahan bangunan, dan perlengkapan sekolah merupakan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dan manajer sekolah (Rohiyatun and Najwa, 2021).

Inventarisasi sarana-prasarana dilakukan dengan mencatat dan mendaftarkan barang-barang milik sekolah ke dalam suatu daftar inventaris barang secara tertib dan teratur. Kegunaan pencatatan barang-barang tersebut yakni untuk diketahui jumlah perlengkapan yang ada dan setiap sarana yang ada diberikan kode supaya tidak mudah hilang.

Inventarisasi ini digunakan untuk mencatat segala barang yang diperoleh untuk sekolah sehingga bisa dicatat tertata dengan rapi bentuk barang yang sudah diterima. Inventarisasi yang dilakukan yaitu, seperti mencatat barang-barang serta menyusun daftar barang yang menjadi milik sekolah, tujuannya adalah untuk ketertiban administrasi. Inventarisasi adalah dokumen tempat penyimpan jenis barang yang sudah dimasukkan ke dalam daftar inventarisasi, baik barang bergerak maupun barang yang tidak bergerak.

Inventarisasi sekolah ini untuk mempermudah dalam pengontrolan serta pengecekan barang yang sudah pernah diterima serta untuk kerapian barang-barang dalam penyimpanan. Pencatatan alat ke dalam buku daftar inventarisasi. Yang dimaksud dengan buku inventarisasi adalah buku yang dipergunakan untuk mencatat semua kekayaan sekolah (Rohiyatun and Najwa, 2021).

### 9.3.5 Penghapusan Sarana dan Prasarana Sekolah

Selama mengelola sarana prasarana pendidikan di sekolah tentu kadang-kadang ditemukan barang-barang atau perlengkapan sekolah yang rusak berat. Barang itu tidak dapat digunakan dan tidak dapat diperbaiki lagi. Seandainya diperbaiki, perbaikannya akan menelan biaya yang besar sehingga lebih baik membeli yang baru dari pada memperbaikinya.

Demikian pula ketika melakukan inventarisasi perlengkapan mungkin ditemukan beberapa perlengkapan pendidikan yang jumlahnya berlebihan sehingga tidak digunakan lagi, dan barang-barang kuno yang tidak sesuai dengan situasi. Apabila semua barang perlengkapan tersebut tetap dibiarkan atau disimpan, maka antara biaya pemeliharaan dan pemanfaatannya secara teknis dan ekonomis tidak seimbang.

Oleh karena itu, terhadap semua barang tersebut perlu dilakukan penghapusan (Imron, 2003); (Bafadal, 2003). Kepala sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan penghapusan terhadap perlengkapan sekolah. Namun perlengkapan yang akan dihapus harus memenuhi persyaratan-persyaratan penghapusan. Demikian pula prosedurnya harus mengikuti peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Barang-barang yang memenuhi syarat untuk dihapus adalah:

1. Barang-barang dalam keadaan rusak berat sehingga tidak dapat dimanfaatkan lagi.
2. Barang-barang yang tidak sesuai dengan kebutuhan.
3. Barang-barang kuno yang penggunaannya tidak efisien lagi.
4. Barang-barang yang terkena larangan.
5. Barang-barang yang mengalami penyusutan di luar kekuasaan pengurus barang.
6. Barang-barang yang pemeliharaannya tidak seimbang dengan kegunaannya.
7. Barang-barang yang berlebihan dan tidak digunakan lagi.
8. Barang-barang yang dicuri.
9. Barang-barang yang diselewengkan.
10. Barang-barang yang terbakar atau musnah akibat adanya bencana alam (Imron, 2003) (Bafadal, 2003).

Apabila di sekolah terdapat barang-barang perlengkapan yang memenuhi persyaratan tersebut di atas, maka kepala sekolah dapat melakukan penghapusan terhadap barang-barang tersebut dengan prosedur seperti berikut:

1. Kepala sekolah (dapat dengan menunjuk petugas) mengelompokkan perlengkapan yang akan dihapus dengan meletakkannya di tempat yang aman namun tetap di lokasi sekolah.
2. Menginventarisasi perlengkapan yang akan dihapus tersebut dengan cara mencatat jenis, jumlah, dan tahun pembuatan perlengkapan tersebut.
3. Kepala sekolah mengajukan usulan penghapusan barang dan membentuk panitia penghapusan, yang dilampiri dengan data barang yang rusak (yang akan dihapus) ke Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan/Departemen Pendidikan Nasional.
4. Setelah SK penghapusan dari Kantor Wilayah terbit, selanjutnya panitia segera bertugas, yaitu memeriksa kembali barang-barang yang rusak berat, biasanya dengan membuat Berita Acara Pemeriksaan.
5. Begitu selesai melakukan pemeriksaan, maka panitia mengusulkan penghapusan barang-barang yang terdaftar di dalam Berita Acara Pemeriksaan. Dalam rangka itu biasanya perlu adanya pengantar dari kepala sekolahnya. Usulan itu lalu diteruskan ke Kantor Pusat.
6. Akhirnya begitu surat keputusan penghapusan dari Kantor Pusat terbit, biasanya segera dilakukan penghapusan terhadap barang-barang tersebut. Ada beberapa kemungkinan bentuk penghapusan, yaitu dimusnahkan dan dilelang (Imron, 2003) (Bafadal, 2003)

Pada akhir tulisan ini, dapat dipahami bahwa:

1. Dalam perencanaan sarana prasarana kegiatan yang dilakukan adalah: analisis kebutuhan sarana dan prasarana sekolah dan perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana sekolah.
2. Dalam pengorganisasian sarana prasarana, kegiatan yang dilakukan adalah: pendistribusian sarana dan prasarana sekolah dan penataan sarana dan prasarana sekolah.
3. Dalam pengerahan/penggerakan/pelaksanaan sarana prasarana, kegiatan yang dilakukan meliputi: pemanfaatan sarana dan prasarana

sekolah secara efektif dan efisien; pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah; inventarisasi sarana dan prasarana sekolah; penghapusan sarana dan prasarana sekolah.

4. Dalam kegiatan pengawasan (monitoring dan evaluasi) sarana-prasarana, kegiatan yang dilakukan meliputi: pemantauan kinerja penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah; dan penilaian kinerja penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah.





# Bab 10

## Supervisi Pendidikan

### 10.1 Pendahuluan

Supervisi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru, baik itu dilakukan oleh kepala sekolah maupun oleh supervisor. Terkait hal ini, supervisi terhadap guru merupakan salah satu amanah UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya mengenai pengawasan pada pasal 66 yang berbunyi:

1. Pemerintah, Pemerintah Daerah, dewan pendidikan dan komite sekolah/madrasah melakukan pengawasan atas penyelenggaraan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan sesuai dengan kewenangan masing-masing.
2. Kewenangan sebagaimana dimaksud dalam ayat 1 dilakukan dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas publik (Tim Redaksi Fokusmedia, 2003).

Menurut Kimball Wiles dalam (Burhanuddin, 1994) mengatakan bahwa supervisi meliputi dua pengertian yaitu bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar secara lebih luas, juga mencakup segenap aktivitas yang dirancang untuk pengembangan pengajaran pada semua level organisasi sekolah.

Definisi lebih rinci dapat dilihat dalam pengertian yang diberikan Ben M. Harris dalam Yurnalis Etek (2008), bahwa supervisi meliputi batasan pengertian yang mengarah pada hal-hal berikut:

1. Supervisi berhubungan erat dengan kegiatan pengajaran, namun tidak berhubungan langsung dengan murid.
2. Ia berfungsi untuk kelancaran pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah untuk mencapai tujuan hasil yang lebih baik.
3. Supervisi pengajaran bertujuan untuk mengadakan pemeliharaan dan perbaikan pelaksanaan proses belajar mengajar (Etek, 2008).

Made Pidarta menjelaskan makna supervisi sebagai suatu proses pembimbingan dari pihak atasan kepada guru dan para personalia sekolah lainnya yang langsung menangani proses belajar para siswa, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, sehingga para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat (Pidarta, 1992).

Senada dengan Pidarta, supervisi oleh Sahertian didefinisikan sebagai usaha untuk menstimulasi mengkoordinasi dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pendidikan dan pengajaran (Sahertian, 2000).

Dengan demikian supervisi pada hakikatnya adalah suatu aktivitas proses pembimbingan dari pihak atasan kepada para guru dan para personalia sekolah lainnya yang langsung menangani pembelajaran para peserta didik, untuk memperbaiki situasi pembelajaran agar para peserta didik dapat belajar secara efektif dan efisien dengan prestasi dan mutu belajar yang semakin meningkat.

## 10.2 Peran, Fungsi, dan Tujuan Supervisi Pendidikan

Peranan supervisi dapat dilihat dari berbagai segi dan kegiatannya. Menurut Rifa'i (1982) dalam (Risnawati, 2014) peranan supervisi ada 7 macam:

1. Supervisi sebagai kepemimpinan  
Kepemimpinan supervisor adalah kepemimpinan pendidikan yang membantu perkembangan guru. Supervisor sebagai pemimpin hendaklah mempunyai kemampuan menggerakkan atau mempengaruhi guru agar mau meningkatkan kemampuan profesionalnya, sehingga proses belajar mengajar menjadi lebih baik dan efektif. Tanpa adanya kepemimpinan dari supervisornya kegiatan supervisi tidak akan efektif.
2. Supervisi sebagai inspeksi  
Dalam kegiatan supervisi diawali dengan inspeksi untuk mendapatkan informasi mengenai pelaksanaan proses belajar mengajar yang dilaksanakan guru. Berdasarkan data ini baru ditentukan tidak lanjut yang akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan guru. Jadi supervisi juga berperan sebagai inspeksi.
3. Supervisi sebagai penelitian  
Untuk mengetahui data lebih lanjut yang lebih objektif dan mengenai permasalahan yang ditemui pada waktu inspeksi atau data dari laporan perlu dilakukan penelitian. Oleh karena itu supervisi berperan sebagai penelitian.
4. Supervisi sebagai latihan dan bimbingan  
Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian akan menentukan tindakan-tindakan apa yang dilakukan untuk pembinaan/peningkatan kemampuan guru supaya proses belajar mengajar menjadi lebih baik. Peningkatan kemampuan guru dilakukan melalui latihan-latihan atau bimbingan agar menjadi lebih efektif dalam hal itu supervisi berperan sebagai latihan dan bimbingan.

5. Supervisor sebagai sumber dan pelayanan

Dalam proses supervisi supervisor dapat berperan sebagai sumber informasi, sumber data, dan sumber petunjuk dalam berbagai hal dalam rangka peningkatan kemampuan profesional guru di samping itu supervisi berperan sebagai pelayanan dalam memenuhi kebutuhan guru untuk meningkatkan kemampuan mereka. Supervisor selalu menyediakan waktunya membantu dan melayani guru yang memerlukan.

6. Supervisi sebagai koordinasi

Kepala sekolah sebagai supervisor harus memimpin sejumlah guru/staf yang masing-masing mempunyai tugas dan tanggung jawabnya sendiri-sendiri yang semuanya diarahkan untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam pelaksanaan tugas tersebut perlu ada kerja sama antara sesama guru dan tidak boleh ada persaingan. Supervisor harus membagi-bagi perhatian dalam memberikan bantuan dan pembinaan kepada guru dan tetap menjaga agar setiap guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik dalam situasi kerja yang kooperatif.

7. Supervisi sebagai evaluasi

Tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan situasi belajar mengajar atau penyempurnaan pengajaran melalui peningkatan kemampuan profesional guru. Untuk mengetahui kemampuan apa yang perlu ditingkatkan perlu ada evaluasi sehingga program supervisi cocok dengan kebutuhan guru.

Di samping itu bila bantuan/latihan tetap diberikan perlu diketahui apakah kemampuan guru telah menjadi lebih baik dari sebelumnya juga perlu dievaluasi. Oleh karena itu supervisi memang berperan sebagai evaluasi. Banyak hal yang perlu dievaluasi dalam kegiatan supervisi yaitu menyangkut semua komponen yang lebih dalam proses belajar mengajar.

Fungsi supervisi merupakan suatu kegiatan tetap yang sejenis (mengenal, memantau, mengarahkan, menilai dan melaporkan) dalam suatu organisasi yang menjadi tanggung jawab seseorang/badan. Seorang pengawas/supervisor

akan berfungsi bila ia dipandang sebagai bagian atau organ dari organisasi sekolah. Dan bila dipandang sebagai sesuatu yang ingin dicapai supervisi, maka hal itu merupakan tujuan dari supervisi. Maka fungsi dan tujuan supervisi sangat berhubungan erat, dan keduanya menyangkut hal yang sama. Hal ini dibedakan agar informasi yang diberikan nanti menjadi lebih lengkap.

Fungsi supervisi dapat dibedakan menjadi dua bagian besar antara lain:

1. Fungsi utama ialah membantu sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu mengembangkan potensi individu peserta didik.
2. Fungsi tambahan ialah membantu sekolah dalam membina para guru dan staf personalia agar ingin bekerja dan mengajar dengan baik dan dalam mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta memelopori kemajuan masyarakat sekitar (Pidarta, 1992).

Swearingen dalam (Sahertian and Mataheru, 1981) menyatakan bahwa fungsi supervisi antara lain:

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah.
2. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah.
3. Memperluas pengalaman guru.
4. Menstimulasikan usaha-usaha yang kreatif.
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus-menerus.
6. Menganalisis situasi belajar mengajar.
7. Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staf.
8. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

Oteng Sutisna (1993) mengemukakan beberapa fungsi supervisi:

1. Sebagai penggerak perubahan.
2. Sebagai program pelayanan untuk memajukan pengajaran.
3. Sebagai keterampilan dalam hubungan manusia.
4. Sebagai kepemimpinan kooperatif (Sutisna, 1993).

Setelah membahas fungsi-fungsi dari supervisi di atas, maka pada dasarnya ada kaitan yang menunjukkan secara tidak langsung antara fungsi supervisi dan tujuan supervisi. Tujuan supervisi secara umum ialah membantu perkembangan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik dan efektif. Usaha perbaikan belajar dan mengajar ditujukan pada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu, pembentukan pribadi anak yang utuh dan maksimal.

Ditambahkan oleh Ametembun bahwa sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, maka tujuan supervisi pendidikan yaitu membina orang-orang yang disupervisi menjadi manusia-manusia pembangunan dewasa yang ber-Pancasila (Ametembun, 1975).

Secara nasional tujuan konkret dari supervisi pendidikan antara lain:

1. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
2. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
3. Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar.
4. Membantu guru-guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid-murid.
5. Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
6. Membantu guru-guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru-guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.
7. Membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya.
8. Membantu guru-guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat dan seterusnya.
9. Membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya ter curahkan sepenuhnya dengan baik dalam pembinaan sekolah (Sahertian and Mataheru, 1981).

Tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu proses kerja sama hanyalah merupakan cita-cita yang masih perlu diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang nyata. Begitu juga seorang supervisor dalam merealisasikan program supervisinya memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan secara sistematis.

Sesuai dengan fungsinya, supervisi harus bisa mengkoordinasikan semua usaha-usaha yang ada di lingkungan sekolah. Ia bisa mencakup usaha setiap guru dalam mengaktualisasikan diri dan ikut memperbaiki kegiatan-kegiatan sekolah. Dengan demikian perlu dikoordinasikan secara terarah agar benar-benar mendukung kelancaran program secara keseluruhan.

Usaha-usaha tersebut baik di bidang administrasi maupun edukatif, membutuhkan keterampilan supervisor untuk mengkoordinasikannya, agar terpadu dengan sasaran yang ingin dicapai.

Supervisi sebagai penggerak perubahan ditujukan untuk menghasilkan perubahan manusia ke arah yang dikehendaki, kemudian kegiatan supervisi harus disusun dalam suatu program yang merupakan kesatuan yang direncanakan dengan teliti dan ditujukan kepada perbaikan pembelajaran.

## 10.3 Ruang Lingkup Supervisi Pendidikan

Menurut Nurul Atika (2019) dalam (Utami et al., 2021) ruang lingkup supervisi pendidikan meliputi beberapa hal berikut:

1. Supervisi atau pengawasan Manajerial Bidang Kurikulum.
2. Supervisi atau pengawasan Manajerial Bidang peserta didik.
3. Supervisi atau pengawasan Manajerial Bidang Pendidik Dan Tenaga Kependidikan.
4. Supervisi atau pengawasan Manajerial Bidang Sarana Dan Prasarana.
5. Supervisi atau pengawasan Manajerial Bidang Keuangan.
6. Supervisi atau pengawasan Manajerial Bidang Humas.
7. Supervisi atau pengawasan Manajerial Bidang Ketatausahaan.
8. Supervisi atau pengawasan Akademik Seputar Pembelajaran, Terkait Metode, Strategi, Sumber dan Evaluasi.



Sedangkan menurut Harahap (1983) dalam (Shulhan, 2013) memerinci ruang lingkup supervisi pendidikan sebagai berikut:

1. Pengawasan Administrasi Staf untuk melihat apakah ada karyawan, promosi, pembagian tugas dan lainnya.
2. Pengawasan dalam konstruksi, pemeliharaan seperti meja studi, papan tulis dan lainnya.
3. Pemantauan Organisasi Perpustakaan, yaitu pertanyaan tentang kondisi buku, tata tertib lainnya.
4. Memantau Administrasi Keuangan, seperti melihat apakah pengeluaran dengan standar, keakuratan upah atau pengeluaran lain kepada karyawan dan guru.
5. Pemantauan dalam pengelolaan kafeteria, pembersihan tempat dan makanan serta masalah siswa yang belum terselesaikan seperti bolos dan merokok.

**Tabel 10.1:** Ruang lingkup Supervisi Pendidikan (Risnawati, 2014)

Aspek Pembelajaran	Supervisi Akademik	Supervisi administrasi	Supervisi Lembaga
Siswa	Intensitas keterlibatan siswa dalam pembelajaran	Kesiapan, kerajinan dlm mengikuti pelajaran dan kelengkapan serta kerapian catatan.	Jumlah pendaftar disuatu sekolah, dan semua prestasi-prestasi siswa yang mengharumkan nama sekolah
Ketenagaan	Kompetensi-kompetensi guru baik profesionalnya, moral dan sosialnya dalam menjalankan tugas.	Beban mengajar guru, persiapan & skenario, kumpulan nilai dan catatan prestasi siswa yang lain.	banyaknya guru yang mengajar sesuai dengan keahliannya, banyaknya guru yang berpendidikan tinggi, jumlah piagam yang dipeoleh guru dsb.
Kurikulum	Kedalaman & keluasannya materi, sistematika penyajian materi, penggunaan contoh & ilustrasi untuk mempermudah pemahaman siswa, jumlah & kesesuaian sumber bahan pendukung.	Ketersediaan silabus dan persiapan skenario pembelajaran, menyiapkan alat-alat dan sumber belajar yang diperlukan dalam pembelajaran	Kelengkapan perangkat kurikulum yang digunakan, sosialisasi kurikulum yang digunakan, kesempatan guru untuk menelaah kurikulum.
Sarana & Prasarana	Ketersediaan media/alat peraga, ketepatan media yang digunakan, kemampuan dalam menggunakan media, keterlibatan siswa dalam menggunakan media	Penyimpanan media serta perawatan media, sehingga media dapat digunakan selanjutnya bila dimanfaatkan lagi	Kondisi gedung, ruangan-ruangan yang diperlukan untuk menunjang kegiatan guru & siswa, jumlah buku yang dimiliki.
Pengelolaan	Pembagian kelompok belajar siswa, cara mengatur siswa serta menyelesaikan permasalahan yang dihadapi siswa.	Mengatur segala kegiatan siswa baik dalam pembelajaran maupun praktikum di labor	Kepemimpinan kepala sekolah, terdapat hubungan dengan para komite sekolah.
Lingkungan & situasi Umum	Kebersihan, ketenangan kelas, kenyamanan udara, pajangan kerja siswa serta hiasan dinding	Majalah dinding, kerapian dokumen pendukung pembelajaran, ketertiban pemasangan papan pengumuman.	Keamanan sekolah, kebersihan halaman & ruang-ruang kelas, kerindangan sekolah, kekeluargaan, hubungan sekolah dengan masyarakat sekitar sekolah.

Arikunto (2004) dalam (Risnawati, 2014) mengidentifikasi sasaran supervisi ditinjau dari objek yang akan disupervisi menjadi tiga kategori:

1. Supervisi akademik menitik beratkan pada pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses mempelajari sesuatu.
2. Supervisi administrasi, yang menitik beratkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar terlaksananya pembelajaran.
3. Supervisi lembaga, yang menebarkan atau menyebarkan objek pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di lingkungan sekolah. Jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran maka supervisi lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan.

Pada prinsipnya supervisi dengan segala usahanya diarahkan pada pembinaan dan pengembangan aspek-aspek yang terdapat dalam situasi pembelajaran, sehingga akan tercipta suatu situasi yang dapat menunjang tujuan pembelajaran di sekolah. Ketiga objek supervisi tersebut terkait erat dengan aspek-aspek pembelajaran, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 10.1.

## 10.4 Proses Supervisi Pendidikan

Supervisi merupakan suatu proses yaitu serangkaian kegiatan yang teratur dan beraturan serta berhubungan satu sama lain dan diarahkan kepada satu tujuan. Secara garis besar kegiatan dalam proses supervisi dapat dibagi atas tiga jenis yaitu: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

### **Perencanaan Supervisi Pendidikan**

Perencanaan supervisi perlu disusun oleh supervisor agar pelaksanaan supervisi dapat terarah. Perencanaan menjadi hal penting untuk memastikan agar pelaksanaan supervisi pendidikan dapat berjalan secara optimal.

Beberapa hal yang perlu dibahas sehubungan perencanaan supervisi yaitu:

1. Isi perencanaan Supervisi

Mengingat perencanaan merupakan pedoman dan arah dalam pelaksanaan, maka ada beberapa hal yang harus dicantumkan dalam perencanaan supervisi yaitu:

- a. Tujuan supervisi yakni apa yang ingin dicapai melalui supervisi.
- b. Alasan mengapa kegiatan tersebut perlu dilaksanakan sehingga dapat ditentukan prioritas pencapaiannya serta dapat diterapkan teknik pelaksanaannya.
- c. Bagaimana (metode/teknik) mencapai tujuan yang telah dirumuskan.
- d. Siapa yang akan melaksanakan/ diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
- e. Waktu pelaksanaannya.
- f. Apa yang diperlukan dalam pelaksanaannya, dan bagaimana memperoleh hal-hal yang diperlukan (Risnawati, 2014).

2. Hal-hal yang Perlu Diperhatikan dalam Perencanaan Supervisi yaitu:

- a. Untuk supervisi tidak ada rencana yang standar.
- b. Perencanaan supervisi memerlukan kreativitas.
- c. Perencanaan supervisi harus komprehensif.
- d. Perencanaan supervisi harus kooperatif.
- e. Perencanaan supervisi harus fleksibel.

### 10.4.1 Pelaksanaan Supervisi Pendidikan

Rifa'i (1982) dalam (Risnawati, 2014) mengemukakan pelaksanaan supervisi pendidikan mengikuti beberapa kriteria sebagai berikut:

Proses supervisi diawali dengan pengumpulan data untuk menemukan berbagai kekurangan dan kelemahan guru. Data yang dikumpulkan adalah mengenai keseluruhan situasi belajar mengajar, meliputi data murid, program pengajaran, alat/fasilitas, dan situasi dan kondisi data murid antara lain: hasil belajar siswa, kebiasaan dan cara belajar, minat dan motivasi siswa dan sebagainya.

Data guru lain: kelebihan dan kelemahan guru, kemampuan dalam mengajar, perkembangan kreativitas guru, dan program pengajaran yang disusun guru selain itu data dikumpulkan. Data tersebut dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menemukan permasalahan yang ditemui.

### **Penilaian**

Data yang sudah dikumpulkan diolah, kemudian dinilai. Penilaian ini dilakukan terhadap keberhasilan murid, keberhasilan guru, serta faktor-faktor penunjang dan penghambat dalam proses belajar mengajar. Penilaian tersebut dapat dilakukan dengan cara diskusi antar guru, pertemuan pribadi dan menentukan kriteria bersama antar supervisor dengan guru. Pada waktu diskusi guru bertukar pikiran dengan guru lain mengenai hal-hal yang mungkin masih perlu perbaikan dan pembinaan.

Begitu pula dengan pertemuan pribadi. Pada pertemuan tersebut guru melakukan percakapan dengan supervisor, terutama membicarakan kelemahan dan kekurangan yang dirasakan guru. Pada kesempatan itu guru dan supervisor bersama-sama memberikan penilaian terhadap kemampuan guru. Penilaian ini juga mengajar guru dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

### **Deteksi Kelemahan**

Pada tahap ini supervisor mendeteksi kelemahan atau kekurangan guru dalam mengajar. Dalam rangka mendeteksi kelemahan, supervisor memperhatikan beberapa hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru yaitu: penampilan guru di depan kelas, penguasaan materi, penggunaan metode, hubungan antar personel dan administrasi kelas.

### **Memperbaiki Kelemahan**

Jika melalui deteksi ditemukan kelemahan dan kekurangan, maka pada tahap ini dilakukan perbaikan atau peningkatan kemampuan. Memperbaiki kelemahan dan kekurangan tersebut dapat dilakukan dengan cara memberikan informasi langsung atau tidak langsung, demonstrasi mengajar, kunjungan kelas/kunjungan mengikuti penataan dalam berbagai bentuk, dan sebagainya.

### **Bimbingan dan Pengembangan**

Tujuan akhir pemberian bantuan dan pelayanan guru adalah peningkatan situasi belajar mengajar, sehingga hasil belajar siswa meningkat pula. Karena yang penting disadari oleh guru adalah bahwa peningkatan kemampuan yang

diperolehnya bukan hanya semata-mata untuk kepentingan dirinya, tetapi untuk kepentingan proses belajar dan hasil belajar siswanya.

Dalam hal ini supervisor perlu memberikan bimbingan kepada guru agar apa yang diperolehnya diterapkan/diaplikasikan dalam proses belajar mengajar yang dilakukannya. Bimbingan dan pengembangan ini dilakukan dengan cara kunjungan kelas, pertemuan pribadi, observasi dan diskusi.

### 10.4.2 Evaluasi Supervisi Pendidikan

Pada akhir proses supervisi dilakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui tujuan yang sudah dicapai, hal-hal yang sudah dilakukan dan hal yang sudah dilaksanakan. Evaluasi supervisi dilakukan untuk semua aspek, meliputi evaluasi hasilnya, proses dan pelaksanaannya.

Hasil yang ingin dicapai dalam supervisi adalah peningkatan situasi belajar mengajar, karena itu sasaran evaluasi hasil supervisi adalah siswa. Segi-segi yang dievaluasi dari segi siswa adalah hasil belajar, dan penyesuaian anak dengan lingkungannya. Teknik evaluasi yang dapat digunakan adalah tes belajar, tes psikologis, observasi reaksi murid dan orang tua/masyarakat.

Proses supervisi berkaitan dengan usaha supervisor membantu meningkatkan kemampuan guru. Maka yang jadi sasaran dalam evaluasi proses belajar adalah guru. Hal-hal yang perlu dievaluasi adalah kelebihan dan kelemahan guru: kemampuan kegiatan belajar mengajar/peningkatannya; perkembangan kreativitas, semangat kerja; serta situasi dan suasana sekolah. Teknik evaluasi yang digunakan adalah wawancara, angket, observasi penampilan dan tingkah laku guru, kunjungan kelas, dan memperhatikan reaksi dan pendapat pihak ketiga seperti sesama guru, pegawai dan orang tua.

Terakhir evaluasi pelaksanaan supervisi. Sasarannya adalah supervisor perlu menilai apa yang dilakukannya, mulai dari tujuan yang dirumuskan, metode dan teknik yang digunakan; sikap kepemimpinan; dan kemampuan berkomunikasi. Teknik yang digunakan dalam evaluasi pelaksanaan supervisi adalah angket; wawancara dan daftar penilaian sendiri.

# **Bab 11**

## **Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan**

### **11.1 Pendahuluan**

Pada abad ke-21, pembuat kebijakan dan para pendidik sepakat bahwa peningkatan kualitas pendidikan membutuhkan praktik kepemimpinan yang efektif dan upaya kolaboratif. Khususnya, kepemimpinan yang berfokus pada perbaikan terus-menerus dapat mencapai hasil yang mengesankan. Pemimpin yang sukses memberdayakan guru untuk menjadi yang terbaik di kelas dan mereka mampu memperluas jiwa kepemimpinan mereka kepada orang lain sehingga setiap orang dapat memimpin untuk perubahan yang positif dan lebih baik.

Meskipun ada banyak pemimpin sekolah yang efektif yang menunjukkan perilaku kepemimpinan yang sangat baik untuk pencapaian siswa yang berkelanjutan, praktik kepemimpinan ini dan pendekatan kepemimpinannya belum dikonseptualisasikan secara empiris atau teoritis.

Bab ini membahas secara sederhana perihal kepemimpinan dalam manajemen pendidikan sekolah dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja administrator sekolah khususnya para pemimpin seperti kepala sekolah, koordinator mata pelajaran dan para guru.

Selain itu, pada bab ini juga dipaparkan pendekatan secara realistis untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan yang berpotensi untuk meningkatkan prestasi siswa di sekolah melalui perbaikan yang berkelanjutan dan sistematis. Tinjauan literatur dan studi konseptual ini dirancang untuk mengisi kesenjangan dalam memahami praktik dan perilaku kepemimpinan yang sangat baik untuk upaya berkelanjutan untuk meningkatkan hasil belajar siswa.

Sejak awal sejarah peradaban manusia, manusia pada umumnya selalu berusaha dengan sekuat tenaga untuk mencapai prestasi yang lebih baik untuk ke depannya dari apa yang ada telah dicapai saat ini. Upaya ini terutama terlihat dengan jelas pada awal abad ke-21 terutama dengan meningkat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Keinginan manusia untuk mencapai sesuatu yang lebih baik dapat menuntunnya untuk melampaui apa yang ada dan tidak serta merta merasa puas dengan apa yang dimilikinya. Pengejaran dan upaya manusia untuk mencapai sesuatu yang lebih baik dapat membawanya keluar dari zona nyamannya (Fathani, 2020).

Memang, pengejaran dan upaya ini dapat memanifestasikan dirinya dalam berbagai cara di setiap bidang kehidupan mulai dari meminum air terbaik hingga mendapatkan pendidikan terbaik. Padahal, pengejaran ini merupakan keinginan manusia untuk mencapai keunggulan yang menjadi tekadnya. Manusia berada dalam pencarian dan keinginan hidup di mana mereka dapat mengevaluasi pikiran, emosi dan perilaku mereka, memainkan peran dalam hubungan mereka dengan lingkungan, mempertanyakan kehidupan, dan mengubah situasi mereka untuk memenuhi tuntutan dan kesulitan hidup (Djafri, 2016).

Oleh karena itu, manusia berada dalam keinginan dan pencarian kehidupan yang didorong untuk menjadi makhluk yang lebih cakap dan unggul dari sebelumnya. Pencarian manusia untuk menjadi lebih unggul juga dapat dilihat dalam konsep teori manajemen. Proses dari pemahaman manajemen secara ilmiah dalam konsep teori manajemen klasik hingga pemahaman manajemen kualitas total. Melihat perkembangan teknologi dan kebutuhan yang terus berubah, dapat dikatakan pencarian ini akan terus dilakukan (Djafri, 2016).

Misalnya saja sebagai contoh sederhana, suatu perusahaan atau organisasi tertentu yang berusaha untuk meningkatkan produktivitas para karyawannya, perusahaan tersebut melakukan suatu perubahan, yaitu mencoba mengedepankan cara terbaik dan paling akurat dalam melakukan pekerjaan dalam waktu sesingkat-singkatnya.

Para peneliti selalu berusaha keras dan mencoba untuk mengungkapkan cara-cara terbaik yang perlu diperhatikan untuk memberdayakan setiap karyawan sebaik mungkin berdasarkan prinsip psikologi industri yang tepat dan semestinya (Hart and Waisman, 2005).

Pengejaran dan usaha untuk mencapai sesuatu yang lebih baik juga terwujud dalam hubungan antar manusia. Para peneliti dalam bidang manajemen kualitas total banyak berpendapat bahwa pencarian perbaikan terus-menerus merupakan cara yang efektif dalam usaha peningkatan kualitas suatu perusahaan atau organisasi. Para peneliti dalam bidang ini mengemukakan bahwa kesempurnaan dengan pendekatan *zero fault* dalam produksi dan menyatakan bahwa masalah yang dapat timbul dalam mencapai tujuan tersebut umumnya disebabkan oleh manajemen. Ia menyatakan bahwa para manajer memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam memperoleh produk yang sempurna dan memberikan pelayanan yang prima (Hunter, Mark, 2007).

Sejak awal mula prinsip manajemen diajukan secara ilmiah, upaya manusia untuk mencapai yang terbaik dalam manajemen terus berlanjut dan tampaknya, kemungkinan besar, akan terus berlanjut. Sedemikian rupa sehingga proses dari manajemen hingga tata kelola ini merupakan salah satu indikator yang jelas.

Tentu saja, sekolah yang sistem terbuka sosial dipengaruhi oleh perubahan pemahaman manajemen. Fakta bahwa sekolah yang bahan mentahnya dalam manusia dapat meningkatkan input mereka sebagai individu yang lebih berkualitas di akhir proses hanya dapat disediakan dengan bertujuan untuk mencapai yang terbaik di setiap tahap pendidikan (Wenger, 2007).

Dalam organisasi yang meningkatkan kualitas layanan mereka, keinginan untuk menjadi yang terbaik, penekanan pada detail untuk meningkatkan kualitas layanan, keyakinan bahwa penyedia dan penerima layanan itu penting, dan kesenangan dari menjadi yang terbaik atau mencari yang terbaik cukup tinggi.

Sekolah telah membuat kemajuan besar menuju menjadi yang terbaik dari dulu hingga sekarang. Dalam dunia yang terus berubah, keunggulan di sekolah dapat dicapai dengan mengolah tradisi, masa kini dan masa depan. Sekolah berusaha untuk menyeimbangkan dan menyelaraskan nilai-nilai dari masa lalu dengan prakiraan norma-norma budaya di masa depan. Fakta bahwa sekolah, di mana anak-anak dididik secara terencana dan terprogram, dapat mencapai kebaikan yang diinginkan, efektif dan unggul, tentu saja, dimungkinkan



dengan administrasi pendidikan, kepemimpinan pendidikan daripada manajemen dan dengan melangkah lebih jauh, bergerak menuju kepemimpinan yang sangat baik dalam pendidikan dan menunjukkannya dalam perilaku mereka (Biesta, 2011).

Memang, bab ini bertujuan untuk memahami kepemimpinan yang sangat baik dan untuk mengungkapkan latar belakang teoritis dalam organisasi pendidikan, yaitu (1) kepemimpinan dan perbaikan secara berkesinambungan atau terus-menerus, (2) perfeksionisme dan keunggulan, (3) kepemimpinan yang sangat baik dalam organisasi pendidikan, dan (4) penerapan kepemimpinan yang sangat baik di sekolah dibahas di bawah ini berdasarkan literatur.

## 11.2 Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan

Sebuah diskusi tentang sifat dan tujuan pendidikan merupakan awal penting untuk setiap diskusi tentang hubungan antara sekolah dan masyarakat yang mereka layani. Salah satu ciri pendidikan yang paling signifikan di sebagian besar masyarakat di abad kedua puluh satu, terutama dalam dekade terakhir ini, adalah sifat sekolah yang semakin teknis.

Kurikulum menjadi jauh lebih sempit dan lebih terfokus secara teknis, terutama melalui penekanan pada literasi dan numerasi. Pendekatan reduksionis ini memiliki efek, dalam kombinasi dengan model akuntabilitas yang berlaku, meningkatkan standar. Namun definisi standar begitu sempit dan instrumental sehingga ada bahaya bahwa keberhasilan di sekolah telah meminggirkan konsep pendidikan yang lebih luas.

Tujuan dominan pendidikan di banyak sistem nasional adalah ekonomi, penciptaan tenaga kerja yang siap pakai. Ukuran kunci dari kemampuan kerja tersebut telah dilihat sebagai melek huruf dan berhitung. Sejalan dengan penekanan yang berkembang ini telah meningkatkan kekhawatiran tentang implikasi dari pendekatan ini.

Apa yang dilihat secara historis sebagai salah satu konstituen pendidikan, keberhasilan akademik, kini telah menjadi kekuatan dominan yang, karena hubungannya dengan akuntabilitas, cenderung mengusir dimensi lain. Hasil praktis dari ini di beberapa negara di mana dapat ditemukan dalam

marginalisasi humaniora, seni, dan keterlibatan sekolah dalam berbagai kegiatan yang lebih luas yang biasanya diklasifikasikan sebagai ekstrakurikuler. Jadi, sistem pendidikan serupa, pendidikan pada dasarnya menjadi sekolah akademis. Apa yang seharusnya menjadi serangkaian aktivitas dan perilaku sosial telah dijadikan sebagai konstruksi buatan sebatas subjek daripada cara hidup.

Jika perbedaan mendasar antara manajemen sekolah dan kepemimpinan pendidikan diterima, maka rekonseptualisasi radikal dari sifat dan tujuan kepemimpinan tersebut diperlukan. Pada hakikatnya pergeseran tersebut dari perbaikan kelembagaan ke transformasi masyarakat. Sangat diragukan seberapa besar kapasitas untuk meningkatkan yang ada dalam sistem sekolah.

Sebuah tim sepak bola tidak meningkatkan posisi liganya dengan mengatur para pemainnya untuk berlari lebih cepat atau mengoper lebih banyak bola. Mencetak lebih banyak gol, berlari dan mengoper memang diperlukan tetapi bukan faktor yang cukup dalam memenangkan pertandingan. Memperbaiki sekolah adalah komponen yang perlu tetapi tidak cukup untuk mendidik masyarakat.

Jika keberhasilan pendidikan merupakan fungsi dari modal sosial yang tinggi, maka kepemimpinan pendidikan harus menjadikan pengembangan modal sebagai prioritas utama. Perubahan tersebut dari penekanan pada sekolah sebagai institusi menjadi sekolah sebagai agensi.

Perbaikan sekolah mengarah pada ikatan, introspeksi dan detasemen. Meskipun hal ini menciptakan integritas institusional, hal ini membahayakan keterlibatan dan jaringan dasar dari penciptaan modal sosial. Jika standar akademik ingin ditingkatkan secara berkelanjutan dan aspirasi pendidikan yang lebih luas tercapai, maka pendidik harus melihat peran mereka dalam hal menciptakan modal sosial daripada hanya meningkatkan praktik kelas.

Perspektif tentang pendidikan di masyarakat ini memiliki implikasi yang signifikan bagi pemahaman kita tentang sifat kepemimpinan. Fokusnya harus bergeser dari peningkatan sekolah sebagai institusi, yang diukur dengan kriteria yang sangat terbatas, ke pengembangan kapasitas sosial di masyarakat yang masih terukur tetapi menggunakan kriteria yang sangat berbeda. Masuk akal untuk menyatakan bahwa pengembangan modal sosial akan menjadi faktor utama dalam memfasilitasi perbaikan sekolah.

Manajemen sebuah institusi bersifat spesifik, terfokus dan terkendali, kepemimpinan masyarakat tersebar dan kompleks. Pemimpin dalam bidang pendidikan ditempatkan dengan sangat baik untuk memberikan kepemimpinan di masyarakat dan sekolah sebagai institusi biasanya memiliki modal sosial yang sangat tinggi (Gelsthorpe and Burnham, 2003).

Kepemimpinan pendidikan pada dasarnya berkaitan dengan nilai-nilai dan pada dasarnya bersifat aspiratif. Di banyak komunitas, sekolah mewakili investasi publik tunggal terbesar dan merupakan organisasi dengan sumber daya terbaik, namun banyak yang hanya berfungsi kurang lebih sebanyak lima belas persen dalam setahun. Yang paling penting ada hubungan simbiosis antara sekolah dan komunitasnya terutama anak-anak. Sekolah harus sukses dengan komunitasnya, bukan dengan komunitasnya.

Bab-bab lain dalam buku ini memberikan banyak contoh strategi yang tersedia bagi sekolah untuk bekerja menuju keterlibatan yang lebih tinggi dengan komunitas yang mereka layani. Berdasarkan bukti-bukti dalam bab-bab tersebut, dimungkinkan untuk menawarkan model karakteristik pemimpin pendidikan di masyarakat.

Ada dasar etis yang mendalam untuk kepemimpinan seperti itu. Pada intinya adalah prinsip-prinsip kesetaraan dan hak. Ini diperluas menjadi keyakinan bahwa komponen penting dari proses pendidikan adalah perjuangan untuk keadilan sosial. Kemiskinan ekonomi, sosial dan budaya merupakan hambatan utama bagi kesempatan pendidikan.

Kepemimpinan dalam konteks ini lebih dari sekadar memerangi diskriminasi. Ini tentang promosi aktif masyarakat berdasarkan penerimaan dan keterlibatan positif. Banyak sekolah memiliki catatan menonjol dalam mempromosikan kesetaraan, tetapi strategi tersebut harus secara aktif disebarluaskan di masyarakat jika ingin berkelanjutan. Ketika individu seperti siswa, guru, orang tua terikat untuk berbagi ide, nilai, keyakinan, dan kerangka kerja, ikatan persekutuan muncul yang memberdayakan keanggotaan secara keseluruhan.

Sekolah menjadi mikrokosmos, model, ideal bagi masyarakat, tetapi ini harus diperluas jika ingin berkelanjutan. Sementara landasan moral memberikan keaslian komunitas, dalam perluasan ke komunitas yang lebih luas, hal itu menjadi berkelanjutan: Sistem nilai dan kepercayaan bersama menciptakan identitas di antara anggota jaringan sosial, berdasarkan rasa memiliki.

Dengan demikian, jaringan sosial terlibat dalam komunikasi dalam batas budaya yang terus menerus diciptakan dan dinegosiasikan ulang oleh para

anggotanya. Ini adalah fungsi kunci dari kepemimpinan untuk memperluas batas makna dan harapan bersama

Para pemimpin sekolah menjadi semakin akrab dengan konsep memiliki visi tentang bagaimana sekolah seharusnya di masa depan. Ini harus diperluas ke seluruh masyarakat. Memang sulit untuk melihat bagaimana sebuah visi sebuah institusi dapat dikembangkan tanpa mengacu pada masyarakat luas. Visi semacam itu mungkin termasuk referensi untuk nilai dan visi bersama, kohesi sosial, pertumbuhan ekonomi, pengembangan komunitas belajar, inklusivitas, keselamatan dan keamanan (Fathani, 2020).

Visi semacam itu akan ditinjau dan diubah secara berkala. Selain itu, kecepatan perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi memerlukan tinjauan visi yang mendasar dan teratur. Kepemimpinan terdiri dalam memfasilitasi munculnya kebaruan. Ini berarti menciptakan kondisi daripada memberi arahan, dan memberi kekuatan otoritas untuk memberdayakan orang lain. Menjadi seorang pemimpin berarti menciptakan visi. Hal itu berarti pergi ke tempat yang belum pernah dikunjungi sebelumnya. Ini juga berarti memungkinkan komunitas secara keseluruhan untuk menciptakan sesuatu yang baru.

Hubungan adalah darah kehidupan masyarakat; mereka menerjemahkan aspirasi menjadi pengalaman dan merupakan satu-satunya penanda komunikasi dan budaya yang paling kuat. Penilaian kita tentang hampir semua interaksi sosial, keanggotaan organisasi dan komunitas biasanya dinyatakan dalam persepsi kita tentang kualitas hubungan (Goleman, 2011). Nilai sebuah persahabatan tidak diukur dari segi efisiensi teknisnya, melainkan dari segi tingkat keterlibatan emosional.

Meskipun Goleman (2011) membahas organisasi dalam kutipan berikut, prinsip-prinsipnya dapat dengan mudah diterapkan pada komunitas; tujuannya adalah untuk menumbuhkan kepemimpinan yang cerdas secara emosional secara luas dan mendalam di setiap tingkatan, dan untuk secara sistematis menciptakan norma dan budaya yang mendukung kebenaran dan transparansi, integritas, empati, dan hubungan yang sehat.

Bagi Goleman (2011), gaya kepemimpinan yang kuat adalah otoritatif atau visioner yang diekspresikan dan dijelaskan melalui perilaku relasional seperti kepercayaan diri, kesadaran diri, dan empati. Hubungan merupakan hal mendasar bagi penciptaan modal sosial. Sebenarnya tidak berlebihan jika dikatakan bahwa modal sosial terdapat dalam relasi dan jaringan serta tingkat

keterlibatan dalam suatu komunitas berbanding lurus dengan kualitas interaksi antarpribadi. Ini adalah tanggung jawab utama pemimpin baik untuk model dan memfasilitasi hubungan tersebut.

Contoh pentingnya tingkat kelembagaan ini ditemukan dalam studi Schneider (2002) tentang kepercayaan di sekolah. Mereka menganggap kepercayaan sebagai jaringan penghubung yang memungkinkan sekolah bekerja secara efektif. Kepercayaan didefinisikan dalam studi mereka sebagai memiliki empat komponen seperti rasa hormat, kompetensi, penghargaan pribadi, dan integritas.

Dalam penelitiannya, Schneider menemukan bahwa sekolah dengan tingkat kepercayaan yang tinggi memiliki peluang satu dari dua untuk membuat perbaikan yang signifikan. Sekolah dengan tingkat kepercayaan yang rendah hanya memiliki satu dari tujuh peluang untuk berkembang. Pada kelompok ini hanya sekolah yang melakukan perbaikan kepercayaan yang melakukan perbaikan prestasi akademik.

Penelitian menunjukkan bahwa integritas hubungan sosial merupakan pendahulu penting untuk segala bentuk peningkatan kinerja oleh sekolah. Bukan tidak masuk akal untuk mendalilkan bahwa bukti dari beberapa sekolah dalam studinya, menunjukkan kualitas hubungan manusia dalam institusi dan masyarakat sebagai prasyarat penting untuk perubahan dan pertumbuhan.

Masyarakat yang sehat adalah masyarakat yang belajar. Atau dapat juga dikatakan bahwa masyarakat menjadi sehat ketika mereka belajar. Sebenarnya definisi komunitas harus mencakup kapasitas untuk tumbuh dan berkembang secara organik. Sekali lagi, itu adalah komponen penting dari kepemimpinan baik untuk model dan memfasilitasi pembelajaran yang efektif di tingkat individu dan masyarakat.

Wenger (Wenger, 2007) mengembangkan teori pembelajaran sosial seputar konsep komunitas praktik yang dapat ditemukan di setiap domain aktivitas manusia. Sebenarnya mereka adalah cara untuk menjelaskan aktivitas manusia. Secara signifikan, dalam konteks kritik sekolah di awal buku ini, ia berpendapat: Terlepas dari kurikulum, disiplin dan nasihat, pembelajaran yang paling transformatif secara pribadi ternyata adalah pembelajaran yang melibatkan keanggotaan komunitas praktik (Wenger, 2007).

Bagi Wenger (2007), belajar adalah bagian dari partisipasi kami dalam komunitas kami. Dia berpendapat bahwa komunitas mengembangkan koherensi melalui hubungan antara tiga dimensi (1) keterlibatan timbal balik:

orang-orang terlibat dalam tindakan yang maknanya mereka negosiasikan satu sama lain. (2) Sebuah perusahaan bersama: negosiasi dan akuntabilitas bersama. (3) Repertoar bersama: berbagi cerita, alat, wacana, gaya, konsep, dan artefak. Adalah fungsi guru untuk membiarkan hal ini terjadi dan secara aktif mempromosikan dimensi-dimensi ini. Tim kepemimpinan yang paling sukses, kelompok proyek, ruang kelas, drama dan pertunjukan musik di sekolah memiliki koherensi yang tinggi dalam ketiga elemen ini. Ini mungkin dianggap sebagai manifestasi lain dari modal sosial yang tinggi.

Semua taksonomi tradisional kepemimpinan dapat dimasukkan ke dalam gagasan tentang penciptaan komunitas praktik; bukan dalam arti intervensi struktural atau organisasi, tetapi menciptakan infrastruktur pendukung yang mengakui sifat pembelajaran komunitas yang dinamis, interaktif, dan kompleks: Keaktifan organisasi seperti fleksibilitas, potensi kreatif, dan kemampuan belajarnya untuk berada di komunitas informalnya praktik.

Sumber daya perkembangan modal sosial bergantung pada ketersediaan modal ekonomi. Ketersediaan sumber daya merupakan komponen fundamental dari regenerasi dan keberlanjutan masyarakat. Proses perubahan sosial juga merupakan fungsi dari keamanan dan kesejahteraan ekonomi. Kewirausahaan ekonomi dan sosial berada dalam hubungan simbiosis. Ini tidak berarti bahwa kemiskinan menghalangi keberadaan modal sosial. Modal sosial yang tinggi bisa ada di masyarakat miskin dan kekayaan tidak menjamin modal sosial yang tinggi. Yang signifikan adalah tingkat keterlibatan sosial dan kemiskinan memang cenderung meminimalkan motivasi untuk terlibat.

Kemiskinan jangka panjang melemahkan secara sosial. Ini menciptakan spiral ke bawah yang ganas yang dapat memperkuat diri sendiri dari generasi ke generasi. Hilangnya harapan menyebabkan hilangnya aspirasi dan harapan. Ada semakin banyak bukti tentang implikasi neurologis dan psikologis dari kemiskinan, terutama pada kapasitas anak-anak untuk belajar (Badu and Djafri, 2017).

Mungkin karena itu salah satu dimensi kepemimpinan pendidikan untuk pembaharuan masyarakat adalah keterlibatan dalam kewirausahaan ekonomi. Hal ini tampaknya jauh melampaui ekspektasi historis dari manajemen sekolah. Pendidik tidak selalu menjadi kapitalis yang baik, tetapi di banyak komunitas sekolah merupakan reservoir keahlian kepemimpinan dan manajemen yang sangat tinggi.

Sekolah adalah sumber daya utama dalam hak mereka sendiri. Terlalu sering pendidikan telah melihat bisnis sebagai sumber selebaran dan bisnis telah melihat pendidikan sebagai sarana pemasaran kepada kaum muda. Ada, mungkin, peluang untuk melihat sekolah bukan sebagai pemodal ventura tetapi sebagai mitra kunci dalam menciptakan lapangan kerja dan menyuntikkan sumber daya ke masyarakat. Sekolah adalah salah satu sumber jaringan yang paling kuat di masyarakat dan jaringan adalah pendahulu yang kuat untuk kesuksesan ekonomi (Badu and Djafri, 2017).

Modal sosial dari jenis yang tepat meningkatkan efisiensi ekonomi, sehingga jika jaringan timbal balik kita semakin dalam, kita semua akan mendapat manfaat, dan jika mereka berhenti berkembang, kita semua akan membayar mahal. Tampaknya ada persamaan yang jelas yang menghubungkan kesuksesan ekonomi, sosial dan akademik, dengan pendidikan berkontribusi pada ketiganya dan sekolah hanya secara langsung pada yang terakhir. Ada hubungan yang dapat dibuktikan antara modal sosial dan kesuksesan akademis; keberhasilan sekolah berkorelasi langsung dengan lingkungan sosial dan ekonominya.

Kapasitas sekolah di lingkungan yang menantang untuk mempertahankan perbaikan tanpa batas harus dipertanyakan. Sekolah sebagai suatu proses hanya dapat mencapai tingkat keberhasilan tertentu tanpa melihat secara lebih luas faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan pendidikan. Ini berarti pergeseran persepsi kita tentang kepemimpinan dalam pendidikan: dari pengelolaan institusi yang sukses menjadi penciptaan komunitas yang memiliki modal sosial yang tinggi. Produk sampingan yang penting adalah keberhasilan akademis.

Dari perspektif ini, kepemimpinan adalah proses moral yang berakar kuat pada kelangsungan hidup dan keberlanjutan komunitas (Ribbins, 1997). Dengan demikian, kepemimpinan merupakan agen perubahan sosial, pembaruan komunitas dan penciptaan komunitas belajar, baik formal maupun informal. Ini tidak memerlukan penilaian ulang yang radikal atas pemahaman kita tentang pengetahuan, keterampilan, dan kualitas kepemimpinan yang diperlukan.

Perbedaannya adalah salah satu skala dalam mengubah perspektif pemimpin dari sekolah sebagai tujuan itu sendiri menjadi sekolah sebagai pengganda ekonomi dan sosial yang penting di masyarakat. Berkali-kali staf senior di sekolah telah menunjukkan kemampuan mereka sebagai pencipta modal sosial, fasilitator jaringan dan promotor perubahan. Dengan fokus pada

penciptaan modal sosial, mereka akan mentransformasi sekolah dengan mentransformasi masyarakat (Ananda, 2017).

## 11.3 Kepemimpinan Pembelajaran

Analisis mengenai sejarah pelatihan dan pengembangan kepala sekolah dan staf sekolah menengah atas lainnya baru-baru ini akan menunjukkan bahwa kepemimpinan sebagai sebuah konsep saat ini sangat berpengaruh. Fullan mencatat bahwa hampir setiap departemen negara bagian di negara maju mengeluarkan kebijakan baru untuk mengembangkan dan menyertifikasi pemimpin pendidikan.

Namun, sekitar satu dekade yang lalu, wacana pelatihan dan pengembangan yang dominan di beberapa negara bukanlah tentang kepemimpinan semata, melainkan tentang pengembangan dan peningkatan manajemen sekolah. Memang, pemerintah saat itu membentuk satgas, yakni satuan tugas pengelola sekolah khusus untuk menangani hal tersebut. Banyak kepala yang harus berdamai dengan dunia yang sama sekali baru dan studi berkelanjutan kami sendiri tentang ke kepalaan mendokumentasikan skenario perubahan ini secara penuh.

Pada waktu yang hampir bersamaan, standar pekerjaan nasional untuk manajer bukan pemimpin organisasi dikembangkan oleh inisiatif piagam manajemen dengan versi untuk manajer pendidikan. Kepemimpinan ketika dibahas sering dilihat sebagai bagian dari manajemen, tidak ada seperangkat keterampilan dan tugas kepemimpinan yang setara, melainkan demonstrasi kepemimpinan yang terkandung dalam kerangka kompetensi manajemen.

Standar nasional yang berkembang untuk kepala sekolah juga dapat dikatakan sebagian besar diinformasikan oleh wacana manajerial bahkan yang didominasi manajemen ini. Menariknya, mereka dapat dibandingkan dengan versi kedua, yang diajukan untuk konsultasi pada tahun 2004, yang lebih menonjolkan kepemimpinan. Pergeseran dari manajemen dan menuju melihat kepemimpinan sebagai faktor kunci yang menopang keberhasilan sekolah telah terwujud sepenuhnya; kepemimpinan sekolah didirikan dengan tujuan eksplisit mengubah kepemimpinan.



Pada akhir tahun 1990-an juga dapat disaksikan pertumbuhan sejumlah pusat kepemimpinan regional, dan sebuah perguruan tinggi nasional untuk sektor lain dalam pendidikan juga telah didirikan. Pendirian perguruan tinggi kepemimpinan dan pusat kepemimpinan telah diikuti dengan pertumbuhan diskusi dan perdebatan tentang sifat kepemimpinan, konstitusi dan pemberlakuannya. Tim manajemen senior juga sekarang semakin disebut sebagai kelompok kepemimpinan dan manajer menengah sekarang dilihat sebagai pemimpin menengah.

Model atau teori kepemimpinan yang muncul yang mendasari wacana saat ini adalah salah satu kepemimpinan transformasional dan instruksional atau, bahkan baru-baru ini, kepemimpinan yang berpusat pada pembelajaran (Biesta, 2016). Bentuk-bentuk kepemimpinan ini kurang fokus pada pemimpin, kepemimpinan tidak dianggap hanya sebagai sifat individu dan lebih pada pembagian kepemimpinan di seluruh organisasi. Ini adalah kepemimpinan inklusif dan yang didistribusikan ke seluruh sekolah.

Selain itu, dan yang paling signifikan, kepemimpinan yang berpusat pada pembelajaran juga memiliki hubungan yang erat dengan pembelajaran dan pedagogi dan andragogi. Ini tentang mengajar murid, orang dewasa seperti guru dan staf, pembelajaran organisasi dan jaringan kepemimpinan dan pengajaran (Biesta, 2016). Gagasan kepemimpinan yang berpusat pada pembelajaran telah berkembang dari kepemimpinan transformasional dan instruksional.

Kepemimpinan transformasional, salah satu jenis kepemimpinan yang disebutkan sebelumnya, mengonseptualisasikan kepemimpinan sekolah sepanjang sejumlah dimensi, dan memberikan penekanan pada pembangunan visi, membangun komitmen untuk tujuan yang disepakati, memberikan stimulasi intelektual, menawarkan dukungan individual, dan menjelaskan dan mendorong harapan yang tinggi untuk staf.

Namun, tidak ada bukti yang menunjukkan bahwa, dengan sendirinya, bentuk kepemimpinan ini membawa konsekuensi perbaikan sederhana untuk hasil murid, dan untuk alasan ini pendekatan transformasional kepemimpinan sekolah telah dilengkapi dengan model kepemimpinan instruksional. Model ini biasanya mengasumsikan bahwa fokus kritis untuk perhatian oleh para pemimpin sekolah harus menjadi perilaku staf saat mereka terlibat dalam kegiatan yang secara langsung mempengaruhi kualitas pembelajaran dan pengajaran dalam mengejar hasil murid yang ditingkatkan.

Pemimpin instruksional prihatin untuk mempromosikan dan mengembangkan sekolah mereka sebagai organisasi pembelajaran atau komunitas belajar profesional untuk membantu mewujudkan tujuan pembelajaran sekolah bagi muridnya. Kepemimpinan transformasional berfokus pada pengembangan kapasitas organisasi untuk berinovasi.

Memang, para ahli menggunakan istilah kepemimpinan terintegrasi, baik transformasional dan instruksional dalam memunculkan kepemimpinan instruksional guru untuk meningkatkan kinerja sekolah. Tanggung jawab dibagi dan kepala tidak lagi menjadi satu-satunya pemimpin instruksional tetapi pemimpin-pemimpin instruksional. Para ahli melihat kepala sekolah yang berbagi tanggung jawab kepemimpinan dengan orang lain sebagai orang yang merasa lelah dengan sifat kepahlawan kepala sekolah yang biasanya mencoba tantangan dan kompleksitas kepemimpinan sendirian.

Oleh karena itu, konsep kepemimpinan modern di sekolah sangat berfokus pada pembelajaran dan tidak berada dalam satu individu. Memang, hal ini dipandang sebagai komponen penting dari organisasi dan merupakan bagian dari peran kepala untuk mengembangkan kapasitas kepemimpinan dan pembelajaran di sekolah. Kepemimpinan tersebar di seluruh organisasi dan bukan pemimpin tetapi kepemimpinan yang merupakan faktor kunci. Kepemimpinan saat ini perlu didesentralisasi dan didistribusikan di setiap bagian organisasi sehingga mereka yang berada di pinggiran yang pertama kali menemukan tantangan dapat langsung bertindak.

Namun demikian, kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala eksekutif atau kepala, di puncak organisasi, jelas sangat penting. Bagian dari kepemimpinan itu adalah untuk mendistribusikan atau membubarkan tanggung jawab dan memberdayakan orang lain untuk memberikan yang terbaik dan, di sekolah, untuk terus belajar di pusat kegiatan mereka. Sebagaimana yang dijelaskan oleh para ahli, menulis dalam konteks bisnis, catatan jika organisasi Anda hanya memiliki satu pemimpin maka hampir pasti kekurangan kepemimpinan. Pemimpin adalah orang-orang yang, seperti komentar Senge, memimpin melalui pengembangan keterampilan, kemampuan, dan pemahaman baru. Dan mereka datang dari banyak tempat dalam organisasi.

Baru-baru ini Goleman menyatakan sebagai berikut: Ada banyak pemimpin, bukan hanya satu. Kepemimpinan didistribusikan. Itu tidak hanya berada pada individu di puncak, tetapi pada setiap orang di setiap level yang, dalam satu atau lain cara, bertindak sebagai pemimpin bagi sekelompok pengikut di mana

pun dalam organisasi orang itu berada, apakah penjaga toko atau koordinator tim.

Goleman juga melihat kepemimpinan sebagai fungsi yang perlu didistribusikan ke seluruh komunitas sekolah. Pandangannya tentang kepemimpinan cukup jelas, tidak hierarkis, tetapi federal dan melibatkan kejelasan arah, struktur, dan dukungan. Gagasan tentang kepemimpinan yang tersebar atau terdistribusi menimbulkan pertanyaan menarik tentang karakternya, tingkat penyebarannya, dan kepentingan relatif kepemimpinan pada tingkat yang berbeda.

Misalnya, apakah kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah sama nilainya dengan yang ditunjukkan oleh pemimpin mata pelajaran atau guru kelas? Kepemimpinan sekolah yang sukses tidak diinvestasikan dalam status hierarkis tetapi pengalaman dihargai dan struktur didirikan untuk mendorong semua orang untuk tertarik dan dihargai atas kontribusi mereka. Kerja kolaboratif telah terbukti meningkatkan keterlibatan, keterlibatan, dan afiliasi di seluruh staf.

Gagasan tentang kepemimpinan yang tersebar atau terdistribusi dipertimbangkan lebih lanjut dan tinjauan literatur yang bermanfaat. Namun, jelas bahwa kecuali perhatian diberikan pada efektivitas mereka yang memimpin di puncak organisasi dalam kasus kami kepala sekolah maka gagasan kepemimpinan yang tersebar menjadi tidak berarti.

Seorang kepala sekolah penerima gelar ksatria dalam daftar penghargaan Tahun Baru mengatakannya dengan baik ketika dia berkata: Saya bekerja dengan banyak guru berbakat, tetapi peran kepala adalah prasyarat penting. Di organisasi mana pun, orang hanya dapat bekerja dalam iklim yang telah ditentukan. Itulah yang dimaksud dengan kepemimpinan dan manajemen. Saya tidak berpikir Anda mendapatkan sekolah yang baik tanpa kepala yang baik. Jadi, kepemimpinan, fokus utama buku ini, tetap sangat penting, seperti halnya kepemimpinan dan manajemen.

# **Bab 12**

# **Manajemen Pendidikan Di Era Digital**

## **12.1 Pendahuluan**

Perkembangan teknologi yang begitu pesat menuntut terjadinya transformasi di segala bidang, termasuk bidang pendidikan. Perubahan tersebut dikategorikan wajar karena teknologi dengan seluruh komponennya memiliki hakikat untuk memudahkan serta mempercepat pekerjaan. Terlebih di bidang pendidikan, tantangan yang ada sangat kompleks. Salah satunya tuntutan Era Revolusi Industri 4.0 terhadap kualitas lulusan institusi pendidikan yang memiliki keahlian dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan dunia usaha serta dunia industri (Simarmata et al., 2020).

Selain itu, tantangan situasi tidak normal yang terjadi tanpa dapat diprediksi, seperti terjadinya bencana alam, serta yang saat ini sedang mewabah dan menjadi permasalahan secara global yaitu COVID-19. Masih terdapat tantangan-tantangan lain yang tentunya harus dihadapi dengan persiapan dan kesiapan (Purba, 2021c).

Dunia pendidikan idealnya harus bersiap dengan segala perubahan yang terjadi, apakah perubahan tersebut direncanakan, atau perubahan tersebut terjadi karena kondisi tertentu. Untuk situasi yang direncanakan, seperti

terjadinya perubahan karena kebijakan pemerintah terhadap proses, tahapan, serta perjalanan pendidikan.

Untuk situasi karena kondisi tertentu, seperti berubahnya mekanisme pembelajaran karena hadirnya COVID-19 yang tidak terprediksi dan diduga sebelumnya. Dapat juga perubahan karena terjadinya bencana alam yang menyebabkan terjadinya langkah-langkah tertentu dalam bidang pendidikan sebagai antisipasi dari terjadinya bencana alam tersebut. Keseluruhan perubahan ini dapat berjalan maksimal ketika didukung oleh perangkat teknologi yang mumpuni.

Oleh sebab itu seperti yang dipaparkan sebelumnya, perubahan pada bidang pendidikan akibat perkembangan teknologi, sesungguhnya akan menjadikan perubahan yang lebih baik pada bidang pendidikan. Karena kehadiran teknologi menjadikan yang sebelumnya memiliki jarak, menjadi lebih dekat. Kehadiran teknologi menjadikan yang sebelumnya tidak mungkin, menjadi mungkin (Purba, Sudarso, et al., 2020).

Kehadiran teknologi pada awalnya dipergunakan secara maksimal untuk mengakomodir dan memfasilitasi proses pembelajaran. Seperti pada masa pandemi COVID-19 teknologi dipergunakan untuk proses pembelajaran jarak jauh. Di mana pendidik melakukan proses pembelajaran dari tempat yang berbeda dengan peserta didik.

Pada momen tersebut, banyak bermunculan produk-produk teknologi yang memang diperuntukkan untuk pelaksanaan pembelajaran, seperti Zoom, Google Meet, Google Classroom, dan Edmodo (Purba, 2021b). Bahkan beberapa produk media sosial turut serta dijadikan sebagai fasilitas pembelajaran, sebut saja WhatsApp, Instagram, hingga Facebook. Untuk media yang dipergunakan sangat beragam, mulai dari perangkat telepon seluler, laptop, hingga komputer PC. Intinya teknologi secara intensif dimanfaatkan untuk mendukung proses pembelajaran (Purba, 2021a).

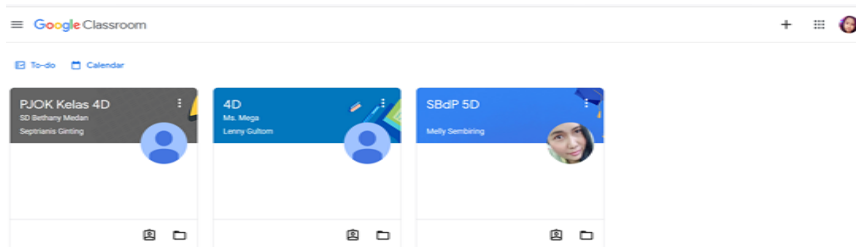
Apabila lebih dikembangkan lagi, teknologi tidak hanya dapat dipergunakan untuk mendukung proses pembelajaran. Tetapi dapat pula dipergunakan untuk kinerja yang lain, tetapi masih dalam lingkup bidang pendidikan. Lingkup yang dimaksud yakni membantu memaksimalkan kinerja manajemen pendidikan. Manajemen tentu harus pula dapat beradaptasi terhadap kehadiran teknologi dengan segala kelengkapannya.

Ketika teknologi dapat dipergunakan secara maksimal dalam proses pembelajaran, sudah dapat dipastikan dapat pula dipergunakan secara

maksimal untuk mendukung kinerja manajemen. Diyakini dengan memanfaatkan teknologi, kinerja manajemen dapat berjalan dengan efektif serta efisien. Tentu dengan terlebih dahulu menyusun aturan-aturan serta kebijakan-kebijakan terhadap penggunaan teknologi tersebut (Firdaus et al., 2021).

Seperti di awal pandemi COVID-19 ketika memutuskan menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran. Institusi pendidikan pastinya telah menyusun aturan-aturan serta kebijakan terkait penggunaan teknologi. Seperti bagaimana menjaga mutu pembelajaran, bagaimana mekanisme monitoring serta evaluasi. Untuk pemanfaatan dalam membantu kinerja manajemen, dapat pula menganut mekanisme demikian. Sehingga pemanfaatan teknologi memang untuk memudahkan dan memaksimalkan kinerja manajemen, bukan sebaliknya (R. A. Purba et al., 2021).

Pemanfaatan teknologi dalam sistem manajemen secara langsung akan mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang ada dalam manajemen tersebut. Seperti Rektor, Ketua, dan Direktur di institusi pendidikan tinggi, dalam proses komunikasi dengan sumber daya manusia di institusi yang dipimpinnnya akan lebih fleksibel dan luwes dengan memanfaatkan teknologi.



**Gambar 12.1:** Ilustrasi Digitalisasi Pembelajaran (Purba, Tamrin, et al., 2020)

Artinya komunikasi dapat terjadi dan dilakukan kapan saja, di mana saja, serta dari mana saja, selama perangkat teknologi yang dipergunakan terhubung dengan jaringan telekomunikasi. Dukungan dari vendor atau penyedia jasa layanan telekomunikasi saat ini sudah menjangkau seluruh daerah, sehingga apa yang diharapkan dengan dipergunakannya perangkat teknologi, dapat berjalan dengan baik. Peran masing-masing sumber daya manusia yang ada di institusi pendidikan, mulai dari *top management*, *middle management*, serta

*low management* akan lebih optimal dengan hadirnya serta dimanfaatkannya teknologi (S. Purba et al., 2021).

## 12.2 Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan merupakan tahapan kerja sama yang terstruktur, teratur, serta berkesinambungan sebagai upaya guna mewujudkan apa yang menjadi tujuan dari pendidikan nasional. Manajemen pendidikan adalah keseluruhan yang memiliki keterkaitan dalam tata kelola tahapan pendidikan guna menghadirkan apa tujuan pendidikan sesuai dengan yang telah ditetapkan, mulai dari tujuan jangka pendek, menengah, serta tujuan jangka panjang (Panarangi and SH, 2017).

Manajemen pendidikan yakni tahapan mengembangkan aktivitas kinerja kumpulan sumber daya manusia guna memenuhi target program pendidikan sesuai dengan apa yang telah direncanakan, dirumuskan, serta ditetapkan. Mekanisme pengaturan aktivitas yang dilakukan mencakup perencanaan, pengorganisasian, aktualisasi serta pengawasan merupakan proses mewujudkan dan mentransformasikan visi menjadi aksi atau kegiatan yang sifatnya intensif (Fattah, 2009).

Manajemen pendidikan dikategorikan seperti seni serta ilmu tata kelola sumber daya pendidikan guna menghadirkan kondisi pembelajaran serta tahapan pembelajaran sehingga peserta didik dengan komunikatif dan positif dapat melakukan pengembangan sumber daya dirinya agar mempunyai kapasitas spiritualitas kerohanian serta keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta kompetensi yang dibutuhkan pribadinya, masyarakat, bangsa, serta negara (Mustari and Rahman, 2014).

Manajemen memiliki kapasitas serta tahapan-tahapan secara teratur dan terstruktur untuk meraih sebuah target yang menjadi tujuan dan ingin didapatkan. Manajemen dapat pula dikatakan berperan dalam tata kelola sumber daya untuk meraih sebuah target yang telah direncanakan serta dijadikan ketetapan, oleh sebab itu manajemen memiliki peran serta fungsi yang sangat sentral serta penting dalam perjalanan pendidikan (Usman, 2019).

Manajemen pendidikan yakni sebuah studi serta praktik yang dihubungkan atau dikondisikan guna mendukung kegiatan tata kelola manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan memerlukan sebuah sistem yang

mengelola aktivitas atau kegiatan. Tata kelola kegiatan yang dimaksud mengarah pada sebuah sistem yang terstruktur. Tata kelola kegiatan yang terstruktur tersebut akan dijadikan sebagai sebuah parameter dalam pelaksanaan kegiatan operasional yang terwujud pada sebuah manajemen pendidikan (Sodikin and Gumindari, 2021).

Manajemen pendidikan yakni sebuah aktivitas atau rangkaian kerja yang berbentuk proses tata kelola upaya kerja sama gabungan sumber daya yang terdapat pada institusi pendidikan, guna mewujudkan target serta tujuan yang telah diatur serta ditetapkan sebelumnya, sehingga dapat berjalan dan terwujud secara efektif dan efisien (Rabiah, 2019).

### **Tujuan Manajemen Pendidikan**

Manajemen pendidikan memiliki tujuan menghadirkan perencanaan pendidikan yang merata, bermutu, relevan dan akuntabel, serta meningkatkan citra positif pendidikan. Artinya manajemen pendidikan memiliki tugas yang berat sesuai dengan standarisasi tujuan yang ditetapkan. Sehingga manajemen pendidikan harus berupaya serta memaksimalkan segala sumber daya yang ada guna mewujudkan tujuan tersebut.

Sumber daya yang dimaksud yakni mereka yang tergabung dalam kelompok manajemen. Selain itu sumber daya yang dimaksud yakni komponen-komponen yang dapat dimanfaatkan serta diberdayakan guna mendukung perwujudan tujuan pendidikan tersebut (Hartani, 2011).

Klasifikasi serta pengkategorian tujuan manajemen pendidikan dapat disusun mengacu kepada tata kelola serta kajian analisis terhadap situasi dan kondisi institusi pendidikan, mulai dari kekuatan dan kelemahan, peluang serta ancaman. Artinya tujuan yang dikemukakan berasal dari hasil kajian analisis yang mendalam. Sehingga upaya-upaya guna mewujudkannya juga dapat dikerjakan secara intensif sesuai dengan aturan dan ketentuan yang ada. Karena tujuan ini sangat erat kaitannya dengan pola kerja tata kelola manajemen pendidikan dalam mewujudkan apa yang menjadi tujuan dari institusi pendidikan.

Tujuan manajemen pendidikan, dapat diklasifikasikan sebagai berikut (Yuliana and Arikunto, 2008):

1. Hadirnya situasi pembelajaran serta aktivitas belajar yang komunikatif, inovatif, kreatif, efektif, serta menyenangkan. Situasi



- yang demikian akan memberikan warna dan hasil pembelajaran yang baik serta positif.
2. Peserta didik memiliki kemampuan guna meningkatkan serta menumbuhkembangkan talenta dirinya sehingga mempunyai kapasitas dalam hal keagamaan, mengendalikan pribadi, individualisme, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang memiliki kegunaan untuk dirinya, masyarakat, bangsa serta negara. Dengan kemampuan yang dimiliki tersebut, peserta didik akan mampu bersaing dalam menjawab tantangan Era Revolusi Industri 4.0.
  3. Terwujudnya target pendidikan yang efektif dan efisien. Target pendidikan yang efektif serta efisien merupakan hasil kesepakatan dari sumber daya manajemen pendidikan. Targetnya tentu menghasilkan situasi, kondisi institusi pendidikan yang baik serta bermutu.
  4. Terciptanya sumber daya dalam hal ini tenaga kependidikan dengan kapabilitas serta kapasitas terkait proses serta tugas administrasi pendidikan. Tenaga kependidikan merupakan salah satu bagian dari sumber daya manajemen pendidikan. Memiliki peranan yang penting serta sentral dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang telah disepakati.
  5. Ditemukannya solusi guna menjawab permasalahan mutu pendidikan. Mutu menjadi tantangan bagi sumber daya manajemen di institusi pendidikan. Untuk mewujudkannya seluruh pihak yang tergabung dalam manajemen harus bersepakat serta memiliki komitmen yang kuat.

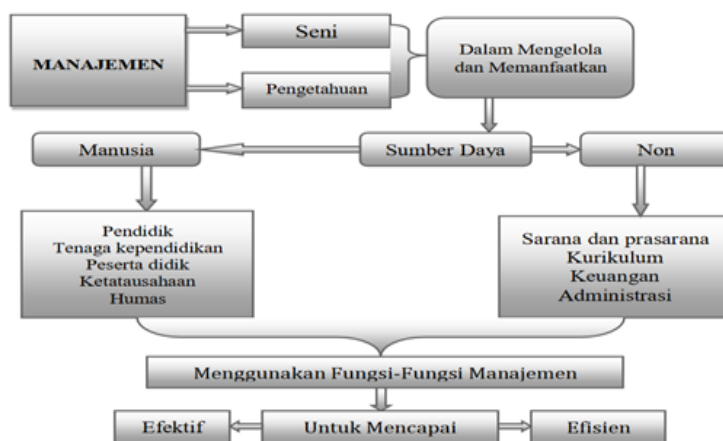
Tujuan manajemen pendidikan yakni terpenuhinya salah satu dari empat kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, jika sumber daya dalam manajemen pendidikan terdiri dari beberapa komponen, termasuk di dalamnya tenaga pendidik dan kependidikan. Kedua komponen ini merupakan garda terdepan dalam terwujudnya tujuan manajemen pendidikan. Karena kedua komponen ini yang secara langsung berhubungan dengan perjalanan proses pendidikan.

Seperti tenaga pendidik yang sering disebut pengajar, adalah sumber daya yang secara aktif serta intensif berhubungan dengan peserta didik. Tenaga kependidikan juga memiliki peran serta aktif dan intensif berhubungan dengan peserta didik maupun orang tua peserta didik. Oleh sebab itu dikatakan memiliki peranan yang sangat penting serta sentral (Kurniadin, Machali and Sandra, 2013).

Tujuan manajemen pendidikan akan lebih efektif serta cepat terwujud dengan pemanfaatan teknologi. Ketika komunikasi dilakukan dengan menggunakan teknologi. Ketika aktivitas menyebarkan informasi dilakukan dengan memanfaatkan perangkat teknologi. Ketika kegiatan keuangan berjalan dengan memanfaatkan teknologi.

Ke semuanya akan menjadikan pelayanan menjadi lebih cepat. Selain itu akurasi serta konsistensi juga akan lebih baik serta stabil. Teknologi cara kerjanya akan lebih stabil serta konsisten dari cara kerja umum atau manual. Dengan catatan, teknologi yang dipergunakan telah disesuaikan dengan kebutuhan.

Misalnya untuk fasilitas keuangan, dibangun sistem informasi sesuai dengan kondisi dan kebutuhan institusi pendidikan. Dengan sesuainya sistem yang ada, akan memaksimalkan kinerja di bidang keuangan (Gunawan and Benty, 2017).



**Gambar 12.2:** Garis Besar Aliran Manajemen Pendidikan (Musfah, 2015)

## 12.3 Definisi Era Digital

Era digital yakni masa di mana informasi dapat dengan mudah serta cepat didapatkan dan bisa dengan mudah dibagikan dengan mempergunakan fasilitas teknologi digital. Teknologi digital yaitu teknologi yang mempergunakan sistem berbasis komputerisasi yang terhubung atau terkoneksi dengan internet. Era digital merupakan sebuah situasi kehidupan atau zaman di mana seluruh aktivitas yang menjadi pendukung dalam kegiatan kehidupan sangat dimudahkan dengan adanya dukungan dari fasilitas teknologi (Ngongo, Hidayat and Wiyanto, 2019).

Era digital merupakan situasi dengan kondisi masa di mana setiap manusia, baik secara individu maupun kelompok, dapat saling melakukan ataupun berkomunikasi secara lebih dekat meskipun pada posisi jarak yang jauh secara lokasi dan secara geografis. Dengan kalimat yang lebih jelas, jika era digital memungkinkan aktivitas dilakukan secara cepat dan akurat tanpa melihat batasan tempat atau lokasi (Simarmata, 2006).

Era digital yakni era atau masa di mana seluruh kegiatan atau aktivitas dapat dikerjakan dan terjadi secara gampang serta mudah, dan tidak ada sama sekali batasan. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan mudahnya dalam menjalankan serta terlibat di berbagai ragam aktivitas tanpa harus hadir di dalam acara tersebut.

Saat ini, setiap aktivitas dan kegiatan dapat dilaksanakan dengan mudah dan gampang. Digitalisasi yang identik dengan pemanfaatan teknologi cenderung memudahkan serta mengefisienkan pekerjaan. Sehingga ketika menggunakan alternatif tersebut dapat lebih memaksimalkan kinerja, baik dari segi waktu, biaya, maupun akurasi (Ginantra et al., 2020).

Era digital yakni sebuah keadaan di mana kegiatan masyarakat, baik dalam kapasitas perseorangan maupun berkelompok, secara umum dan khusus telah dimudahkan dengan adanya kehadiran perangkat teknologi. Berkembangnya era digital yaitu sebuah perkembangan yang terjadi pada masyarakat di kehidupan baru dengan adanya jaringan internet, perangkat digital, aplikasi atau platform digital, media sosial, sehingga memudahkan segala aktivitas dan pekerjaan dalam kehidupan sehari-hari. Perkembangan era digital masyarakat telah membawa perubahan ke arah yang lebih baik, sehingga membawa banyak dampak positif yang bisa dimanfaatkan sebaik-baiknya.

Namun, masyarakat harus mempersiapkan diri untuk menghadapi berbagai tantangan di era digital dari berbagai bidang seperti politik, ekonomi, sosial budaya, pertahanan, keamanan, dan teknologi. Tantangan tersebut dapat dilakukan dengan mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan unggul (Ahmad, 2018).

### **Produk Era Digital**

Perkembangan era digital yang begitu pesat, menghasilkan banyak produk yang dapat dipergunakan secara digital, seperti platform e-commerce, misalnya Tokopedia, Lazada, Buka Lapak, dan Shopee. Platform e-commerce merupakan produk untuk layanan jual beli dengan menggunakan website dan jaringan internet sehingga bisa terjangkau semua pengguna agar dapat memudahkan segala proses penjualan, transaksi, produk, dan komunikasi dengan pembeli.

Terdapat pula produk media sosial yang banyak dipergunakan untuk bersosialisasi serta berbagi informasi, seperti WhatsApp, Facebook, dan Instagram. Media sosial ini juga sudah mulai bertransformasi untuk aktivitas lain selain bersosialisasi serta berbagi informasi. Saat ini banyak yang memanfaatkan media sosial untuk memasarkan produk, seperti yang dilakukan pada produk platform e-commerce (Christianto, 2017).

Berdasarkan komponen yang telah disebutkan dan dipaparkan di atas, dapat diklasifikasikan secara lebih spesifik terkait produk yang muncul dan banyak dipergunakan di era digital, seperti (Suprianto, Agustina and Izzuddin, 2021):

#### 1. IoT (Internet of Things)

Konteks di mana sebuah objek yang mempunyai kapasitas guna perpindahan data bermediakan jaringan dengan tidak membutuhkan campur tangan manusia. Adapun produk atau komponennya seperti alat pengendali yang dapat mengontrol lampu jalan saat waktu sudah berada di pagi hari.

#### 2. Big Data

Sering dikaitkan dengan komposisi data dengan jumlah yang besar, baik data yang terstruktur maupun data yang tidak terstruktur. Big Data umum dimanfaatkan pada aktivitas usaha serta mampu dijadikan sebagai media guna memprediksi peluang usaha. Adapun contohnya, vendor atau penyedia jasa layanan *hosting*, di mana

mampu memberikan identifikasi atau peringatan berbentuk email yang ditujukan kepada konsumen yang telah memasuki waktu jatuh tempo pembayaran.

3. Augmented Reality

Teknologi yang menggabungkan objek maya dua dimensi maupun tiga dimensi ke bentuk nyata tiga dimensi kemudian mentransformasikan komponen-komponen maya tersebut dalam waktu nyata.

4. Cyber Security

Teknik untuk melindungi informasi dari adanya serangan pihak tidak bertanggung jawab. Bentuk-bentuknya seperti bertujuan mengganggu kerahasiaan (confidentiality), integritas (integrity), dan ketersediaan (availability) informasi.

5. Artificial Intelligence

Teknologi komputer yang memiliki kecerdasan layaknya manusia. Fungsi utama untuk mempelajari data yang diterima secara berkesinambungan. Semakin banyak data yang diterima dan dianalisis, semakin baik pula AI dalam membuat prediksi.

6. Additive Manufacturing

Menggunakan printer 3D. Dapat membuat benda nyata dengan ukuran dan bentuk yang sama dengan desain sebenarnya atau dengan skala tertentu.

7. Simulation

Digunakan dalam banyak konteks, antara lain simulasi teknologi untuk optimalisasi kinerja, teknik keselamatan, pengujian, pelatihan, pendidikan, dan video game.

8. System Integration

Rangkaian yang menghubungkan beberapa sistem bagi secara fisik maupun fungsional. Sistem ini akan menggabungkan komponen sub sistem dalam satu sistem yang menjamin setiap fungsi dapat berfungsi sebagai kesatuan dari sebuah sistem.

9. Cloud Computing

Teknologi yang menjadikan internet sebagai pusat pengelolaan data dan aplikasi, dimana pengguna komputer diberikan hak akses (login)

mengakses server virtual untuk bisa konfigurasi server melalui internet.

## 12.4 Manajemen Pendidikan di Era Digital

Seperti yang telah dipaparkan sebelumnya bahwa manajemen pendidikan pada dasarnya merupakan komponen atau media yang dimanfaatkan guna mencapai tujuan pendidikan melalui tata kelola atau pengelolaan bidang-bidang pendidikan (Saebani, Komaruddin and Pradja, 2016).

Sehingga ketika dikaitkan dengan unsur digital, maka bidang manajemen pendidikan yang dapat dikelola dengan menggunakan unsur digital sebagai sarana penunjang proses belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, antara lain:

### **Manajemen Kurikulum**

Kurikulum yaitu seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Manajemen kurikulum merupakan sistem pengelolaan atau penataan terhadap kurikulum secara kooperatif, komprehensif, sistemik dan sistematis yang dijadikan acuan oleh lembaga pendidikan dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum atau tujuan pendidikan.

Saat ini manajemen kurikulum dapat dilakukan dengan teknologi digital. Artinya tata kelola kurikulum, pelaksanaan, monitoring, serta evaluasi dapat dilaksanakan dan dikerjakan dengan mempergunakan teknologi. Teknologi dapat berupa website, atau aplikasi berbasis *mobile*, yang konteks kerjanya dapat diakses serta dipergunakan dari mana saja serta kapan saja.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia/Personalialia**

Manajemen sumber daya manusia/personalia, yakni serangkaian proses kerja sama mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam bidang personalia dengan mendayagunakan sumber daya yang ada

secara efektif dan efisien sehingga semua personil sekolah menyumbang secara optimal bagi pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Manajemen Sumber Daya Manusia/personalia juga sudah dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi digital. Misalnya melaksanakan rapat dengan menggunakan aplikasi Zoom atau Google Meet. Melakukan monitoring kinerja dengan menggunakan aplikasi yang dibangun dengan menggunakan teknologi berbasis komputerisasi. Pimpinan ketika ingin melakukan pengawasan, cukup mengakses teknologi yang telah dibangun, dan dengan mudah dapat melihat kinerja Sumber Daya Manusia/personalia yang ada di bawahnya.

### **Manajemen Peserta Didik**

Upaya penataan peserta didik mulai dari masuk sampai dengan mereka lulus sekolah, dengan cara memberikan pelayanan sebaik mungkin pada peserta didik. Tujuannya untuk mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan tersebut menunjang proses pembelajaran sehingga dapat berjalan lancar, tertib dan teratur serta dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Manajemen peserta didik ini juga dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi. Saat pandemi COVID-19 misalnya, proses pembelajaran dilakukan dengan menggunakan aplikasi berbasis *E-Learning*. Pendidik serta peserta didik bertemu dan bertatap muka via teknologi yang disepakati bersama. Selain belajar, aplikasi yang ada dapat pula dipergunakan untuk melakukan pengumpulan tugas, mengerjakan ujian, hingga melihat nilai tugas dan nilai ujian.

### **Manajemen Sarana Serta Prasarana**

Kegiatan mengatur dan mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara efisien dan efektif dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan manajemen sarana dan prasarana meliputi perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, penghapusan dan penataan.

Manajemen sarana serta prasarana juga dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi. Dengan aplikasi berbasis teknologi digital, perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, penghapusan dan penataan seluruhnya dapat dilakukan dengan mudah.

## Manajemen Keuangan

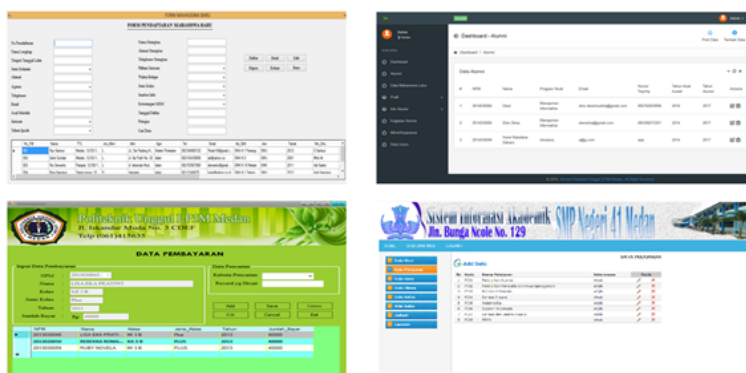
Kegiatan perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Pengelolaan keuangan yang baik dalam lembaga akan meningkatkan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Dengan tersedianya biaya, pencapaian tujuan pendidikan yang lebih produktif, efektif, efisien dan relevan memungkinkan kebutuhan akan segera terwujud.

Manajemen keuangan juga dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi. Seperti pemerintah saat ini kinerja keuangannya telah menggunakan aplikasi. Manajemen keuangan di institusi pendidikan juga dapat menganut sistem demikian.

## Manajemen Administrasi dan Humas

Administrasi yang dimaksud antara lain: administrasi tata laksana; administrasi personalia dan pegawai; administrasi peserta didik; administrasi supervisi pengajaran; administrasi pelaksanaan dan pembinaan kurikulum; administrasi pendirian dan perencanaan infrastruktur sekolah; dan hubungan sekolah dengan masyarakat.

Sedangkan humas merupakan fungsi untuk menilai dan menyimpulkan sikap publik, menyesuaikan *policy* dan prosedur instansi atau organisasi untuk mendapatkan pengertian dan dukungan masyarakat. Manajemen administrasi serta humas juga dapat dikerjakan dengan menggunakan teknologi. Artinya teknologi dapat dipergunakan untuk kinerja manajemen administrasi dan humas.



**Gambar 12.3:** Bentuk Digitalisasi Manajemen Pendidikan





# Daftar Pustaka

- Abd. Rohman, M. A. (2018) DASAR-DASAR MANAJEMEN PUBLIK.
- Ahmad, I. (2018) 'Proses pembelajaran digital dalam era revolusi industri 4.0',  
Direktur Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan. Kemenristek Dikti.
- Ametembun, N. . (1975) Supervisi Pendidikan. Bandung: IKIP Bandung.
- Ananda, R. (2017) Inovasi Pendidikan. Edisi Pert, Media Komunikasi SMP dan  
MTs. Edisi Pert. Medan: Widya Puspita. Available at:  
<https://ejournal.upi.edu/index.php/jpis/article/view/3669>.
- Andik Permani, Y. dkk. (2021) Pengantar Pendidikan. Medan: Yayasan Kita  
Menulis.
- Arifin, Zaenal, (2009) Evaluasi Pembelajaran: Prinsip, Teknik Prosedur,  
Bandung: Remaja Rosdakarya,.
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana, (1986) Pengelolaan Kelas dan Siswa:  
Sebuah Pendekatan Edukatif, Jakarta: CV Rajawali,.
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana, (2008) Manajemen Pendidikan,  
Yogyakarta: Aditya Media,.
- Aryani Soemitro, R. A. dan Suprayitno, H. (2018) "Pemikiran Awal tentang  
Konsep Dasar Manajemen Aset Fasilitas," Jurnal Manajemen Aset  
Infrastruktur & Fasilitas, 2(0), hal. 1–14. doi:  
10.12962/j26151847.v2i0.4225.
- Badrudin. (2014) "Manajemen Peserta Didik," Jakarta: PT Indeks.
- Badu, S. and Djafri, N. (2017) Kepemimpinan & Perilaku Organisasi. Edisi  
Kese. Edited by Ideas. Gorontalo: Ideas Publisher.

- Bafadal, I. (2003) *Manajemen Perlengkapan Sekolah: Teori dan Aplikasinya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- BAN PT, (2010), *Buku 2: Standard dan Prosedur Akreditasi Program Studi.*, Jakarta: BAN-PT Penerbit, hal. 2
- Biesta, G. J. (2016) *Good Education in An Age of Measurement*. First Edit. London: Routledge.
- Biestda, G. (2011) *Learning Democracy in School and Society*. First Edit. Amsterdam: Sense Publishers.
- Burhanuddin (1994) *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cecep, H. et al. (2021). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Karawang: Yayasan Kita Menulis.
- Cecep, H. et al. (2021). *Manajemen Supervisi Pendidikan*. Karawang: Yayasan Kita Menulis.
- Christmastianto, I. A. W. (2017) ‘Analisis swot implementasi teknologi finansial terhadap kualitas layanan perbankan di indonesia’, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 20(1), pp. 133–144.
- Danim, S. (2007) *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Departemen Pendidikan Nasional, (2003), *Badan Akreditasi nasional (BAN)*, Penerbit Kemendiknas RI
- Depdiknas (2003) *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas.
- Dick, W. dan Carey, L. (1996) *The Systematic Dessign Of Instruction*. New York: Harper Collins Publishers.
- Dirman. (2014) “Karakteristik Peserta Didik,” Jakarta: Rineka Cipta.
- Djafri, N. (2016) *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Edisi Pert. Edited by A. Tahir. Sleman: Deepublish Publisher.
- Donni, Juni Priansa. (2015) “Manajemen Peserta Didik dan Model Pembelajaran,” Bandung: Alfabeta.
- Drs. H. Aswan, M. P. (2016) “Strategi Pembelajaran Berbasis PAIKEM Edisi Revisi,” hal. 47–48.

- Edward Salis, , (2002), *Total Quality Management in Education*, London: Kogn Page hal.74-75
- Etek, Y. (2008) *Supervisi Akademik dan Evaluasi Pengajaran*. Jakarta: Transmisi Media.
- Faiqah, N. (2017) “MANAJEMEN PEMBELAJARAN BAHASA ARAB DI SEKOLAH (Studi Kasus di SMK Muhammadiyah 2 Playen Yogyakarta),” *Jurnal At-Tafkir*, X(1), hal. 64–85.
- Fathani, A. H. (2020) *Guru Pembelajar, Bukan Guru Biasa (Membangun Kompetensi Guru Profesional Lintas Generasi yang Menginspirasi dan Menggerakkan)*. Pertama, Sahabat Pena Kita. Pertama. Jakarta: Sahabat Pena Kita.
- Fattah, N. (2009) ‘Landasan manajemen pendidikan’. Remaja Rosdakarya.
- Fattah, Nanang. (2012). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Firdaus, E. et al. (2021) *Manajemen Mutu Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis.
- Gelsthorpe, T. and Burnham, J. W. (2003) *Educational Leadership and The Community*. First Edit. London: Pearson Education Limited.
- Ginatra, N. L. W. S. R. et al. (2020) *Teknologi Finansial: Sistem Finansial Berbasis Teknologi di Era Digital*. Yayasan Kita Menulis.
- Goleman, D. (2011) *On Leadership*. Edited by F. Edition. New York: Harvard Business Review Press.
- Gulo, W. (2002) *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Gunawan, I. and Benty, D. D. N. (2017) ‘Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik’. Alfabeta.
- Hamalik, Oemar. (2010) “Proses Belajar Mengajar,” Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamalik, Omar, (2007) *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara,.
- Hanafiah, dan Cucu Suhana, (2009) *Konsep Strategi Pembelajaran*, Bandung: Refika Aditama,.
- Hanief Saha Ghafur, (2008), *Manajemen Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi di Indonesia*: Jakarta: Bumi Aksara, hal. 102

- Hanik, Umi. (2011) *Implementasi Total Quality Management Dalam Meningkatkan Pendidikan*, Semarang: Rasail media Group.
- Hardiyanto. (2013) “Manajemen Peserta Didik Bermuansa Pendidikan Karakter,” Jakarta: Al-Wasath.
- Hart, L. B. and Waisman, C. S. (2005) *The leadership training activity book : 50 exercises for building effective leaders*. New York: Pearson Limited
- Hartani, A. L. (2011) ‘Manajemen Pendidikan’. Laksbang PRESSindo.
- Hasbullah (2009) *Dasar Dasar Ilmu Pendidikan. Revisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hasbullah, Juhji dan Maksum, A. (2019) “Strategi Belajar Mengajar Dalam Upaya Islam,” *Journal Prndidikan Agama Islam Edureligia*, 3(1), hal. 17–24.
- Hasibuan dan Moedjiono (2006) *Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Herawati, S., Arafat, Y. and Puspita, Y. (2020) ‘Manajemen Pemanfaatan Sarana Dan Prasarana Pembelajaran’, *Attractive : Innovative Education Journal*, 2(3), p. 21. doi: 10.51278/aj.v2i3.68.
- Hewitt, D. (2008) *Understanding Effective Learning : Strategies For The Classroom*. England: Open University Press.
- Hunter, Mark, H. I. (2007) *Leadership networking, Business*. London: Cambridge University Press
- Husaini Usman, (2010). *Manajemen: teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, hal. 524.
- I. Putu Ayub Darmawan et al. (2021) *TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM DUNIA PENDIDIKAN ‘MODEL, TEKNIK DAN IMPEMENTASI’*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung (Widina Bhakti Persada Bandung).
- Ibrahim, B. (2012) *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibrahim, R. (2013) “PENDIDIKAN MULTIKULTURAL : Pengertian ,Prinsip , dan Relevansinya dengan Tujuan Pendidikan Islam,” *Addin*, 7(1), hal. 1–26.

- Imron Fauzi (2019) 2019 Buku Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah - Imron Fauzi - 2019.pdf.
- Imron, A. dkk (2003) Manajemen Pendidikan. Malang: UM.
- Imron, Ali. (2011) "Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah," Jakarta: Bumi Aksara.
- Jannah, S. R. (2013) 'Karakteristik Dan Spektrum Manajemen Pendidikan Islam', *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 4, p. 56498.
- Kemdiknas. (2009). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63, Tahun 2009 tentang Sistem. Penjaminan Mutu Pendidikan. Jakarta.
- Kemendikbud (2012) Panduan Pengembangan Kurikulum Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Kemendikbud. (2016). Permendikbud Nomor 28, Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah. Jakarta.
- Kemp, J. E. (1995) *Instruction Design: A Plan for Unit and Course Development*. Belmont: Feron.
- Kholifah, N. et al. (2021). *Inovasi Pendidikan*. Yogyakarta: Yayasan Kita Menulis.
- Kristiawan, M. and Bengkulu, U. (2017) 'Manajemen Pendidikan', (February).
- Kurniadin, D., Machali, I. and Sandra, M. (2013) 'Manajemen pendidikan: konsep & prinsip pengelolaan pendidikan'. Ar-Ruzz Media.
- Kurniawati, P. I. and Sayuti, S. A. (2013) 'Manajemen Sarana Dan Prasarana Di Smk N 1 Kasihan Bantul', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(1), pp. 98–108. doi: 10.21831/amp.v1i1.2331.
- Majid, Abdul, (2008) *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, Bandung; Remaja Rosda Karya.,
- Makmun, A. S. (2003) *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Manurung, R. et al. (2020) 'Manajemen Sarana Prasarana di Sekolah Dasar Negeri 1 Kota Prabumulih', *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(2), pp. 168–177. doi: 10.21831/jump.v2i2.33747.

- Mardianto. (2014) "Manajemen Rekrutmen," Jakarta: Pinastika Publisher.
- Maryanti, I. dan Panggabean, S. (2018) "PENGARUH STRATEGI PEMBELAJARAN GENERATIF TERHADAP HASIL BELAJAR MATEMATIKA SISWA KELAS VIII SMP HARAPAN MEDAN," Nabla Dewantara, 3(1).
- Muhammad, S. dan Rahman, M. (2017) "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar Islam Insan Kamil Bacan Kabupaten Halmahera Selatan," Edukasi, 15(1), hal. 610–620. doi: 10.33387/j.edu.v15i1.279.
- Mulyasa, E (2007) KTSP Sebuah Panduan Praktis, Bandung: Rosdakarya,.
- Mulyasa, E. (2006) Manajemen Berbasis Sekolah. Jakarta: Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007) "Manajemen Berbasis Sekolah," Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E., (2004) Implementasi Kurikulum 2004 Panduan Pembelajaran KBK, Bandung: Remaja Rosda Karya,.
- Musfah, J. (2015) Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan, dan Praktik. Kencana.
- Mustari, M. and Rahman, M. T. (2014) 'Manajemen pendidikan'. RajaGrafiKa Persada.
- Ngongo, V. L., Hidayat, T. and Wiyanto, W. (2019) 'Pendidikan di Era Digital', in Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang.
- Nurgiyantoro, Burhan. (2010) "Penilaian Pembelajaran Bahasa," Yogyakarta: BPFE.
- Nurkholis (2003) Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya. Jakarta: Grasindo.
- Pananrangi, H. A. R. and SH, M. P. (2017) Manajemen Pendidikan. Celebes Media Perkasa.
- Pane, A. dan Darwis Dasopang, M. (2017) "Belajar Dan Pembelajaran," FITRAH: Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Keislaman, 3(2), hal. 333–352. doi: 10.24952/fitrah.v3i2.945.

- Panggabean, S. dan Harahap, T. H. (2020) “Studi Penerapan Media Kuis Interaktif Quizizz,” *MES: Journal Of Mathematics Education and Science*, 6(1), hal. 78–83.
- Panggabean, S. et al. (2021). *Konsep dan Strategi Pembelajaran*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Parid, M. and Alif, A. L. S. (2020) ‘Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan’, *Tafhim Al-’Ilmi*, 11(2), pp. 266–275. doi: 10.37459/tafhim.v11i2.3755.
- Pasaribu, A. (2017) “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional Di Madrasah,” *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1), hal. 12–34.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP).
- Peraturan Pemerintah (PP) nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan,
- Permendikbud nomor 59 tahun 2012 tentang Badan Akreditasi Nasional.
- Permendiknas Nomor 37 Tahun 2012 tentang Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan.
- Pidarta, M. (1992) *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Prihatin, Eka. (2011) “Manajemen Peserta Didik,” Bandung: Alfabeta.
- Purba, R. A. (2021a) ‘Efektivitas Aplikasi UAS Online dalam Menjaga Mutu Perkuliahan di Masa Pandemi COVID-19’, *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 18(2), pp. 185–194.
- Purba, R. A. (2021b) ‘Efektivitas Pemanfaatan Media E-Learning dengan Moodle Dalam Menjaga Mutu Pembelajaran Saat Belajar Dari Rumah’, *Jurnal Penjaminan Mutu*, 7(2).
- Purba, R. A. (2021c) ‘The Effectiveness Combination of Blended Learning and Flipped Classroom with Edmodo as a Digital Media Innovation for Learning From Home’, *Journal of Education Technology*, 5(3).
- Purba, R. A. et al. (2021) *Media dan Teknologi Pembelajaran*. Yayasan Kita Menulis.



- Purba, R. A., Sudarso, A., et al. (2020) Aplikasi Teknologi Informasi: Teori dan Implementasi. Yayasan Kita Menulis.
- Purba, R. A., Tamrin, A. F., et al. (2020) Teknologi Pendidikan. Yayasan Kita Menulis.
- Purba, S. et al. (2021) Teori Manajemen Pendidikan. Yayasan Kita Menulis.
- Purba, S. et al. (2021). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Pendidikan. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Rabiah, S. (2019) 'Manajemen Pendidikan Tinggi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan', *Jurnal Sinar Manajemen*, 6(1), pp. 58–67.
- Rahmayani, R. (2020) 'Manajemen Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Produktivitas Di Sekolah Dasar', *Edukasi: Jurnal Pendidikan*, 18(2), p. 240. doi: 10.31571/edukasi.v18i2.1978.
- Ramadhan, Y. R. et al. (2021). Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Ramayullis, (2008) Ilmu Pendidikan Islam, Jakarta: Kalam Media.,
- Republik Indonesia. (2003). Undang Undang Nomor 20, Tahun 2003
- Republik Indonesia. (2005). Peraturan Pemerintah Nomor 19, Tahun 2005
- Republik Indonesia. (2013). Peraturan Pemerintah Nomor 32, Tahun 2013
- Ribbins, P. (1997) *Leaders and Leadership in School, College and University*. First Edit. Edited by P. Ribbins. Herndon: British Library Publisher.
- Risnawati (2014) *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Rohiat (2010) *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama.
- Rohiyatun, B. and Najwa, L. (2021) 'Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Di PAUD', *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan dibidang Administrasi Pendidikan*, 6(1), p. 1. doi: 10.33394/vis.v6i1.4082.
- Romlah, R. and Sagala, R. (2021) 'Manajemen Sarana dan Prasarana Taman Penitipan Anak di Lampung', *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(1), pp. 231–238. doi: 10.31004/obsesi.v6i1.1207.

- Sabil, H. (2014) "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Di Smpn 11 Kota Jambi," *Jurnal Sainmatika*, 8(1), hal. 1–12.
- Saebani, B. A., Komaruddin, K. and Pradja, H. J. S. (2016) 'Filsafat manajemen pendidikan', Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sagala, S. (2004) *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat, Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta: PT Nimas Multima.
- Sagala, Syaiful, (2009) *Konsep dan Makna Pembelajaran: Untuk Membantu Memecahkan Problematik Belajar dan Mengajar*, Bandung: Alfabeta,.
- Sagala, Syaiful. (2010). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Sahertian, P. A. (2000) *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sahertian, P. A. and Mataheru, F. (1981) *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Sallis, E. (2006) *Total Quality Management in Education : Manajemen Mutu Pendidikan* [Translated from *Total Quality Management in Education* by Edward Sallis]. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Sallis, Edward. (2002). *Total Quality Management in Education*. London and USA: Kogan Page Ltd.
- Sanjaya, W. (2008) *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sapuadi (2019) *Strategi Pembelajaran*. Medan: Harapan Cerdas.
- Saputro, A.N.C. (2020) *Membangun Institusi Pendidikan yang Unggul dan Berdaya saing Tinggi*. Sukabumi: Haura Utama.
- Sari, D. N. A., Bafadal, I. dan Wiyono, B. B. (2018) "Pelaksanaan Supervisi Manajerial Dalam Rangka Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah," *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 1(2), hal. 213–221. doi: 10.17977/um027v1i22018p213.
- Saskatchewan (1991) *Instructional Approaches A Framework for Professional Practice*. Saskatoon, Saskatchewan, Kanada: University of Saskatchewan.
- Shulhan, M. (2013) *Supervisi Pendidikan (Teori Dan Praktek Dalam Mengembangkan Sdm Guru)*. Acima Publishing.

- Silalahi (2019) “Pemahaman Praktis Asas · Asas.” Tersedia pada: [http://repository.unpar.ac.id/bitstream/handle/123456789/1652/Ulber\\_91579-p.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.unpar.ac.id/bitstream/handle/123456789/1652/Ulber_91579-p.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- SILALAH, U. (2011) *Asas-Asas Manajemen, Asas-asas Manajemen*.
- Simarmata, J. (2006) ‘Pengenalan Teknologi Komputer dan Informasi’, Yogyakarta: Andi.
- Simarmata, J. et al. (2020) *Pendidikan Di Era Revolusi 4.0: Tuntutan, Kompetensi & Tantangan*. Yayasan Kita Menulis.
- Siregar, R. S. et al. (2021). *Manajemen Sistem Pembelajaran*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Slameto (2010) *Belajar dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi*. Rineka Cipta.
- Sodikin, S. and Gumindari, S. (2021) ‘Analisis SWOT Mutu Evaluasi Pembelajaran’, *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 6(1), pp. 59–69.
- Sopian, A. (2019) ‘Manajemen Sarana Dan Prasarana’, *Raudhah Proud To Be Professionals: Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, 4(2), pp. 43–54. doi: 10.48094/raudhah.v4i2.47.
- Subakti, H. et al. (2021). *Asas Bahasa Indonesia Perguruan Tinggi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Subakti, H. et al. (2021). *Inovasi Pembelajaran*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Subakti, H. et al. (2021). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Suhelayanti, D. (2020) *Manajemen Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2009.
- Sunhaji (2015) *Strategi Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka Senja.
- Suprianto, D., Agustina, R. and Izzuddin, T. A. (2021) ‘Best Practice’ *Pengembangan Aplikasi Internet of Things*, no. May, p. 97.
- Suriansyah, A. (2011) “Landasan pendidikan,” *Landasan pendidikan*. Tersedia pada: [http://idr.uin-antasari.ac.id/6633/1/Buku\\_Landasan\\_Pendidikan.pdf](http://idr.uin-antasari.ac.id/6633/1/Buku_Landasan_Pendidikan.pdf).

- Surya, Muhammad, (2003) Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran, Jakarta: Maha Putra Adidaya,.
- Suryatama, E. (2014) Aplikasi ISO Sebagai Standar Mutu. Kata Pena.
- Sutisna, O. (1993) Administrasi Pendidikan; Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional. Bandung: Angkasa.
- Suwardi, (2007) Manajemen Pembelajaran; Mencipta Guru Kreatif dan Berkompetensi, Salatiga: STAIN Salatiga Press,.
- Suwarni, D. I., Kurniasih, S. dan Rostikawati, R. T. (2018) “Penerapan model pembelajaran think-talk-write (TTW) dan demonstrasi reciprocal untuk meningkatkan hasil belajar ekosistem Siswa SMP PGRI Suryakencana Cileungsi Kabupaten Bogor,” Jurnal Pendidikan Ilmiah, 3(3), hal. 90–95.
- Syafaruddin, dan Irwan Nasution, (2005) Manajemen Pembelajaran, Jakarta: Quantum Teaching,.
- Tim Redaksi Fokusmedia (2003) Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Bandung: Fokusmedia.
- Tohirin, (2005) Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Integrasi dan Kompetensi, Jakarta: Raja Grafindo Persada,.
- Trianto (2009) Mendesain Model Pembelajaran Inovatif-Progresif. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Trianto, (2009) Mendesain Model Pembelajaran Inovatif Progresif: Konsep, Landasan dan Implementasinya pada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), Jakarta: Kencana,.
- Undang-undang RI No. 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen, Jakarta: Dharma Bakti, 2006.
- Unit Penjaminan Mutu (2015) ‘Pedoman Mutu SMM ISO 9001:2008 Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret’. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.
- Uno, B. Hamzah, (2006) Perencanaan Pembelajaran, Jakarta: Bumi Aksara,.
- Usman, N. (2019) Pengantar Manajemen Pendidikan. An1mage.
- Utami, N. R. et al. (2021). Supervisi Pendidikan. Bogor: Yayasan Kita Menulis.

- Warsita, B. (2020) *Teknologi Pembelajaran: Landasan dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wenger, E. T. I. (2007) *Community Practice Learning, Meaning and Identity*. First Edit. New York: Cambridge University Press.
- Wibowo (2013) "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) – Sukarti, Udik Budi Wibowo 269," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(2), hal. 269–284.
- Widoyoko, S. Eko Putro, (2009) *Evaluasi Program Pembelajaran: Panduan Praktis bagi Pendidik dan Calon Pendidik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar,.
- Wikipedia (2021a) *Pembelajaran*, [id.wikipedia.org](https://id.wikipedia.org).
- Wikipedia (2021b) *Strategi*, [id.wikipedia.org](https://id.wikipedia.org).
- Yamin, M., Tobari, T. and Missriani, M. (2020) 'Manajemen Sarana dan Prasarana dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa di SD IT Kautsar Ilmi Tanjung Raja', *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial dan Sains*, 9(1), pp. 139–148. doi: 10.19109/intelektualita.v9i1.5585.
- Yuliana, L. and Arikunto, S. (2008) 'Manajemen Pendidikan', Yogyakarta: Teras.
- Zaini, Hisyam dkk, (2002) *Desain Pembelajaran di Perguruan Tinggi*, Yogyakarta: CTSD IAIN Sunan Kalijaga,.
- Zulkarmain, L. (2021) "Analisis Mutu (Input Proses Output) Pendidikan di Lembaga Pendidikan MTs Assalam Kota Mataram Nusa Tenggara Barat," *Manazhim*, 3(1), hal. 17–31. doi: 10.36088/manazhim.v3i1.946.
- Zunidar (2020) *Strategi Pembelajaran*. Medan: PERDANA PUBLISHING.

# Biodata Penulis



Dilahirkan di Nias, Silimawali, 18 April 1988 dari Ibu dan Ayah yang berprofesi sebagai Guru SD. Pendidikan SD, SMP dan SMA ditempuh di Sarulla, Kecamatan Pahae Jae, Kabupaten Tapanuli Utara. Memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dari Prodi S1 Pendidikan Matematika Universitas Negeri Medan (UNIMED), memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) dari Prodi S2 Matematika Universitas Sumatera Utara (USU) dan saat ini sedang melanjutkan studi S3 di Prodi Pendidikan Dasar Konsentrasi Matematika Universitas Negeri Medan (UNIMED). Penulis adalah dosen di Prodi Pendidikan Matematika, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dengan jabatan fungsional Lektor.

Penulis saat ini tergabung sebagai anggota bidang jurnal/publikasi di Himpunan Matematika Indonesia (The Indonesian Mathematical Society) IndoMS Aceh-Sumut, tergabung juga dalam Organisasi Perkumpulan Dosen Perguruan Tinggi Nusantara (PDPTN) dan Indonesia Approach Education (IA Education). Sebagai dosen, penulis aktif melaksanakan tridharma perguruan tinggi sesuai dengan bidang kepakaran yang dimilikinya, yaitu teknologi pendidikan dalam bidang pendidikan matematika. Ayah dari 2 anak ini, selain aktif sebagai dosen, juga bertugas sebagai Asesor Badan Akreditasi Nasional Sekolah Madrasah (BAN SM) Provinsi Sumatera Utara lintas jenjang SD/MI, SLB, SMP/MTs, SMA/MA dan SMK semenjak Mei 2019 sampai sekarang.

Email Penulis: [suvriadipanggabean@umsu.ac.id](mailto:suvriadipanggabean@umsu.ac.id).



**Ana Widyastuti**, bertugas sebagai Dosen Tetap Fakultas Bahasa dan Seni di Universitas Indraprasta PGRI. Lulus S-1 Bimbingan Konseling dan S-2 Pendidikan Bahasa Indonesia di Unindra PGRI dan Pendidikan Profesi Konselor (PPK) di Universitas Negeri Padang. Telah menulis kurang lebih 54 buah buku. Sebagian besar diterbitkan oleh Penerbit Mayor. Sepuluh (11) buku di antaranya diterbitkan Yayasan Kita Menulis berjudul Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi & Perencanaan, Pengantar Teknologi Pendidikan, Manajemen Konflik Berbasis Sekolah, dan Dasar-dasar Kependidikan, Perencanaan Pembelajaran, Metode Pembelajaran Guru, Pengantar Teori Perkembangan Peserta Didik, Pengelolaan Pendidikan, Perkembangan Peserta Didik, Konsep dan Strategi, dan Merdeka Belajar, Merdeka Mengajar serta Dasar-Dasar Ilmu Kependidikan. Tahun 2021, sampai bulan Desember 2021, 2 (dua) buah buku beliau masuk sebagai penulis best seller disalah satu penerbit Mayor. Penulis telah bersertifikat sebagai penulis Nonfiksi dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) tahun 2019. Terakhir lolos sebagai Penulis Gerakan Literasi Nasional (GLN) 2019 yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Badan Pengembangan Bahasa dan Perbukuan Pusat Pembinaan Bahasa dan Sastra. Aktif dalam organisasi profesi Ikatan Konselor Indonesia (IKI), sebagai guru SMP dan konsultan beberapa sekolah di wilayah Depok serta sebagai Asesor Badan Akreditasi Nasional (BAN) PAUD dan PNF Provinsi Jawa Barat.



**Hani Subakti** lahir di Kota Samarinda, pada 19 Januari 1989. Ia tercatat sebagai lulusan terbaik di Magister Pendidikan Bahasa Indonesia, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Mulawarman. Dosen Bahasa Indonesia yang kerap disapa Bapak Hani ini adalah anak dari pasangan Alm. H. Sukardi (bapak) dan Hj. Mudjiati (mama). Ia memiliki Isteri terkasih bernama Imayanti, S.Pd dan tiga orang buah hati bernama (Alm.) Abqary Faqih Ainurahman, Aghata Fathi Yusuf, dan Azqiya Fayra Maryam. Hani Subakti telah malang melintang berkarier di dunia pendidikan tinggi. Ia tercatat sebagai dosen tetap yayasan di Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Kalimantan Timur. Ia mengajar mata kuliah bahasa

Indonesia dihampir seluruh fakultas yang ada di Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Kalimantan Timur.



**Tahrir Rosadi** lahir di Kebumen, pada 10 Februari 1978. Pendidikan dasar dan menengah diselesaikan di sekolah kota kelahirannya. Sarjana Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta (UNY), Magister Manajemen Pendidikan Islam dari Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen.

Bekerja sebagai dosen di Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen. Aktivitas lainnya ditekuni sebagai peneliti pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat. Untuk korespondensi dapat dihubungi melalui email: [tahrirrosadi@gmail.com](mailto:tahrirrosadi@gmail.com)



**Dr. Nur Agus Salim, S.Pd., M.Pd.** Penulis kelahiran Samboja (Kutai Kartanegara) ini adalah dosen tetap program studi PGSD di Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda sejak tahun 2013.

Penulis menyelesaikan program Doktor pada Program Studi Manajemen Pendidikan di Universitas Mulawarman-Samarinda tahun 2017. Penulis sudah menulis beberapa buku diantaranya Pendidikan Karakter: Teori dan Praktik, Pengantar Pendidikan: Konsep dan Sistem Pendidikan Dasar, Pendidikan di Era Revolusi 4.0 dan Knowledge Management.

Email: [nuragussalim@uwgm.ac.id](mailto:nuragussalim@uwgm.ac.id)





**Agung Nugroho Catur Saputro, S.Pd., M.Sc.** adalah dosen di Program Studi Pendidikan Kimia FKIP Universitas Sebelas Maret Surakarta (UNS). Pendidikan sarjana (S.Pd) ditempuh di Universitas Sebelas Maret dan pendidikan pascasarjana tingkat Master (M.Sc.) ditempuh di Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta. Mulai tahun 2018 penulis tercatat sebagai mahasiswa doktoral di Program Studi S3 Pendidikan Kimia PPs Universitas Negeri Yogyakarta (UNY). Selain sebagai dosen, beliau juga seorang blogger, pembicara/narasumber workshop/seminar, pegiat literasi dan penulis yang telah menerbitkan 70 judul buku (baik buku solo maupun buku antologi), Peraih Juara 1 nasional lomba penulisan buku pelajaran kimia di Kementerian Agama RI (2007), Peraih SPK Award Kategori “Anggota Teraktif” peringkat 1 (2021), Penulis buku non fiksi tersertifikasi BNSP, Konsultan penerbitan buku pelajaran Kimia dan IPA, Reviewer jurnal ilmiah terakreditasi SINTA 2 dan 3, dan trainer tersertifikasi Indomindmap Certified Trainer-ICT (Indonesia), ThinkBuzan Certified iMindMap Leader (UK), ThinkBuzan Certified Applied Innovation Facilitator (UK), ThinkBuzan Certified Speed Reading Practitioner (UK), ThinkBuzan Certified Memory Practitioner (UK), dan Indomindmap Certified Growth Mindset Coach-GMC. Penulis dapat dihubungi melalui nomor WhatsApp +6281329023054 dan email : anc\_saputro@yahoo.co.id. Tulisan-tulisan penulis dapat dibaca di akun Facebook : Agung Nugroho Catur Saputro, website : <https://sahabatpenakita.id> dan blog : <https://sharing-literasi.blogspot.com>



**Akbar Avicenna, S.Pd., M.Pd.** Lulus S1 dan S2 pada Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia di Universitas Muhammadiyah Makassar, pada tahun 2006 dan 2014. Saat ini sedang melanjutkan studi jenjang S3 Doktoral di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Hasanuddin (UNHAS) Makassar. Penulis juga tercatat sebagai Dosen Tetap Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia, FKIP Universitas Muhammadiyah Makassar, pada tahun 2015-sekarang. Selain itu, penulis juga sebagai Dosen Luar Biasa di Institut Teknologi dan Bisnis (ITB) Nobel Makassar dan STIE AMKOP Makassar. Mengampu mata kuliah, Linguistik Umum, Sosiolinguistik, Psikolinguistik,

Teori Belajar dan Model-Model Pembelajaran BI, Evaluasi Pembelajaran BI, Bahasa Indonesia, Pengantar Pendidikan, Perkembangan Peserta Didik, Profesi Kependidikan dan Metodologi Penelitian. Penulis aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di beberapa jurnal, juga aktif dalam berbagai seminar regional, nasional, internasional, dan tetap ingin aktif, kreatif, bekerja dan berkarya untuk kemajuan bersama.



**Dr. H. Cecep S, Drs.,M.Pd** Ia dilahirkan di Karawang Jawa Barat, terlahir sebagai anak pertama dari 7 bersaudara dari Pasangan H.Ulis Sundulusi dan Hj. Napsiah. Menikah pada tahun 1993 dengan seorang Bidan yaitu Hj.Mulyati, AM.Keb dikarunia dua anak perempuan yaitu Indri Mulyawati,AM.Keb dan dr. Nila Amalina Hanifah

Riwayat Pendidikan yang pernah ditempuh yaitu: tahun 1993 menamatkan pendidikan S-1(Strata1) di Institut Agama Islam Negeri ( IAIN) “SGD” Bandung pada Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Bahasa Arab,melanjutkan S-2 (Pascasarjana) Program Manajemen Pendidikan (MP) di Universitas Negeri Jakarta ( UNJ) lulus pada tahun 2007,Kemudian pada tahun 2018 memperoleh gelar Doktor Ilmu Pendidikan di Universitas Islam Nusantara (UNINUS ) Bandung.

Riwayat pekerjaan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Anzor Karawang 2004 sampai 2009, kemudian pada tahun 2005 diangkat menjadi Guru PNS Kementerian Agama Kabupaten Karawang di MAN Karawang, pada tahun 2009 diangkat menjadi Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum sampai pada tahun 2014 sejak tahun 2014 kemudian diangkat menjadi Pengawas Pendidikan Madrasah pada lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Karawang sampai sekarang. Menjadi Aessor BAP S/M Provinsi Jawa Barat. Dosen tetap Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT Rakeyan Santang ) Karawang

Karya Ilmiah Yang pernah Dibuat

Pemahaman Konsep dan Praktek Pendidikan Agama Islam (untuk Perguruan Tinggi Buku Paket ) dan beberapa jurnal ; -Maajemen Supervisi Akademik dalam peningkatan kinerja guru( 2018; Manajemen pelayanan prima dalam meningkatkan kepuasan mahasiswa terhadap layanan pembelajaran(2019); Buku

Strategi Pembelajaran, Buku Perencanaan pendidikan, Buku Manajemen Pendidikan (2021) banyak karya ilmiah lainnya



**Dr. Karwanto, M.Pd.** Lahir di Indramayu Jawa Barat, 16 Mei 1977. Anak ketiga dari sembilan bersaudara ini menamatkan Program Strata 1 di IAIN Walisongo (Universitas Islam Negeri Walisongo) Semarang Jurusan Pendidikan Agama Islam, Program Minor Pendidikan Matematika (2000), Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan di Pascasarjana Universitas Negeri Semarang (2004) dan Program Doktor Program Studi Manajemen Pendidikan di Pascasarjana Universitas Negeri Malang (UM) (2009). Penulis menekuni

bidang ilmu Manajemen Pendidikan dan sub bidang ilmu lainnya meliputi Kepemimpinan Pendidikan dan Keterampilan Manajerial, Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, dan Manajemen sekolah. Saat ini tercatat sebagai Dosen Tetap Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya (UNESA) (2010-sekarang). Penulis dapat dihubungi melalui Email. [karwanto@unesa.ac.id](mailto:karwanto@unesa.ac.id). Pengalaman penulisan publikasi ilmiah dapat dilihat pada Scopus ID: 57211533290. Sinta ID: 6010248. Orchid ID: 0000-0002-9062-7602 dan Google Scholar: uaxbD1wAAAAJ.



**Dr. Salamun, M.Pd.I., C.ELP., CNTWP., CLMA., CNET** adalah dosen tetap di STIT Pringsewu Lampung, mendapat tugas tambahan sebagai Ketua Prodi MPI sejak tahun 2018. Penulis merupakan Putra ke 6 dari pasangan orang tua H.M.Abror dan Hj. Salmiyah, lahir di Braja Indah 5 Maret 1973. Menempuh Pendidikan Sekolah Dasar Negeri 1 Braja Indah (lulus tahun 1986), MTs Al-Ikhlas Braja Sakti Way Jepara (1989), Madrasah Aliyah Al-Ikhlas Braja Sakti (1992). Pendidikan tinggi S1 di IAIN Raden

Intan Lampung Fakultas Tarbiyah masuk tahun 1992 (tidak selesai), jenjang S1 di selesaikan di UM Lampung tahun 2007. Pendidikan S2 di IAIN (kini UIN) Raden Intan Lampung, Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) lulus tahun

2013, dan menyelesaikan studi S3/Program Doktor dalam ilmu Manajemen Pendidikan Islam di UIN Raden Intan Lampung tahun 2020.

Ketika menjadi mahasiswa aktif di berbagai kegiatan organisasi ekstra kampus, diantaranya menjadi Sekretaris IPNU PC Bandar Lampung (1993-1995) dan Ketua Umum HMI Cabang Bandar Lampung (1999-2001). (email: salamun@stitpringsewu.ac.id).



**Joko Krismanto Harianja** lahir di Belawan, pada 29 Desember 1988. Penulis tercatat sebagai lulusan Universitas Sumatera Utara, Medan pada tahun 2009 dan Universitas Pelita Harapan pada tahun 2021. Penulis saat ini bekerja sebagai seorang pendidik dan peneliti dalam bidang sains (Fisika dan Matematika) dan pendidikan.



**Ramen A Purba**, Lahir di Medan pada tanggal 10 November 1981. Menyelesaikan Strata 1 (S1) pada tahun 2005. Menyelesaikan Strata 2 (S2) pada tahun 2011. Saat ini sedang menjalani perkuliahan program Strata 3 (S3) di Pascasarjana Pendidikan Teknologi dan Kejuruan Universitas Negeri Padang. Dosen di Politeknik Unggul LP3M Medan.



# PENGANTAR MANAJEMEN PENDIDIKAN

Secara filosofis, perilaku manusia terbentuk oleh interaksi antar manusia, iklim organisasi (konteks organisasi), dan sistem. Ketiga interaksi tersebut baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama saling berinteraksi pula dengan lingkungan eksternalnya. Pendidikan yang visioner, memiliki misi yang jelas akan menghasilkan keluaran yang berkualitas. Dari sanalah pentingnya manajemen pendidikan diterapkan.

Dalam buku Pengantar Manajemen Pendidikan ini terdiri dari 12 Bab, yaitu :

- Bab 1 Konsep Dasar Manajemen Pendidikan
- Bab 2 Karakteristik Konsep Manajemen Pendidikan
- Bab 3 Pendekatan-pendekatan dalam Manajemen Pendidikan
- Bab 4 Manajemen Pengelolaan Pembelajaran
- Bab 5 Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah
- Bab 6 Manajemen Mutu dalam Pendidikan
- Bab 7 Manajemen Peserta Didik
- Bab 8 Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan
- Bab 9 Manajemen Sarana dan Prasarana
- Bab 10 Supervisi Pendidikan
- Bab 11 Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan
- Bab 12 Manajemen Pendidikan Di Era Digital



YAYASAN KITA MENULIS  
press@kitamenulis.id  
www.kitamenulis.id

ISBN 978-623-342-362-5

