

DR. UMI KULSUM, MM

Dasar - Dasar
**Manajemen
Pendidikan
Islam**



Hak Cipta pada penulis
Hak Penerbitan pada penerbit
dilarang memperbanyak/memproduksi sebagian
atau seluruhnya dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis
dari pengarang dan/atau penerbit.

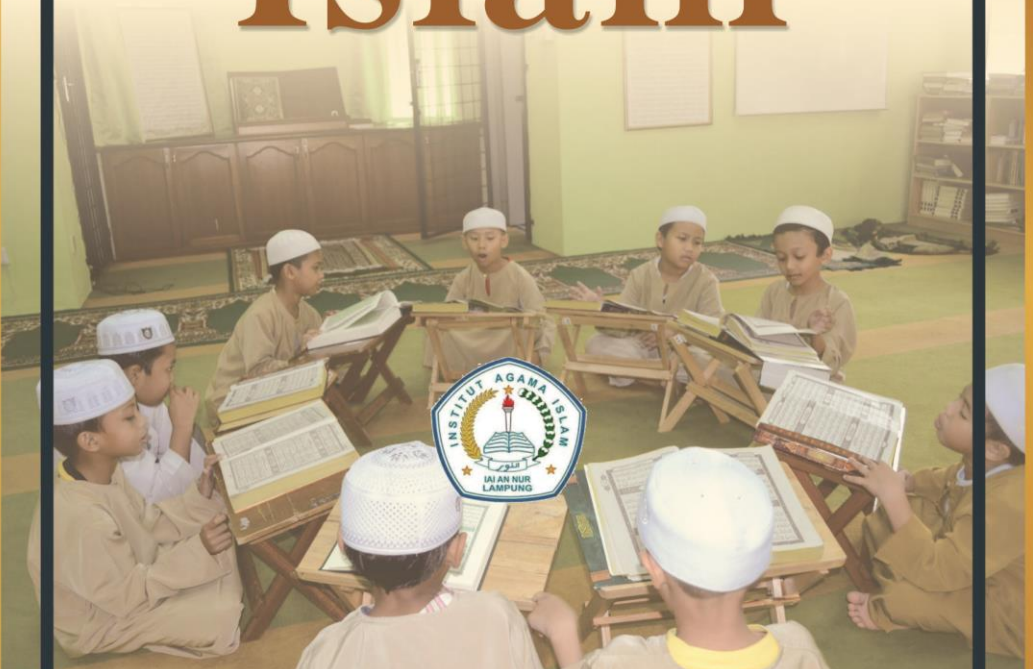
Kutipan pasal 72:

Sanksi pelanggaran Undang-undang Hak Cipta
(UU No. 10 Tahun 2012)

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal (49) ayat (1) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/(atau) denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana paling lama 5 (lima) tahun dan/ atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah).

DR. UMI KULSUM, MM

Dasar - Dasar
**Manajemen
Pendidikan
Islam**



Dasar - Dasar Manajemen Pendidikan Islam

Katalog Dalam Terbitan (KDT)
Dasar - Dasar Manajemen Pendidikan Islam

Penulis

Dr. Umi Kulsum, MM

Editor:

Dr. Yuyun Yunita, M.Pd.I

Sampul dan Tata Letak :

Tim kreatif

ISBN : 978-602-53462-8-6

v + 100 hlm; 16 x 24 cm

Cetakan Pertama 2020

Penerbit:

Institut Agama Islam An Nur Lampung

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2012

Dilarang memperbanyak/memperluas dalam bentuk apapun tanpa izin
tertulis dari penulis

Alamat: Jl Pesantren Sidoharjo Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung
Selatan Lampung

Homepage : http://www.iai_annur.ac.id dan E-Mail
iai_annur10@yahoo.com

DASAR-DASAR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Oleh : Dr. Umi Kulsum, MM

Abstrak

Pendidikan Islam, bila dilihat dari segi kehidupan umat manusia tidak lain adalah merupakan salah satu alat pembudayaan masyarakat itu sendiri. Sebagai suatu alat, pendidikan dapat difungsikan untuk mengarahkan pertumbuhan hidup manusia, (sebagai makhluk pribadi dan sosial), kepada titik optimal kemampuannya untuk memperoleh kesejahteraan hidup di dunia dan hidup di akhirat. Dalam hal ini, maka kedayagunaan pendidikan sebagai alat pembudayaan sangat bergantung pada pemegang alat tersebut yaitu pendidik.

Pendidikan sebagai usaha pembentuk pribadi manusia harus melalui proses yang panjang, dengan hasil yang tidak dapat diketahui dengan segera, berbeda dengan membentuk benda mati yang dapat dilakukan sesuai dengan keinginan pembuatnya. Pendidikan Islam pada khususnya yang bersumberkan pada nilai-nilai agama Islam disamping menanamkan atau membentuk sikap hidup yang dijiwai nilai-nilai tersebut, juga mengembangkan kemampuan berilmu pengetahuan sejalan dengan nilai-nilai Islam yang melandasinya adalah merupakan proses ikhtiariah yang secara pedagogis mampu mengembangkan hidup anak didik kearah kedewasaan/kematangan yang menguntungkan dirinya.

Pada dasarnya semua organisasi atau sebuah lembaga baik kecil maupun besar semua membutuhkan pengelolaan atau manajemen yang baik, sehingga organisasi atau lembaga mampu menciptakan prinsip manajemen yang bertujuan membangun kedisiplinan dan mutu yang berkualitas. Prinsip Manajemen Pendidikan adalah asas kebenaran yang menjadi pokok dasar dalam berfikir untuk sebuah proses perencanaan, peng-organisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Pendidikan Islam adalah proses pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki (ummat Islam, lembaga pendidikan atau lainnya) baik perangkat keras maupun lunak. Pemanfaatan tersebut dilakukan melalui kerjasama dengan orang lain secara efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan baik di dunia maupun di akhirat. Banyak sekali para ulama dibidang manajemen yang menyebutkan tentang fungsi-fungsi manajemen diantaranya adalah Ibnu Taimiyah, bahwa tujuan pendidikan harus diarahkan pada terbentuknya pribadi yang baik, yaitu seorang yang berfikir, merasa dan bekerja pada berbaigai lapangan kehidupan pada setiap waktu sejalan apa yang ada dalam Al-Quran dan Assunah.

Pribadi yang baik menurutnya adalah pribadi yang sempurna kepribadiannya yaitu mereka yang lurus jalan pikiran serta jiwanya, kuat jiwanya serta sanggup menjalankan perintah Allah swt. Manakala para Manajer dalam pendidikan Islam telah bisa melaksanakan tugasnya dengan tepat seuai dengan fungsi manajemen di atas, terhindar dari semua ungkapan sumir yang menyatakan bahwa lembaga pendidikan Islam dikelola dengan manajemen yang asal-asalan tanpa tujuan yang tepat. Maka tidak akan ada lagi lembaga pendidikan Islam yang ketinggalan Zaman, tidak teroganisir dengan rapi, dan tidak memiliki sisten kontrol yang sesuai.

Kata Pengantar

Puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah Swt, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Buku ini tanpa halangan yang berarti.

Shalawat dan salam semoga senantiasa Allah SWT curahkan kepada baginda Rasulullah SAW, serta para sahabat, dan seluruh umat Islam yang selalu taat kepada ajarannya. Dalam upaya penulisan Buku Dasar-dasar Manajemen Pendidikan Islam ini, penulis telah menerima banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Kritik dan saran demi perbaikan buku ini sangat penulis harapkan. Dan akhirnya semoga buku ini dapat bermanfaat bagi hasanah ilmu pengetahuan.

Bandar Lampung, 25 Agustus 2020
Penulis,

DAFTAR ISI

| | |
|---|------------|
| HALAMAN COVER..... | i |
| KATA PENGANTAR..... | V |
| DAFTAR ISI..... | VI |
| | |
| BAB I MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM | 1 |
| A. Karakteristik Manajemen Pendidikan Islam | 5 |
| B. Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Pendidikan Islam..... | 12 |
| C. Membangun Konsep Manajemen Pendidikan Islam | 22 |
| | |
| BAB II MANAJEMEN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM | 31 |
| A. Manajemen lembaga pendidikan islam..... | 32 |
| B. Manajemen Pesantren | 36 |
| C. Manajemen Madrasah | 42 |
| D. Manajemen Perguruan Tinggi Islam..... | 48 |
| | |
| BAB III MANAJEMEN KOMPONEN DASAR PENDIDIKAN | 59 |
| A. Manajemen Kepegawaian Pendidikan Islam..... | 60 |
| B. Manajemen Kesiswaan Pendidikan Islam..... | 66 |
| C. Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam | 82 |
| D. Manajemen Keuangan Pendidikan Islam..... | 91 |
| E. Manajemen Sarana Prasarana Pendidikan Islam..... | 97 |
| | |
| BABIV MANAJEMEN KOMPONEN PENYEMPURNA PENDIDIKAN ISLAM... | 103 |
| A. Manajemen Masyarakat Pendidikan Islam | 104 |
| B. Manajemen Layanan Pendidikan Islam | 109 |
| C. Manajemen Mutu Pendidikan Islam | 131 |
| D. Manajemen Perubahan Pendidikan Islam | 142 |
| E. Manajemen Konflik Pendidikan Islam | 148 |
| F. Manajemen Komunikasi Pendidikan Islam ... | 154 |

| | |
|---|-----|
| BAB V KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN | |
| ISLAM | 163 |
| A. Kepemimpinan Pendidikan Islam | 164 |
| B. Kepala Madrasah sebagai Pemimpin Lembaga Pendidikan Islam | 172 |
| C. Keputusan Pemimpin Lembaga Pendidikan Islam | 200 |
| D. Produktivitas Pendidikan Islam | 210 |

BAB I

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM



MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (planning), mengorganisasi (organizing), pelaksanaan (actuating), dan mengendalikan (controlling). Dengan demikian, manajemen adalah sebuah kegiatan yang berkesinambungan. Fungsi-fungsi manajemen ini berjalan saling berinteraksi dan saling kait mengkait antara satu dengan lainnya, sehingga menghasilkan apa yang disebut dengan proses manajemen. Dengan demikian, proses manajemen sebenarnya merupakan proses interaksi antara berbagai fungsi manajemen.

Dalam suatu manajemen terdapat beberapa fungsi diantaranya;

a) Perencanaan (planning)

adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

b) Pengorganisasian (organizing)

adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

c) Pelaksanaan (actuating)

Merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

d) Pengawasan

Merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Dalam lembaga pendidikan terdapat beberapa manajemen ,yaitu:

1. Manajemen kurikulum

Manajemen kurikulum merupakan substansi manajemen yang utama di madrasah. Prinsip dasar manajemen kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolok ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk

menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya. Tahapan manajemen kurikulum di madrasah dilakukan melalui empat tahap :

- Tahap perencanaan; meliputi langkah-langkah sebagai : (1) analisis kebutuhan; (2) merumuskan dan menjawab pertanyaan filosofis; (3) menentukan disain kurikulum; dan (4) membuat rencana induk (master plan): pengembangan, pelaksanaan, dan penilaian.
- Tahap pengembangan; meliputi langkah-langkah : (1) perumusan rasional atau dasar pemikiran; (2) perumusan visi, misi, dan tujuan; (3) penentuan struktur dan isi program; (4) pemilihan dan pengorganisasian materi; (5) pengorganisasian kegiatan pembelajaran; (6) pemilihan sumber, alat, dan sarana belajar; dan (7) penentuan cara mengukur hasil belajar.
- Tahap implementasi atau pelaksanaan; meliputi langkah-langkah: (1) penyusunan rencana dan program pembelajaran (Silabus, RPP: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) penjabaran materi (kedalaman dan keluasan); (3) penentuan strategi dan metode pembelajaran; (4) penyediaan sumber, alat, dan sarana pembelajaran; (5) penentuan cara dan alat penilaian proses dan hasil belajar; dan (6) setting lingkungan pembelajaran
- Tahap penilaian; terutama dilakukan untuk melihat sejauh mana kekuatan dan kelemahan dari kurikulum yang dikembangkan, baik bentuk penilaian formatif maupun sumatif. Penilaian kurikulum dapat mencakup Konteks, input, proses, produk (CIPP) : Penilaian konteks: memfokuskan pada pendekatan sistem dan tujuan, kondisi aktual, masalah-masalah dan peluang. Penilaian Input: memfokuskan pada kemampuan sistem, strategi pencapaian tujuan, implementasi design dan cost benefit dari rancangan. Penilaian proses memiliki fokus yaitu pada penyediaan informasi untuk pembuatan keputusan dalam melaksanakan program. Penilaian product berfokus pada mengukur pencapaian proses dan pada akhir program (identik dengan evaluasi sumatif)

2. Manajemen Kesiswaan

Dalam manajemen kesiswaan terdapat empat prinsip dasar, yaitu : (a) siswa harus diperlakukan sebagai subyek dan bukan obyek, sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan

mereka; (b) kondisi siswa sangat beragam, ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial ekonomi, minat dan seterusnya. Oleh karena itu diperlukan wahana kegiatan yang beragam, sehingga setiap siswa memiliki wahana untuk berkembang secara optimal; (c) siswa hanya termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan; dan (d) pengembangan potensi siswa tidak hanya menyangkut ranah kognitif, tetapi juga ranah afektif, dan psikomotor.

3. Manajemen personalia

Disamping faktor ketersediaan sumber daya manusia, hal yang amat penting dalam manajemen personalia adalah berkenaan penguasaan kompetensi dari para personil (kepala madrasah, guru, dan staf/pegawai) madrasah. Oleh karena itu, upaya pengembangan kompetensi dari setiap personil madrasah menjadi mutlak diperlukan.

4. Manajemen keuangan

Inti dari manajemen keuangan adalah pencapaian efisiensi dan efektivitas. Oleh karena itu, disamping mengupayakan ketersediaan dana yang memadai untuk kebutuhan pembangunan maupun kegiatan rutin operasional di madrasah, juga perlu diperhatikan faktor akuntabilitas dan transparansi setiap penggunaan keuangan baik yang bersumber pemerintah, masyarakat dan sumber-sumber lainnya.

5. Manajemen perawatan preventif sarana dan prasana

Manajemen perawatan preventif sarana dan prasana madrasah merupakan tindakan yang dilakukan secara periodik dan terencana untuk merawat fasilitas fisik, seperti gedung, mebel, dan peralatan madrasah lainnya, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja, memperpanjang usia pakai, menurunkan biaya perbaikan dan menetapkan biaya efektif perawatan sarana dan prasarana madrasah.

Dalam manajemen ini perlu dibuat program perawatan preventif di madrasah dengan cara pembentukan tim pelaksana, membuat daftar sarana dan prasarana, menyiapkan jadwal kegiatan perawatan, menyiapkan lembar evaluasi untuk menilai hasil kerja perawatan pada masing-masing bagian dan memberikan penghargaan bagi mereka yang berhasil meningkatkan kinerja peralatan madrasah dalam rangka meningkatkan kesadaran merawat sarana dan prasarana madrasah.

Sedangkan untuk pelaksanaannya dilakukan : pengarahan kepada tim pelaksana, mengupayakan pemantauan bulanan ke lokasi tempat sarana dan prasarana, menyebarluaskan informasi tentang program perawatan preventif untuk seluruh warga madrasah, dan membuat program lomba perawatan terhadap sarana dan fasilitas madrasah untuk memotivasi warga madrasah.

A. KARAKTERISTIK MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Persoalan pendidikan pada hakikatnya merupakan persoalan yang berhubungan langsung dengan kehidupan manusia dan mengalami perubahan serta perkembangan sesuai dengan kehidupan tersebut baik teori maupun konsep operasionalnya. Problem-problem yang dihadapi oleh manusia sering dicari pemecahannya dalam dunia pendidikan. Dalam hal ini mungkin orang akan mempertanyakan konsep filosofik yang melandasi sistem pendidikan yang sedang dilaksanakan atau mungkin juga konsep-konsep operasional ditinjau dan diperbarui agar tetap relevan dengan tuntutan perubahan dan perkembangan kehidupan manusia.

Dewasa ini manusia sedang menghadapi perubahan yang begitu cepat yang timbul sebagai dampak dan kewajiban ilmu pengetahuan. Apalagi jika didasarkan pada asumsi bahwa segala problem itu berpangkal dan suatu penerapan konsep pendidikan yang merangsang serta mendorong progresivitas ilmu pengetahuan dan teknologi yang tak terkendali.

Di kalangan Islam juga muncul berbagai isu tentang krisis pendidikan serta problem lainnya yang dengan sangat mendesak menuntut suatu pemecahan berupa terwujudnya suatu sistem pendidikan yang didasarkan atas konsep Islam.

Salah satu solusi pemecahannya adalah membenahan manajemen dalam pendidikan. Selain dari dunia bisnis, negara maupun organisasi manajemen mempunyai peran penting untuk mengantarkan kemajuan pendidikan. Kalau manajemen negara mengejar kesuksesan pembangunan sedangkan manajemen pendidikan (sekolah) mengejar kesuksesan perkembangan anak manusia melalui pelayanan-pelayanan pendidikan yang memadai.

Pada makalah ini akan dipaparkan pengertian manajemen dan pengertian pendidikan Islam beserta karakteristiknya sebagai upaya menggabungkan disiplin ilmu dalam rangka membahas manajemen pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam.

PENGERTIAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

I. Pengertian Manajemen

Pada saat ini manajemen sudah banyak dikenal di kalangan masyarakat secara luas. Setiap organisasi baik yang mencari keuntungan maupun lembaga sosial hampir semuanya menyadari pentingnya manajemen.

Istilah manajemen berasal dari bahasa Inggris “management”, dipandang dari segi arti kata manajemen berarti pengelolaan.¹

Kamus istilah manajemen mengartikan manajemen sebagai (1) Proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. (2) Pejabat pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan atau organisasi.²

Mary Parker Follerr yang dikutip oleh Muhammad Bukhori menejemen diartikan seni dalam melakukan perencanaan, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan manusia dan sumber daya lain untuk mencapai tujuan organisasi yang secara efektif dan secara efisien.³

Sedangkan ilmu manajemen dapat diberikan suatu pengertian yang cukup sederhana yaitu suatu ilmu yang mempelajari bagaimana cara mencapai suatu tujuan dengan efektif serta efisien dengan menggunakan bantuan / melalui orang lain.⁴ Yang dimaksud menggunakan bantuan / melalui orang lain adalah dapat berupa bantuan orang lain dalam wujud fikiran, tenaga serta dapat pula intuisinya.

Dapat pula manajemen diambil pengertian sebagai tata laksana untuk mencapai tujuan dan umumnya yang memegang police tata laksana yang disebut manajer (pimpinan, ketua, kepala). Manajer harus dapat melaksanakan, mengatur proses fungsi manajemen yang meliputi (1) perencanaan, (2) koordinasi / organisasi, (3) pengarahan, (4) kontrol / pengawasan dan (5) evaluasi / penilaian.⁵

Secara umum manajemen dapat diidentifikasi sebagai kemampuan atas ketrampilan memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Dan orang yang mengatur tata laksana kegiatan orang-orang yang terlibat pencapaian tujuan itu disebut manajer (pimpinan, ketua, kepala). Adapun secara khusus

¹ Mujamil Qomar Etial, 2003, *Meneliti Jalan Pendidikan Islam*, P3M STAIN Tulungagung dengan Pustaka Pelajar, Yogyakarta, hal. 296

² Taliziduku Ridzaha, *Manajemen Perguruan Tinggi*, Bina Aksara, Jkarta, 1988, hal. 91

³ Muhammad Bukhori, dkk, *Azaz-azaz Manajemen*, Aditya Media, Yogyakarta, 2005, hal. 1

⁴ Djati Julitriarsa, John Suprihanto, Cet. Ketiga, 1998, *Manajemen Umum*, BPFE, Yogyakarta, hal. 1

⁵ Ibid, Mujamil Qomar, hal. 299

dalam dunia pendidikan, manajemen diartikan sebagai memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Dipilih manajemen sebagai aktivitas agar konsisten dengan istilah administrasi dengan administrator dalam mengemban misi sebagai atasan dan sebagai manajer dalam memadukan sumber-sumber pendidikan serta sebagai supervisor dalam membina guru-guru pada proses belajar mengajar.

II. Pengertian Pendidikan Islam

Untuk memberikan pengertian pendidikan Islam, lebih bijaknya kalau melihat konsep pendidikan terlebih dahulu. Menurut Ki Hajar Dewantoro, mendidik adalah menuntun segala kekuatan yang ada pada anak-anaknya mereka sebagai manusia dan anggota masyarakat sehingga mencapai keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya.⁶

Menurut H.M. Arifin adalah usaha sadar yang dilakukan oleh orang dewasa untuk membimbing dan mengembangkan kepribadian serta kemampuan dasar anak didik baik dalam hal bentuk pendidikan formal maupun non formal. Dengan kata lain pendidikan pada hakekatnya adalah ikhtiar untuk membantu dan mengarahkan fikiran dan fitrah manusia supaya berkembang sampai ke titik maksimal yang dapat dicapai dengan tujuan yang dicita-citakan.⁷

Sedangkan menurut Ahmad D. Marimba adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap terdidik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.⁸

Dari pengertian tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pendidikan itu dilaksanakan oleh orang dewasa yang ditujukan kepada anak yang merupakan benih yang berkembang membutuhkan bimbingan dan bantuan. Pendidikan merupakan suatu hal yang penting bagi anak calon

⁶ Zahara Idris, *Dasar-dasar Kependidikan*, Angkasa Raya, Padang, 1981, hal. 9

⁷ H.M. Arifin, *Hubungan Timbal balik Pendidikan Agama*, Bulan Bintang, Jakarta, tt, hal. 12

⁸ Ahmad. D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan*, Al Ma'arif bandung, 1989, hal. 19

manusia dewasa yang akan mengemban tugas melaksanakan dan melanjutkan kekhalifahan di bumi yang mempunyai tanggung jawab di hadapan Allah. “Setiap kamu adalah pemimpin dan kamu bertanggung jawab atas yang dipimpinnya”⁹

Adapun dasar pendidikan Islam adalah Al Qur’an dan Al Hadist:

1. Dasar yang bersumber pada Al Qur’an

Di dalam Al Qur’an banyak dijumpai ayat-ayat yang mendorong kita untuk melaksanakan pendidikan antara lain:

a. Firman Allah dalam surat At-Taubah ayat 122

“Tidak sepatutnya bagi orang-orang yang mukmin itu pergi semuanya (ke medan perang), mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan diantara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama memberikan peringatan kepadanya supaya mereka itu menjaga diri”¹⁰

b. Firman Allah surat At-Tahrim ayat 6

“Hai orang-orang yang beriman peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka”¹¹

2. Dasar yang bersumber pada Al-Hadist

Selain dari Al Qur’an hadist-hadist yang menjelaskan tentang pendidikan diantaranya adalah:

“Semua anak dilahirkan atas fitrah, sehingga ia jelas lesannya, kemudian kedua orang tuanyalah yang menyebabkan anak itu menjadi Yahudi, Nasrani atau Majusi” (H.R. Abu Ja’far Al-Thabrani dan Al Baihaqi dan Al Aswad bin Sari)¹²

⁹ Jalaludin Abdurrohman bin Abi Bakar As-Suyuti, Jamius Shoqir, darul fikri, tt, hal. 95

¹⁰ Departemen Agama RI, Al Qur’an dan Terjemahannya, Jakarta, Proyek Pengadaan Kitab Suci Al Qur’an 1979/1980, hal. 301-302

¹¹ Ibid, 915

¹² Ibid, Jalaludin Abdurrohman, hal 94

III. Manajemen Pendidikan Islam

Dari beberapa uraian manajemen dan pendidikan Islam ternyata adalah penggabungan dua ilmu yaitu manajemen dan pendidikan Islam. Menurut Prof. Dr. Mujamil Qomar manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara Islami dengan cara menyaliasi sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.¹³

Lebih lanjut definisi di atas dapat dijabarkan sebagai berikut untuk mempermudah pemahaman dan implikasi yang ada.

- Pertama, proses pengelolaan lembaga pendidikan secara Islami. Dalam proses pengelolaan ini aspek yang ditekankan adalah nilai keislaman yang bersandar pada Al Qur'an dan Al Hadist. Misalnya terkait dengan pemberdayaan, penghargaan, kualitas, dll.
- Kedua, lembaga pendidikan Islam. Fokus dan manajemen pendidikan Islam adalah menangani lembaga pendidikan Islam mulai dan pesantren, madrasah, perguruan tinggi dan sebagainya.
- Ketiga, proses pengelolaan pendidikan Islam secara Islami. Proses pengelolaan harus sesuai dengan kaidah-kaidah Islam atau memakai kaidah-kaidah menejerial yang sifatnya umum tapi masih sesuai dengan nilai-nilai keislaman.
- Keempat dengan cara menyaliasi. Hal ini mengandung makna strategi, karena manajemen penuh siasat atau strategi yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Demikian pula dengan manajemen pendidikan Islam yang selalu memakai strategi tertentu.
- Kelima, sumber-sumber belajar dan hal-hal yang terkait. Sumber-sumber belajar di sini memiliki cakupan yang luas, yaitu:
 - a. Manusia, yang meliputi: guru, murid, pegawai dan pengurus
 - b. Bahan, yang meliputi buku, perpustakaan, dll
 - c. Lingkungan merupakan segala hal yang mengarah kemasyarakat
 - d. Alat dan peralatan seperti alat peraga, laboratorium, dsb

- e. Aktivitas yang meliputi keadaan sosio politik, sosio kultural dalam masyarakat
- Keenam, tujuan pendidika Islam. Tujuan merupakan hal yang vital yang mengendalikan dan mempengaruhi komponen-komponen dalam lembaga pendidikan agama Islam.
 - Ketujuh, efektif dan efisien. Artinya, manajemen yang berhasil mencapai tujuan dengan penghematan tenaga, waktu dan biaya.

KARAKTERISTIK MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Manajemen pendidikan Islam merupakan manajemen pendidikan yang berlabel Islam. Sudah barang tentu mempunyai karakteristik tersendiri. Karakteristik itu tidak lepas yang bersifat Islami. Menurut Prof. Dr. Mujamil Qomar, istilah Islam itu dapat dimaknai sebagai Islam wahyu atau Islam budaya. Islam wahyu meliputi Al Qur'an dan hadist-hadist nabi maupun hadist qudsi. Sementara itu, Islam budaya meliputi ungkapan sahabat, pemahaman ulama, pemahaman cendekiawan muslim dan budaya umat Islam.¹⁴

Oleh sebab itu manajemen pendidikan Islam melibatkan wahyu dan budaya kaum muslimin ditambah dengan kaidah-kaidah manajemen pendidikan secara umum. Hal-hal yang selalu dipertimbangkan sebagai bahan acuan adalah sebagai berikut:

1. Teks-teks wahyu baik Al-Qur'an maupun hadis yang terkait dengan manajemen pendidikan Islam Misalnya surat al-Hasyr: 18
 “Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Alloh dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuat untuk hari esok dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”

Hadist Riwayat Ibnu Majah:

Ibnu Majah menyatakan, Al-Abbas bin Walid al Dimisyqiy telah menyampaikan riwayat kepada kami, Wahb bin Sa'id bin Athiyah Al Salamiy telah menympaikan riwayat kepada kami, Abd. Al Rahman bin Zaid bin Aslam telah menyampaikan (riwayat) kepada kami (riwayat ini) dan ayahya dari Abudllah bin Umar yang berkata,

¹⁴ Ibid, hal. 15

Rasulullah bersabda : Berikanlah gaji / upah pegawai sebelum kering keringatnya”¹⁵

2. Perkataan-perkataan para sahabat nabi maupun ulama dan cendekiawan muslim yang terkait dengan manajemen pendidikan. Contohnya perkataan Sayyidina Ali bin Abi Thalib “Kebenaran yang tidak terorganisir dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisasi”
3. Realitas perkembangan lembaga pendidikan Islam
4. Kutlur komunitas (pimpinan dan pegawai) lembaga pendidikan Islam
5. Ketentuan kaidah-kaidah manajemen pendidikan

Bahan acuan di atas merupakan refleksi ciri khas bangunan manajemen pendidikan Islam kecuali yang ketentuan kaidah-kaidah manajemen pendidikan (nomor 5) merupakan tambahan yang bersifat umum. Pengambilan itu tentunya setelah diseleksi berdasarkan nilai-nilai Islam dalam realitas yang dihadapi lembaga pendidikan Islam.

Teks wahyu sebagai sandaran teologis; perkataan-perkataan para sahabat nabi, lama dan cendekiawan muslim sebagai sandaran rasional; realitas perkembangan lembaga pendidikan Islam serta kultur komunitas (pimpinan dan pegawai) lembaga pendidikan Islam sebagai sandaran empiris; sedangkan ketentuan kaidah-kaidah manajemen pendidikan Islam sebagai sandaran teoritis. Jadi, bangunan manajemen pendidikan Islam ini diletakkan di atas empat sandaran yaitu sandaran teologis, rasional; empiris dan teoritis.¹⁶

Dan berbagai sandaran yang bersifat ilahi, rasio dan ilmiah akan menimbulkan keyakinan yang berdasar pada kebenaran ketuhan, berdasar akal fikiran, berdasar data yang akurat yang dipraktekkan berkali-kali dalam pengelolaan pendidikan.

Dapat dipahami bahwa manajemen pendidikan Islam yang karakteristik Islami akan lebih unggul dibanding dengan manajemen pendidikan yang bersifat umum, baik secara personal maupun lembaga. Satu lagi yang perlu kita cermati apakah kelebihan manajemen pendidikan Islam yang unggul secara teori sudah diwujudkan unggul secara riil dalam dunia atau lembaga pendidikan di negeri ini?

¹⁵ Muhammad bin Yazid Abdillah Al Qozwini Sunan Ibnu Majah, jilid II (Beirut Dar Al-Fikr), tt, hal. 817

¹⁶ Ibid, Mujamil Qomar, hal.16

Menurut Mujamil Qomar, perwujudan secara riil manajemen pendidikan Islam masih kalah dengan non muslim hal ini ditunjukkan oleh hal-hal di bawah ini :

- 1) Islam masih terbiasa dengan tradisi dakwah, ukan akademik
- 2) Dalam hal pendanaan Islam masih jauh dari kebutuhan.
- 3) Kepedulian masyarakat terhadap pendidikan Islam masih kurang, masyarakat Islam jika mempunyai anak pandai di sekolahkan pada sekolah negeri.
- 4) Profesionalisme masyarakat muslim masih apa adanya.

B. PRINSIP-PRINSIP DASAR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Manajemen pendidikan islam, mungkin merupakan kata yang sering kita kenal, kita dengar bahkan kita kerjakan, akan tetapi banyak dari kita yang mungkin belum paham sepenuhnya makna dari definisi manajemen pendidikan islam tersebut. Maka dari itu kita harus lihat apa sesungguhnya makna atau definisi dari manajemen pendidikan islam. Ada bermacam-macam pendapat yang mengemukakan tentang definisi manajemen pendidikan islam, oleh karena itu kita memerlukan kesepakatan terlebih dahulu apa yang di maksud dengan manajemen pendidikan islam.

Sejalan dengan perubahan zaman modern ini tentang pengetahuan manajemen yang harus kita ketahui, maka dari itu kita harus mengetahui apa sesungguhnya definisi dari manajemen itu sendiri, Manajemen pendidikan islam berkaitan erat dengan masalah pengelolaan dalam sebuah lembaga pendidikan, terutama pendidikan islam, di dalam dunia pendidikan tentunya di butuhkan sebuah prngelolaan yang baik, karena maju berkembangnya dalam sebuah lembaga pendidikan tergantung dari sistem pengelolaan manajemennya.

1. DEFINISI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Sebelum mengkaji mengenai manajemen pendidikan islam kita terlebih dahulu mengetahui definisi dari manajemen. Kata “manajemen” saat ini sudah banyak sekali di enal di Indonesia, baik di lingkungan swasta, perusahaan, maupun pendidikan. Berdasarkan kenyataan yang ada ini menunjukkan bahwa manajemen telah di terima dan di butuhkan kehadirannya di masyarakat. Semula manajemen yang berasal dari bahasa Inggris:Management dengan kata kerja to manage, di artikan secara umum sebagai mengurus. Selanjutnya banyak penulis yang telah berusaha untuk memberikan definisi atau

batasan tentang pengertian manajemen. Berikut ini beberapa definisi tentang manajemen sebagai berikut:

Marry papker Follett, “ Manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Pengertian ini mengandung arti bawa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang memungkinkan di perlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri”.¹⁷

James A.F. Stoner mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan.

Manajemen juga sering di artikan sebagai ilmu pengetahuan karena manajemen di pandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana seseorang bekerjasama untuk mencapai tujuan dan membuat system kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Menurut Muhaimin[4] (2010: 4) manajemen pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan. Dalam arti, ia merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.

Arikunto “ manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengolahan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah di tetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien.”¹⁸

Arifudin Arif “Pendidikan islam pendidikan yang berdasarkan ajaran islam atau tuntutan agama islam dalam usaha membina dan membentuk pribadi muslim yang bertakwa kepada Allah Swt.”

Dalam pendidikan Islam dikenal juga manajemen pendidikan islam. Secara umum, manajemen pendidikan Islam memiliki banyak kesamaan dengan manajemen pendidikan secara umum, namun ada perbedaan dalam beberapa karakter. Diantara karakteristik yang

¹⁷ Dr.H.MuwahidShulhan, M.Ag. H.Soim, M.Pd.I,*Manajemen Pendidikan Islam*,(Yogyakarta:Teras,2013), hlm 6

¹⁸ Sulistyorini, M. Faturrohman,*Esensi Manajemen Pendidikan Islam*,(Yogyakarta:Teras,2014)hlm11

membedakan teori manajemen dalam Islam dengan teori lain adalah fokus dan konsen teori Islam terhadap segala variabel yang berpengaruh (influence) terhadap aktivitas manajemen dalam dan di luar organisasi (perusahaan, negara), dan hubungan perilaku individu terhadap faktor-faktor social yang berpengaruh. Teori Islam memberikan injeksi moral dalam manajemen, yakni mengatur bagaimana seharusnya individu berperilaku. Tidak ada manajemen dalam Islam kecuali ada nilai atau etika yang melingkupinya, sebagaimana tidak mungkin membangun masyarakat Muslim tanpa didasari dengan akhlak.

Mujamil Qomar “manajemen pendidikan islam adalah suatu proses pengelolaan secara islami terhadap lembaga pendidikan islam dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan islam secara efektif dan efisien.”

Kemudian dari beberapa definisi di atas maka pengertian dari Manajemen pendidikan islam adalah suatu proses penataan/pengelolaan lembaga pendidikan islam yang melibatkan sumber daya manusia muslim dan non manusia dalam menggerakannya untuk mencapai tujuan pendidikan islam secara efektif dan efisien.

2. FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Istilah manajemen berhubungan dengan usaha untuk tujuan tertentu dengan jalan menggunakan sumber daya-sumber daya yang tersedia dalam organisasi/lembaga pendidikan islam dengan cara yang sebaik mungkin.

Manajemen bukan hanya mengatur tempat melainkan lebih dari itu adalah mengatur orang per orang. Dalam mengatur orang di perlukan seni dengan sebaik-baiknya sehingga kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu menjadikan setiap pekerja menikmati pekerjaan mereka. Jika setiap orang yang bekerja menikmati pekerjaan mereka hal itu menandakan keberhasilan seorang kepala sekolah.

Di dalam proses manajemen digambarkan fungsi-fungsi manajemen secara umum yang di tampilkan kedalam perangkat organisasi yang mulai dikenal dengan teori manajemen klasik. Para ahli manajemen mempunyai perbedaan pendapat dalam merumuskan proses manajemen sebagaimana penjelasan berikut :

1. Menurut Skinner, fungsi manajemen meliputi: planning, organizing, staffing, directing, and controlling.

2. Steppen P. Robin, fungsi manajemen meliputi: planning, organizing, leading and controlling.
3. Gulick mengedepankan proses manajemen mulai dari planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, and budgeting.
4. Fayol yang di kenal sebagai bapak manajemen ilmiah (scientific Manajemen) mengedepankan proses manajemen sebagai berikut: planning, organizing, commanding, coordinating, controlling.

Namun pada intinya terdapat beberapa bagian yang mengandung kesamaan. Berdasarkan proses manajemen sebagaimana telah di kemukakan oleh para ahli tersebut, makapakar manajemen era sekarang mengabstraksikan proses manajemen menjadi 4 proses yaitu: planning, organizing, actuating, controlling, (POAC).

a. Perencanaan Pendidikan Islam

Dalam manajemen islam di sebuykan bahwa semua tindakan Rasulullah selalu membuat perencanaan yang teliti. Proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara sistematis melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat.

“ Di antara baiknya, indahnyanya ke Islaman seseorang adalah yang selalu meninggalkan perbuatan yang tidak ada manfaatnya”. (HR Tirmidzi)

Perbuatan yang tidak ada manfaatnya sama saja perbuatan yang tidak pernah di rencanakan, jika perbuatan itu tidak pernah di rencanakan maka tidak termasuk dalam kategori manajemen pendidikan islam yang baik. Perencanaan merupakan suatu proses berfikir. Di sini Nabi menyatakan bahwa berfikir itu adalah ibadah. Jadi, sebelum kita melakukan sesuatu wajiblah dipikirkan terlebih dahulu. Ini berarti bahwa semua pekerjaan harus diawali dengan perencanaan. Allah memberika kepada kita akal dan ilmu guna melakukan suatu ikhtiar, untuk menghindari kerugian/kegagalan. Ikhtiar disini adalah suatu konkrentasi atau perwujudan dari proses berfikir, dan merupakan konkrentasi dari suatu perencanaan.

b. Pengorganisasian Pendidikan Islam

Pengorganisasian adalah suatu mekanisme atau suatu struktur, yang terstruktur itu semua subjek, perangkat lunak dan

perangkat keras yang kesemuanya dapat bekerja secara efektif, dan dapat di manfaatkan menurut fungsi dan porsinya masing-masing.

Firman Allah yang artinya “Setiap orang mempunyai tingkatan menurut pekerjaan masing-masing”. (Surat Al-An’am: 132)

“Bekerjalah kamu nanti Allah akan memperhatikan bukti pekerjaan kalian masing-masing”. (Surat At-Taubah: 105)

Dalil-dalil diatas dari nash Al qur’an yang dengan tefas dan jelas menunjukkan bahwa manusia dalam prakteknya berkarya menurut kecakapan masing-masing.

Sewaktu Rasulullah membentuk atribut-atribut Negara dalam kedudukan beliau sebagai pemegang kekuasaan tertinggi, beliau membentuk organisasi yang di dalamnya terlibat para sahabat beliau yang beliau tempatkan pada kedudukan menurut kecakapan dan ilmu masing-masing. Kita idak dapat mnengungkiri bahwa Rasulullah itu adalah seorang organisatoris ulung, administrator yang jenius, dan pendidik yang baik, yang menjadi turutan dan panutan, karena beliau berfungsi sebagai panutan yang baik. (uswatun hasanah).

c. **Penggerakan Pendidikan Islam**

Penggerakan atau actuating merupakan fungsi manajemen yang komplek dan merupakan ruang lingkup yang cukup luas sera sangat berhubungan erat dengan sumber daya manusia yang pada akhirnya actuating merupakan pusat sekitar aktivitas-aktivitas manajemen. Pada suatu lembaga pendidikan islam, kepemimpinan efektif hendaknya memberikan arah kepada usaha dari semua personil dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan Islam. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dengan tujuan organisasi bias kendur. Ini bias membawa pada situasi terhadap orang-orang yang bekerja untuk mencapai tujuan pribadi mereka, sedang organisasi sendiri tidak efektif dalam mencapai tujuan-tujuannya.

d. **Pengawasan Pendidikan Islam**

Controlling (pengawasan) merupakan langkah penentu terhadap apa yang harus dilaksanakan, sekaligus menilai dan memperbaiki, sehingga pelaksanaanya sesuai dengan rencana serta terwujudnya secara efektif dan efisien.

Menurut Siagian (1983) fungsi pengawasan yaitu upaya penyesuaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan atau hasil yang benar-benar dicapai.

Tujuan pengawasan pendidikan islam haruslah positif dan konstruktif, yaitu memperbaiki, mengurangi pemborosan waktu, uang, material dan tenaga di lembaga pendidikan islam. Di samping itu juga bertujuan untuk membantu menegakkan agar prosedur, program, standar dan peraturan di taati, sehingga dapat mencapai efisiensi lembaga pendidikan islam yang setinggi-tingginya.

3. PRINSIP MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Pendidikan Islam lebih khusus lagi mengarah pada manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan Islam. Pendidikan Islam walaupun mengandung perincian terhadap manajemen pendidikan seperti yang terkandung dalam manajemen pendidikan mutakhir, namunsudah pasti ia mengandung berbagai prinsip umum yang menjadi dasar manajemen pendidikan Islam sehingga ia sejalan dengan kemajuan dan perkembangan yang baik. (Langgulung, 2000: 248).

Manajemen pendidikan Islam mengandung berbagai prinsip umum yang fleksibel sehingga ia bisa sejalan dengan kemajuan dan perkembangan yang baik.

Prinsip-prinsip inilah yang membedakan manajemen pendidikan pada umumnya dengan manajemen pendidikan Islam. Mengenai prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam banyak para pakar pendidikan Islam yang berbeda pendapat, diantaranya Ramayulis (2008: 262) berpendapat bahwa prinsip manajemen pendidikan Islam ada delapan prinsip diantaranya : ikhlas, jujur, amanah, adil, tanggung jawab, dinamis, praktis, dan fleksibel. Sedangkan Langgulung (2000: 248) berpendapat bahwa prinsip manajemen pendidikan Islam itu ada tujuh macam, diantaranya: iman dan akhlak, keadilan dan persamaan, musyawarah, pembagian kerja dan tugas, berpegang pada fungsi manajemen, pergaulan dan keikhlasan. Mengacu kepada salah satu pendapat di atas, maka secara terperinci beberapa diantara prinsip dasar manajemen pendidikan Islam jika diterapkan dalam konteks persekolahan dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Ikhlas

Mengelola sekolah pada hakikatnya adalah sebuah kepercayaan dan tugas dari Allah Swt. Sering kali dalam aplikasinya kita menghadapi beban tugas yang tidak sebanding dengan materi yang diperoleh. Jika kita berprinsip materialistis,

tentu yang akan terjadi adalah tidak optimalnya pekerjaan yang dilakukan, sebab kita akan selalu membandingkan apa yang kita kerjakan dengan apa yang kita peroleh. Dalam hal ini, keikhlasan adalah sebuah prinsip yang akan mendorong kita untuk berbuat yang terbaik meski apa yang kita peroleh tidak sebanding dengan materi duniawi yang didapatkan, sebab kita yakin bahwa apa yang kita lakukan semata-mata sebagai wujud ibadah dan semata-mata mengharap keridhoan Allah Swt.

Allah Swt berfirman dalam Al-Qur'an yang artinya:

Dan (katakanlah) : “Luruskanlah muka (diri) mu setiap shalat dan senbahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah) kamu akan kembali kepada-Nya”. (Qs. Al-A'raf : 29)

Ayat di atas mengajarkan kita untuk senantiasa mengikhlaskan segala bentuk peribadatan kita semata-mata karena Allah Swt disertai keyakinan bahwa Allah Swt pasti akan memberikan balasan yang setimpal atas ibadah kita itu. Konsekwensi logis jika sebuah sekolah dipimpin oleh seorang manajer yang memiliki prinsip ikhlas karena Allah, maka niscaya sekolah itu akan mendapatkan perlakuan manajerial terbaik yang mampu dilakukan oleh manajer tersebut, dan hal ini tentu akan berdampak kepada kualitas sekolah tersebut ke depannya.

b. Jujur

Salah satu sifat yang dimiliki Rasulullah SAW yang dibawa sejak sebelum masa kenabian adalah jujur. Jujur menjadi identitas Muhammad SAW yang menjadikannya dikenal dan dipercaya oleh seluruh masyarakat Arab pada waktu itu. Tentu hal ini menjadi uswah bagi kita sebagai umatnya, betapa kejujuran kemudian menjadi modal untuk memimpin umat. Jika kita berkaca pada realita manajerial saat ini, maka kejujuran adalah sesuatu yang sangat mahal.

Beberapa ayat Al-Quran berbicara tentang kejujuran berikut ini :

“Supaya Allah memberikan balasan kepada orang-orang yang benar itukarena kebenarannya, dan menyiksa orang munafik... (QS. Al-Ahzab:24)

“Orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan yang membenarkannya, mereka itulah orang-orang yang bertaqwa.” (QS. Al-Zumr:33)

“Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang jujur”(QS: At-Taubah: 119).

“Jika mereka jujur kepada Allah, niscaya yang demikian itu lebih baik bagi mereka”(QS: Muhammad: 21)

Dalam konteks persekolahan, kejujuran menjadi prinsip yang sangat penting dimiliki oleh pimpinan sekolah. Seorang pimpinan sekolah memiliki legitimasi untuk menetapkan banyak kebijakan sekolah, termasuk kebijakan dalam anggaran. Dalam konteks ini, peluang untuk merekrut data dan melakukan kecurangannya sangat terbuka lebar. Namun jika memiliki prinsip kejujuran, maka tentunya sebesar apapun peluang untuk melakukan perilaku kebohongan, tentu tidak akan dilakukan. Konsekuensi bagi sekolah yang dipimpin oleh seorang manajer yang jujur tentu sekolah itu akan mendapatkan hak sesuai dengan peruntukan yang diberikan kepadanya. Program-program pemerintah yang saat ini banyak berpihak kepada pengembangan kualitas sekolah tentu akan tepat sasaran dan peningkatan kualitas pendidikan yang diharapkan akan menjadi sebuah keniscayaan dan tidak akan banyak mengalami kebocoran dana atau penyalahgunaan wewenang.

c. Amanah

Dalam ajaran Islam, jabatan merupakan sebuah amanah yang harus dipertanggungjawabkan. Pertanggungjawaban ini tidak hanya di dunia saja kepada manusia, namun juga di akhirat kelak kepada Allah SWT. Amanah artinya kepercayaan, maka seseorang yang diberi amanah adalah orang yang mendapatkan kepercayaan untuk memegang suatu tugas tertentu.

Allah Swt berfirman dalam Al-Quran yang artinya:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”(QS.An-Nisa’: 58).

Berdasarkan ayat di atas, maka amanah itu hendaknya diberikan kepada orang yang berhak menerimanya, yaitu orang-orang yang memenuhi kriteria sesuai dengan karakteristik pekerjaan atau tugas yang akan diembannya tersebut. Selanjutnya, orang yang diberi amanah harus

mewujudkan amanah yang diembannya tersebut dan tidak melakukan penyelewengan atau penyalahgunaan. Dalam konteks persekolahan, jabatan pimpinan sekolah adalah sebuah amanah. Seorang pemimpin sekolah atau guru yang memiliki prinsip bahwa pekerjaan atau tugasnya itu adalah sebuah amanah, maka dia tentu akan berusaha melaksanakan kepercayaan tersebut sesuai dengan tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya. Penyelewengan atau penyalahgunaan terhadap tugas dan wewenang yang diembankan kepadanya mengindikasikan bahwa orang tersebut adalah orang yang tidak amanah. Dengan demikian, sekolah yang dihuni oleh orang-orang yang amanah dengan sendirinya akan mendapatkan sebuah kultur kehidupan dimana semua orang berpegang dan bekerja sesuai dengan tugas dan kewenangannya, dan hal ini tentu akan berdampak signifikan terhadap kualitas sekolah tersebut. Segala jenis program yang dibuat sekolah tentu akan relative lebih mudah untuk diwujudkan.

d. Adil

Salah satu prinsip dasar yang penting dalam manajemen pendidikan Islam adalah adil. Menurut Abuddin Nata (2003: 144) keadilan adalah istilah yang digunakan untuk menunjukkan pada persamaan atau bersikap tengah-tengah atas dua perkara. Keadilan ini terjadi berdasarkan keputusan akal yang dikonsultasikan dengan agama. Adil sering diartikan sebagai sikap moderat, obyektif terhadap orang lain dalam memberikan hukuman, sering diartikan pula dengan persamaan dan keseimbangan dalam memberikan hak orang lain tanpa ada yang dlebihkan atau dikurangi. Berlaku adil sangat dianjurkan dalam kehidupan sehari-hari, bahkan menjadilah satu indikator ketakwaan seseorang. Firman Allah Swt dalam Al Qur'an surah ar-Rahman/55:7-9 yang artinya :

“ Dan Allah telah meninggikan langit-langit dan Dia meletakkan neraca (keadilan) supaya kamu jangan melampaui batas neraca itu. Dan tegakkanlah timbangan itu dengan adil dan janganlah kamu mengurangi neraca itu”

Selanjutnya di dalam Alquran surat Al-Maidah ayat 8 Allah Swt juga berfirman Artinya:

“ hai orang-orang yang beriman, hendaklah Kamu Jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah Swt., menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali

kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada taqwa. Dan bertaqwalah kepada Allah Swt. Sesungguhnya Allah Swt. Maha Mengetahui apayang kamu kerjakan”. (QS. Al-Maidah: 8)

Dalam konteks persekolahan, keadilan sering kali menjadi hal yang sangat sensitif dan sangat rentan menimbulkan konflik manakala ketidakadilan itu tidak terwujud. Pemberian gaji/tunjangan sampai pemberian tugas/wewenang dan tanggung jawab adalah diantara bagian manajemen persekolahan yang memiliki peluang melahirkan ketidakadilan. Oleh karena itu, dalam manajemen pendidikan Islam, keadilan harus menjadi prinsip dasar yang dimiliki oleh seorang pemimpin didalamnya. Sebuah sekolah yang memiliki pemimpin yang adil di dalamnya, akan memiliki kultur sekolah yang kondusif bagi pengembangan kualitas didalamnya.

e. Tanggung Jawab

Dalam prinsip manajemen pendidikan Islam, tanggung jawab terhadap amanah yang diembankan merupakan salah satu prinsip penting dalam membangun manajemen yang positif. Lepas tangan terhadap tanggung jawab akan melahirkan hasil ketidakpastian program yang ingin dicapai. Beberapa dalil tentang jawab dapat dituliskan berikut ini :

Allah SWT berfirman : Artinya: “ Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebaikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya.” (QS. Al-Baqarah: 286)

Rasulullah saw bersabda :

“ Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya.” (Al Hadits)

Dalam konteks persekolahan, pemimpin yang bertanggung jawab akan menjadi ujung tombak keberhasilan program pendidikan didalamnya. Betapa tidak, keseluruhan tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai program dan cita-cita ideal yang diinginkan terletak pada pemimpin sebagai motor penggeraknya.

Oleh karena itu, prinsip bertanggung jawab terhadap tugas dan amanah yang diembankan haruslah menjadi salah satu prinsip dasar yang dipegang oleh setiap manajer.

C. MEMBANGUN KONSEP MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Kata “Manajemen” saat ini sudah banyak dikenal di Indonesia, baik di lingkungan swasta, perusahaan, maupun pendidikan. Demikian pula seminar tentang manajemen telah muncul dimana-mana bak jamur dimusim hujan. Berdasarkan kenyataan-kenyataan ini menunjukkan manajemen telah diterima dan dibutuhkan kehadirannya di masyarakat.

Banyak penulis yang telah berusaha untuk memberikan definisi atau batasan tentang pengertian manajemen. Berikut ini beberapa definisi tentang manajemen sebagai berikut:

1. Sukanto Reksohadiprodjo, “Manajemen adalah suatu usaha, merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengkoordinir serta mengawasi kegiatan dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.”¹⁹
2. Marry Papker Follett, “Manajemen sebagai seni untuk mendapatkan sesuatu melalui sikap dan keterampilan tertentu.”²⁰
3. James A.F. Stoner mengemukakan bahwa manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
4. Manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif dan produktif dalam mencapai suatu tujuan.²¹

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, maka manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai suatu tujuan.

Adapun Pendidikan dapat diartikan secara sempit, dan dapat pula diartikan secara luas. Secara sempit pendidikan dapat diartikan: “bimbingan yang diberikan kepada anak-anak sampai ia

¹⁹ H. Sofwan Manaf, *Pola Manajemen Penyelenggaraan Pondok Pesantren*. (Jakarta, Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Depag RI., 2001), hal. 1

²⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Cet. 3; Jakarta:Ghalia Indonesia, 1987), h. 32.

²¹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. (Cet 1; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006), h. 2

dewasa.²² Sedangkan pendidikan dalam arti luas adalah segala sesuatu yang menyangkut proses perkembangan dan pengembangan manusia, yaitu upaya mengembangkan dan menanamkan nilai-nilai bagi anak didik., sehingga nilai-nilai yang terkandung dalam pendidikan itu menjadi bagian kepribadian anak yang pada gilirannya ia menjadi orang pandai, baik, mampu hidup dan berguna bagi masyarakat.²³

Pengertian pendidikan tersebut di atas masih bersifat umum. Adapun pendidikan Islam dapat diartikan sebagai bimbingan terhadap pertumbuhan rohani dan jasmani menurut ajaran Islam dengan hikmah mengarahkan, mengajarkan, melatih, mengasuh dan mengawasi berlakunya semua ajaran Islam.²⁴

Istilah membimbing, mengarahkan dan mengasuh serta mengajarkan dan melatih, mengandung pengertian usaha mempengaruhi jiwa anak didik melalui proses setingkat demi setingkat menuju tujuan yang ditetapkan, yaitu menanamkan takwa dan akhlak serta menegakkan kebenaran, sehingga terbentuklah manusia yang berpribadi dan berbudi luhur sesuai ajaran Islam.

Pendidikan Islam juga berarti bimbingan yang diberikan oleh seseorang agar ia berkembang secara maksimal sesuai dengan ajaran Islam.²⁵

Menurut Muhaimin, ia mengemukakan pengertian Pendidikan Islam dalam dua aspek, pertama pendidikan Islam merupakan aktivitas pendidikan yang diselenggarakan atau didirikan dengan hasrat dan niat untuk mengejawantahkan ajaran dan nilai-nilai Islam. Kedua, pendidikan Islam adalah sistem pendidikan yang dikembangkan dari dan disemangati atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam.²⁶

Pengertian manajemen dan pendidikan Islam telah tersebut diatas. Sedangkan Manajemen pendidikan Islam menurut para pakar diantaranya ialah; Sulistyorini menulis bahwa manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses penataan/pengelolaan lembaga pendidikan

²² Ahmad D. Marribah, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Cet. 5; Jakarta : Bumi aksara, 1997), h. 31

²³ M. Natsir Ali, *Dasar-dasar Ilmu Mendidik*, (Jakarta:mutiara, 1997), h. 23

²⁴ H.Muzayin Arifin, *filsafat Pendidikan Islam*, (Cet. 1, Jakarta:Bina Aksara, 1987), h. 13

²⁵ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Cet. Ke-4 : Bandung;Remaja Rosda Karya, 2001), h. 32

²⁶ H. Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan Islam "Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (cet. 2; Jakarta ; Kencana, 2010), h. 4

Islam yang melibatkan sumberdaya manusia muslim dan non manusia dalam menggerakannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.²⁷

Sementara itu Mujamil Qomar mengartikan sebagai suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara Islami dengan cara menyalurkan sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.²⁸ Manajemen harus mengutamakan pengelolaan secara Islami, sebab disinilah yang membedakan antara manajemen Islam dengan manajemen umum.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat di definisikan bahwa manajemen pendidikan Islam sebagai suatu proses dengan menggunakan berbagai sumber daya untuk melakukan bimbingan terhadap pertumbuhan rohani dan jasmani seseorang agar ia berkembang secara maksimal sesuai dengan ajaran Islam.

1. Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan Islam

Dasar manajemen pendidikan Islam secara garis besar ada 3 (tiga) yaitu: Al-Qur'an, As-Sunnah serta perundang-undang yang berlaku di Indonesia

a) Al-Qur'an

Banyak Ayat-ayat Al-Qur'an yang bisa menjadi dasar tentang manajemen pendidikan Islam. Ayat-ayat tersebut bisa dipahami setelah diadakan penelaahan secara mendalam. Di antara ayat-ayat Al-Qur'an yang dapat dijadikan dasar manajemen pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِنْهُمْ طَائِفَةٌ لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا

(قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ) (122)

Artinya: Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah

²⁷ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eIKAF, 2006), hlm. 14.

²⁸ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2008), hlm. 10.

kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya (QS. At-Taubah: 122).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Islam menegaskan tentang pentingnya manajemen, di antaranya manajemen pendidikan, lebih khusus lagi manajemen sumber daya manusia.

b). As-Sunnah

Rasulullah SAW adalah juru didik dan beliau juga menjunjung tinggi terhadap pendidikan dan memotivasi umatnya agar berkiprah dalam pendidikan dan pengajaran. Rasulullah SAW bersabda:

Barang siapa yang menyembunyikan ilmunya maka Allah akan mengekangnya dengan kekang berapi (HR. Ibnu Majah). Berdasarkan pada hadits di atas, Rasulullah SAW memiliki perhatian yang besar terhadap pendidikan. Di samping itu, beliau juga punya perhatian terhadap manajemen, antara lain dalam sabda berikut:

c). Perundang-undangan yang Berlaku di Indonesia

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan dalam Pasal 30 ayat 1 bahwa: “Pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundangundangan”.

Disebutkan pula dalam Pasal 30 ayat 2 bahwa “Pendidikan keagamaan berfungsi menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama”.

2. Tujuan Manajemen Pendidikan Islam

Manajemen pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan. Dalam arti ia merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Bisa juga diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan lebih bersifat umum untuk semua aktifitas pendidikan pada umumnya, sedangkan manajemen pendidikan lebih khusus lagi mengarah pada manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan Islam. Dalam arti bagaimana menggunakan dan mengelola sumber daya

pendidikan Islam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri. Sudah barang tentu aspek manager dan leader yang Islami atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam dan/atau yang berciri khas Islam, harus melekat pada manajemen pendidikan Islam.

Dalam menjalankan setiap kegiatan tentunya dibutuhkan suatu usaha yang efisien dan ekonomis karena alasan tersebut begitu dipegang teguh dalam setiap sistem organisasi. Dengan kata lain tingkat pemborosan atau penyalahgunaan sangatlah bertolak belakang dengan prinsip-prinsip organisasi.

Dengan mengetahui identitasnya dan juga kebutuhan tentang manajemen tentu akan dapat menentukan apa tujuan manajemen itu sendiri. Mengingat manajemen sebenarnya adalah alat dari suatu organisasi, maka adanya alat tersebut tentunya memiliki tujuan.

Lembaga pendidikan Islam bisa dikategorikan sebagai lembaga industri mulia (noble industri) karena mengembang misi ganda yaitu profit sekaligus sosial. Misi profit yaitu, untuk mencapai keuntungan, ini dapat dicapai ketika efisiensi dan efektifitas dana bisa tercapai, sehingga pemasukan (income) lebih besar daripada biaya operasional. Misi sosial bertujuan untuk mewariskan dan menginternalisasikan nilai luhur. Misi kedua ini dapat dicapai secara maksimal apabila lembaga pendidikan Islam tersebut memiliki modal human-capital dan social capital yang memadai dan juga memiliki tingkat keefektifan dan efisiensi yang tinggi. Itulah sebabnya mengelola lembaga pendidikan Islam tidak hanya dibutuhkan profesionalisme yang tinggi, tetapi juga misi niat suci dan mental berlimpah, sama halnya dengan mengelola noble industry yang lain, seperti rumah sakit, panti asuhan, yayasan sosial, lembaga riset atau kajian dan lembaga swadaya masyarakat.

Sumber daya pendidikan Islam itu setidak-tidaknya menyangkut peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan (termasuk di dalamnya tenaga administrasi), kurikulum atau program pendidikan, sarana/prasarana, biaya keuangan, informasi, proses belajar mengajar atau pelaksanaan pendidikan, lingkungan, output dan outcome serta hubungan kerjasama/kemitraan dengan stakeholder dan lain-lain, yang ada pada lembaga-lembaga pendidikan Islam.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen pendidikan Islam adalah agar segenap sumber, peralatan ataupun sarana yang ada dalam suatu organisasi tersebut dapat digerakkan sedemikian rupa sehingga dapat menghindarkan sampai tingkat seminimal mungkin segenap

pemborosan waktu, tenaga, materil, dan uang guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu.²⁹

3. Ruang Lingkup Praktik Manajemen Pendidikan Islam

Sebagaimana definisi yang dikemukakan oleh Muhaimin, bahwa manajemen pendidikan Islam merupakan aktivitas pendidikan yang diselenggarakan dengan hasrat untuk mengejawantahkan ajaran dan nilai-nilai Islam. Dalam praktiknya di Indonesia pendidikan Islam setidak-tidaknya dapat dikelompokkan ke dalam lima jenis, yaitu:

1. Pondok Pesantren atau Madrasah Diniyah, yang menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional di sebut sebagai pendidikan kegamaan (Islam) formal, seperti pondok pesantren/Madrasah Diniyah (Ula, wustha, 'Ulya, dan Ma'had 'Ali).
2. PAUD/RA, BA, TA, Madrasah da pendidika lanjutan seperti IAIN, STAIN atau Universitas Islam Negeri yang bernaung di bawah Kementerian Agama.
3. Pendidikan Usia dini, RA, BA, TA, sekolah/ perguruan tinggi yang diselenggarakan di bawah naungan yayasan dan organisasi Islam.
4. Pelajaran agama Islam di sekolah/ madrasah/ perguruan tinggi sebagai suatu mata pelajaran atau mata kuliah, dan atau sebagai program studi; dan
5. Pendidikan Islam dalam keluarga atau di tempat-tempat ibadah, dan/atau di forum-forum kajian keislaman, majelis taklim, dan institusi-institusi lainnya yang sekarang sedang digalakkan oleh masyarakat, atau pendidikan (Islam) melalui jalur pendidikan nonformal, dan informal.³⁰

Ruang lingkup praktik manajemen pendidikan Islam dalam definisi kedua yang dikemukakan oleh Muhaimin, yaitu sistem pendidikan dari dan disemangati atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam. Dalam pengertian ini pendidikan Islam dapat juga mencakup;

1. Pendidik/guru/dosen kepala Madrasah/sekolah atau pimpinan perguruan Tinggi dan / atau tenaga kependidikan lainnya yang

²⁹ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta : BPFE, 1988) hal. 19

³⁰ H. Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan Islam "Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (cet. 2; Jakarta ; Kencana, 2010), hal. 3

melakukan dan mengembangkan aktivitas kependidikannya disemangati atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam.

2. Komponen-komponen pendidikan lainnya seperti tujuan, materi/bahan ajar, alat/ media/ sumber belajar, metode, evaluasi, lingkungan/konteks, manajemen dan lain-lain yang disemangati atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam atau yang bercirikan Islam.³¹

Dengan demikian lingkup praktik manajemen pendidikan Islam meliputi manajemen kelembagaan dan program pendidikan Islam serta aspek spirit Islam melekat pada setiap aktivitas pendidikan.

4. Prinsip Manajemen Pendidikan Islam

Pentingnya prinsip-prinsip dasar dalam praktik manajemen antara lain: 1) menentukan cara/metode kerja; 2) pemilihan pekerja dan pengembangan keahliannya; 3) pemilihan prosedur kerja; 4) menentukan bata-batas tugas; 5) mempersiapkan dan membuat spesifikasi tugas; 6) melakukan pendidikan dan latihan; 7) menentukan sistem dan besarnya imbalan. Semua itu dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja.³²

Dalam kaitannya dengan prinsip dasar manajemen, Fayol mengemukakan sejumlah prinsip seperti yang dikutip oleh Nanang Fatah, yaitu : pembagian kerja, kejelasan dalam wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan komando, kesatuan arah, lebih memprioritaskan kepentingan umum/organisasi daripada kepentingan pribadi, pemberian kontra prestasi, sentralisasi, rantai skalar, tertib, pemerataan, stabilitas dalam menjabat, inisiatif, dan semangat kelompok. Keempat belas prinsip dasar tersebut dijadikan patokan dalam praktik manajerial dalam melakukan manajemen yang berorientasi kepada sasaran (Management by Objectives {MBO}), manajemen yang berorientasi orang (Management by People {MBP}), manajemen yang berorientasi kepada struktur (Management by Technique {MBT}), dan manajemen berdasarkan informasi (Management by Information {MBI}) atas Management Information System {MIS}.³³

³¹ H. Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan Islam...*, hal.4

³² Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hal.12

³³ Nanang Fatah, *ibid*

Hendiat Soetomo dan Wasti Sumanto mengemukakan tentang prinsip Manajemen Pendidikan Dengan menganut pola administrasi pendidikan modern yang berprinsip pada demokrasi dengan ciri penghargaan terhadap potensi manusia, maka prinsip manajemen pendidikan atau sekolah hendaknya:³⁴

1. Desentralisasi sistem dan anggota staf.

Yang dimaksud prinsip ini adalah otoritas dan tanggungjawab serta tugas yang harus didelegasikan dalam konteks kerangka kerja policy yang diadopsikan di sekolah.

2. Mempertinggi penghargaan terhadap personal

Personal yang terikat dalam unit kerja harus diperhitungkan dan dihargai oleh pimpinan yang disesuaikan dengan otoritas, dan tanggungjawab serta tujuan dan wewenang yang dilimpahkan kepada personal tersebut.

3. Perkembangan dan pertumbuhan personal sekolah secara

4. optimal Mengembangkan dan menumbuhkan kemampuan serta keterampilan personal secara optimal. Dengan kata lain masing-masing personal sekolah harus bisa menampilkan potensinya dengan semaksimal mungkin

5. Perlibatan personal

Setiap personal kerja sekolah senantiasa dilibatkan dari mulai perencanaan pengorganisasian dan pengawasan sehingga semuanya menjadi tanggungjawab bersama.

³⁴ Hendiat Soetomo dan Wasti Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Sekolah*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hal. 263-264

BAB II

MANAJEMEN LEMBAGA

PENDIDIKAN ISLAM



MANAJEMEN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

A. MANAJEMEN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Perkembangan suatu lembaga sangat tergantung pada proses pengelolaannya /manajemennya. Kalau manajemennya baik lembaganya pun akan berkembang dengan baik pula, dan sebaliknya. Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (planning), mengorganisasi (organizing), pelaksanaan (actuating), dan mengendalikan (controlling). Dengan demikian, manajemen adalah sebuah kegiatan yang berkesinambungan. Fungsi-fungsi manajemen ini berjalan saling berinteraksi dan saling kait mengkait antara satu dengan lainnya, sehingga menghasilkan apa yang disebut dengan proses manajemen. Dengan demikian, proses manajemen sebenarnya merupakan proses interaksi antara berbagai fungsi manajemen.

Dalam suatu manajemen terdapat beberapa fungsi diantaranya;

a) Perencanaan (planning)

adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

b) Pengorganisasian (organizing)

adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

c) Pelaksanaan (actuating)

Merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

d) Pengawasan

Merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Dalam lembaga pendidikan terdapat beberapa manajemen ,yaitu:

1. Manajemen kurikulum

Manajemen kurikulum merupakan substansi manajemen yang utama di madrasah. Prinsip dasar manajemen kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolok ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya. Tahapan manajemen kurikulum di madrasah dilakukan melalui empat tahap :

- Tahap perencanaan; meliputi langkah-langkah sebagai : (1) analisis kebutuhan; (2) merumuskan dan menjawab pertanyaan filosofis; (3) menentukan disain kurikulum; dan (4) membuat rencana induk (master plan): pengembangan, pelaksanaan, dan penilaian.

- Tahap pengembangan; meliputi langkah-langkah : (1) perumusan rasional atau dasar pemikiran; (2) perumusan visi, misi, dan tujuan; (3) penentuan struktur dan isi program; (4) pemilihan dan pengorganisasian materi; (5) pengorganisasian kegiatan pembelajaran; (6) pemilihan sumber, alat, dan sarana belajar; dan (7) penentuan cara mengukur hasil belajar.

- Tahap implementasi atau pelaksanaan; meliputi langkah-langkah: (1) penyusunan rencana dan program pembelajaran (Silabus, RPP: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) penjabaran materi (kedalaman dan keluasan); (3) penentuan strategi dan metode pembelajaran; (4) penyediaan sumber, alat, dan sarana pembelajaran; (5) penentuan cara dan alat penilaian proses dan hasil belajar; dan (6) setting lingkungan pembelajaran

- Tahap penilaian; terutama dilakukan untuk melihat sejauh mana kekuatan dan kelemahan dari kurikulum yang dikembangkan, baik bentuk penilaian formatif maupun sumatif. Penilaian kurikulum dapat mencakup Konteks, input, proses, produk (CIPP) : Penilaian konteks: memfokuskan pada pendekatan sistem dan tujuan, kondisi aktual, masalah-masalah dan peluang. Penilaian Input: memfokuskan pada kemampuan sistem, strategi pencapaian tujuan, implementasi design dan cost benefit dari rancangan. Penilaian proses memiliki fokus yaitu pada penyediaan informasi untuk pembuatan keputusan dalam melaksanakan program. Penilaian product berfokus pada mengukur pencapaian proses dan pada akhir program (identik dengan evaluasi sumatif)

2. Manajemen Kesiswaan

Dalam manajemen kesiswaan terdapat empat prinsip dasar, yaitu : (a) siswa harus diperlakukan sebagai subyek dan bukan obyek, sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan mereka; (b) kondisi siswa sangat beragam, ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial ekonomi, minat dan seterusnya. Oleh karena itu diperlukan wahana kegiatan yang beragam, sehingga setiap siswa memiliki wahana untuk berkembang secara optimal; (c) siswa hanya termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan; dan (d) pengembangan potensi siswa tidak hanya menyangkut ranah kognitif, tetapi juga ranah afektif, dan psikomotor.

3. Manajemen personalia

Disamping faktor ketersediaan sumber daya manusia, hal yang amat penting dalam manajemen personalia adalah berkenaan penguasaan kompetensi dari para personil (kepala madrasah, guru, dan staf/pegawai) madrasah. Oleh karena itu, upaya pengembangan kompetensi dari setiap personil madrasah menjadi mutlak diperlukan.

4. Manajemen Keuangan

Inti dari manajemen keuangan adalah pencapaian efisiensi dan efektivitas. Oleh karena itu, disamping mengupayakan ketersediaan dana yang memadai untuk kebutuhan pembangunan maupun kegiatan rutin operasional di madrasah, juga perlu diperhatikan faktor akuntabilitas dan transparansi setiap penggunaan keuangan baik yang bersumber pemerintah, masyarakat dan sumber-sumber lainnya.

5. Manajemen perawatan preventif sarana dan prasana

Manajemen perawatan preventif sarana dan prasana madrasah merupakan tindakan yang dilakukan secara periodik dan terencana untuk merawat fasilitas fisik, seperti gedung, mebel, dan peralatan madrasah lainnya, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja, memperpanjang usia pakai, menurunkan biaya perbaikan dan menetapkan biaya efektif perawatan sarana dan prasarana madrasah.

Dalam manajemen ini perlu dibuat program perawatan preventif di madrasah dengan cara pembentukan tim pelaksana, membuat daftar sarana dan prasarana, menyiapkan jadwal kegiatan perawatan, menyiapkan lembar evaluasi untuk menilai hasil kerja perawatan pada masing-masing bagian dan memberikan penghargaan bagi mereka yang berhasil meningkatkan kinerja peralatan madrasah dalam rangka meningkatkan kesadaran merawat sarana dan prasarana madrasah.

Sedangkan untuk pelaksanaannya dilakukan : pengarahan kepada tim pelaksana, mengupayakan pemantauan bulanan ke lokasi tempat

sarana dan prasarana, menyebarluaskan informasi tentang program perawatan preventif untuk seluruh warga madrasah, dan membuat program lomba perawatan terhadap sarana dan fasilitas madrasah untuk memotivasi warga madrasah.

6. Manajemen Lembaga

1. Manajemen kurikulum, madrasah ini menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) tahun 2006. Dalam menyusun mata pelajaran menggunakan metode musyawarah antara kepala madrasah dan guru. Demikian juga untuk kegiatan ekstrakurikuler. Uniknya madrasah ini menambahkan mata pelajaran nahwu shorof, seperti; nahwu wadhih, tasrifan, akhlaqul banin, dan jurumiyah. Untuk kegiatan ekstrakurikulernya seperti; sholat dhuha, dan sholat dhuhur berjamaah.

Visi : terbentuknya lulusan yang unggul dalam prestasi berdasarkan iman dan taqwa

Misi :

- a. Menumbuh kembangkan sikap dan amaliyah keagamaan islam ala aswaja
- b. Melaksanakan pembelajaran dan pembimbingan secara efektif sehingga setiap dapat berkembang optimal sesuai dengan potensi yang di miliki
- c. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga madrasah baikdalam prestasi akademik maupun non akademik
- d. Menciptakan lingkungan madrasah yang sehat bersih dan indah
- e. Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal.
- f. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan komite madrasah.

2. Manajemen keuangan,

sumber pemasukan madrasah ini adalah dari pemerintah (BOS),dan siswa. Madrasah ini menggunakan dana yang masuk selain untuk kebutuhan madrasah juga untuk gaji personil madrasah. Pengelolaan keuangan di madrasah ini

cukup baik. Pembagian gaji setahun sekali disesuaikan dengan tingkatannya masing-masing.

3. Manajemen personalia,

madrasah ini dalam mengangkat seorang pemimpin/ kepala madrasah menggunakan sistem musyawarah, dalam perekrutan guru melalui keputusan kepala madrasah, syarat yang umum yaitu SI, kecuali untuk mata pelajaran kitab itu lulusan pondok pesantren. Perekrutan guru oleh kepala madrasah disesuaikan dengan keahliannya. Unikny madrasah ini dipimpin oleh seorang kyai yang tidak memiliki gelar sarjana, tapi hal itu tidak membuat madrasah menjadi tidak diminati, bahkan sekarang siswanya bertambah/ meningkat pesat dari tahun kemarin.

4. Manajemen kesiswaan,

dalam penerimaan siswa baru madrasah ini tidak mensyaratkan kriteria-kriteria tertentu. Di madrasah ini juga diadakan MOS (masa orientasi siswa).

5. Manajemen sarana dan prasarana,

fasilitas yang ada di madrasah ini diantaranya ; lab. Komputer, perpustakaan, ruang belajar yang nyaman, dan tempat ibadah. Untuk merawat fasilitas tersebut diserahkan pada staf kebersihan.

6. Kepemimpinan,

meskipun madrasah tersebut dipimpin oleh seorang kyai tetapi kualitas siswanya tidak bisa diremehkan. Yang menarik dan mengesankan dari kepala madrasah ini adalah beliau adalah seorang yang sangat peduli pada siswanya, contohnya bila ada yang tidak masuk selama tiga hari ,beliau langsung mengutus seseorang untuk mengunjungi rumahnya untuk melihat keadaannya, beliau memiliki sifat tegas, bijaksana, cerdas, tanggap, berwibawa, dan karismatik.

B. MANAJEMEN PESANTREN

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan nonformal yang berkembang di Indonesia. Di dalam suatu lembaga pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai atau cita-cita yang tertuang dalam kurikulum pendidikan. Kurikulum dan pendidikan adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan, dilihat dari substansinya, kurikulum harus berkesinambungan antara satu jenjang dengan jenjang yang lain.

Namun, dalam dunia pondok pesantren yang kita tahu tidak ada kurikulumnya. Padahal, kenyataannya pesantren itu memiliki

kurikulum tapi bukan kurikulum secara resmi dari pemerintah, karena hal itu merupakan otonomi masing-masing pengasuh pondok pesantren. Sehingga kurikulum pesantren lebih bersifat pembelajaran yang tradisional, namun tidak dapat dipungkiri bahwa ada pesantren yang memadukan kurikulum tradisional dan modern. Selain itu, dalam pondok pesantren juga sistem pembelajaran yang bermacam-macam, dari mulai sistem pembelajaran umum maupun agama.

1. Pengertian Kurikulum

Dalam bidang pendidikan, kurikulum merupakan unsur penting dalam setiap bentuk dan model pendidikan. Tanpa adanya kurikulum sulit rasanya bagi para perencana pendidikan untuk mencaai tujuan pendidikan yang diselenggarakannya. Dalam bahasa Arab kurikulum disebut dengan istilah Manhaj atau minhaj yang berarti sejumlah rencana dan wasilah yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan.³⁵

Kurikulum merupakan salah satu bagian utama yang digunakan sebagai barometer menentukan isi pengajaran, mengarahkan proses mekanisme pendidikan, serta tolak ukur keberhasilan dan kualitas hasil pendidikan. Oleh karena itu keberadaan kurikulum dalam sebuah lembaga pendidikan sangat penting.

Sedangkan menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang system pendidikan nasional pasal 36 ayat (2) dijelaskan bahwa kurikulum dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah dan peserta didik pada semua jenjang dan jenis pendidikan.

Dalam konteks pendidikan di pesantren istilah kurikulum tidak terkenal di dunia pesantren (masa pra kemerdekaan), walaupun sebenarnya materi pendidikan sudah ada didalam pesantren, terutama pada praktek pengajaran bimbingan rohani dan latihan kecakapan hidup di pesantren. Oleh karena itu, kebanyakan pesantren tidak merumuskan dasar dan tujuan pesantren secara eksplisit atau mengimplementasikannya dalam kurikulum. Di samping itu tujuan pendidikan pesantren sering hanya ditentukan oleh kebijakan kyai, sesuai dengan perkembangan pesantren tersebut. Kurikulum pesantren

³⁵ Toto Suharto, *Filsafat Pendidikan Islam* (Memperkuat Epistemologi Islam dalam Pendidikan), Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2016, Hal: 97

senantiasa mengacu pada pengertian yang luas, sehingga bisa meliputi kegiatan-kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler, dan bisa melibatkan di samping aktivitas yang diperankan oleh santri juga diperankan oleh kiai.

Menurut Al Syaibany, kurikulum pendidikan islam berbeda dengan kurikulum pada umumnya. Kurikulum dalam pendidikan islam memiliki lima ciri utama yang membedakannya dari kurikulum secara umum, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Kurikulum pendidikan islam menonjol dan mengutamakan agama dan akhirat dalam berbagai tujuannya yang meliputi materi, metode, alat dan teknik pengajaran.
- 2) Cakupannya bersifat luas dan menyeluruh yang mencerminkan dari semangat, pemikiran dan ajaran islam yang bersifat universal dan menjangkau semua aspek kehidupan, psikologis, sosial dan spiritual.
- 3) Menerapkan prinsip keseimbangan didalam muatan materi keilmuannya dan didalam fungsi ilmu pengetahuan baik bagi pengembangan individu maupun masyarakat.
- 4) . Mencakup keseluruhan mata pelajaran yang dibutuhkan peserta didik.
- 5) Disusun berdasarkan minat dan bakat peserta didik.³⁶

2. Kurikulum Pesantren dan Sistem Pembelajaran Pesantren

Sebagaimana disinggung diatas bahwa kurikulum merupakan salah satu komponen atau instrument dari suatu lembaga pendidikan, termasuk pendidikan pesantren. Kurikulum merupakan pengantar materi yang dianggap efektif dan efisien dalam menyampaikan misi dan pengoptimalisasian sumber daya manusia (santri). Dalam upaya mencapai tujuan pendidikan sebagaimana tujuan didirikannya pesantren yaitu mempersiapkan para santri untuk menjadi orang alim dalam ilmu agama yang diajarkan oleh kyai yang bersangkutan serta mengamalkannya dalam masyarakat.

Kurikulum yang dikembangkan di pesantren dapat dibedakan menjadi dua jenis sesuai dengan jenis pola pesantren itu sendiri, yaitu

1. Pesantren Salaf (tradisional)

Kurikulum pesantren salaf yang statusnya sebagai lembaga pendidikan non formal yang umumnya keilmuan Islam digali dari

³⁶ Toto Suharto, *Filsafat Pendidikan...*, hal.100

kitab-kitab klasik, dan pemberian keterampilan yang bersifat sederhana yang meliputi: Tauhid, tafsir, hadis, ushul fiqh, tasawuf, bahasa arab (Nahwu, sharaf, balaghah dan tajwid), mantik, akhlak. Pelaksanaan kurikulum pesantren ini berdasarkan kemudahan dan kompleksitas ilmu atau masalah yang dibahas dalam kitab. Jadi ada tingkat awal, menengah dan tingkat lanjutan. Sistem pengajaran di pesantren memiliki tiga metode, yaitu :

a. Sorogan

Sorogan merupakan metode pembelajaran yang dilakukan secara individual. Dalam metode ini seorang santri membaca, menjelaskan dan menghafal pelajaran dari suatu kitab yang dikaji dihadapan kyainya. Apabila ada kesalahan, kyai atau ustad bisa langsung membetulkannya. Hal ini dilakukan oleh para santri secara bergiliran. Sistem sorogan ini biasanya hanya diberikan untuk santri-santri baru yang masih memerlukan bimbingan individual. Sistem ini merupakan bagian yang paling sulit dari keseluruhan sistem pendidikan islam tradisional, karena itu menuntut kesabaran, kerajinan, ketaatan dan kedisiplinan dari pribadi para santri. Sistem ini dianggap sangat efektif bagi para santri karena mendapatkan bimbingan, pengawasan dan penilaian langsung secara maksimal dari kyai atau ustadnya.³⁷

Dalam metode ini seorang murid mendatangi seorang guru yang membacakan beberapa baris Al-Qur'an atau kitab-kitab bahasa Arab dan menterjemahkannya kedalam bahasa daerah masing-masing. Murid diharuskan menguasai pembacaan dan mengulangi terjemahan tersebut secara tepat.

b. Bandongan (Weton)

Dalam sistem ini seorang murid mendengarkan seorang guru yang membaca, menterjemahkan, menerangkan, bahkan seringkali mengulas buku-buku islam dalam bahasa arab. Setiap murid menyimak bukunya sendiri dan membuat catatan tentang apa yang disampaikan oleh gurunya.

Sistem atau metode bandongan ini umumnya hanya di khususkan bagi para santri pada kelas menengah atau lebih tinggi. Kebanyakan pesantren khususnya pesantren-pesantren besar mengajarkan mulai dari kitab-kitab elementer sampai tingkat tinggi yang diselenggarakan pada tiap hari kecuali hari libur. Dalam

³⁷ Gunawan, Dkk. *Islam Nusantara dan Kepesantrenan*, Yogyakarta: Interpena, 2016, Hal: 143

pengembangannya, penyelenggaraan pengajian sistem bandongan ini seringkali seorang kyai memerintahkan pada santrinya yang sudah senior untuk mengajar.[4]

c. Hafalan

Dalam sistem ini seorang murid menghafalkan bacaan Al-Qur'an atau kitab-kitab bahasa arab dengan cara menghafal yang nantinya bacaan tersebut dibacakan di depan gurunya. Metode hafalan ini biasanya diperuntukkan bagi para santri tingkat dasar dan menengah.

Dalam metode ini, biasanya santri diberi tugas untuk menghafal beberapa bait atau baris kalimat dari sebuah kitab untuk kemudian membacanya di depan sang kyai/ustadz. Oleh karena menggharuskan santri untuk menghafal. Metode ini sangat relevan apabila diterapkan kepada santri yang masih tergolong anak-anak, tingkat dasar, dan tingkat menengah. Sedangkan pada usia diatas itu, metode hafalan sebaiknya dikurangi sedikit demi sedikit, dan lebih tepat digunakan untuk rumus dan kaidah-kaidah. Hal ini disebabkan pada usia tersebut,tingkat kemampuan menghafal santri cenderung semakin lemah seiring dengan menguatnya daya nalar dan pemahannya.

d. Bahtsul Masa'il (Musyawarah)

Metode ini disebut juga dengan metode musyawarah, diskusi atau seminar. Dalam metode ini beberapa santri membentuk beberapa kelompok untuk membahas atau mengkaji sebuah permasalahan atau sebuah kitab tertentu. Metode ini lebih cocok digunakan untuk para santri pada tingkat menengah. Karena dalam metode ini mereka harus menentukan sebuah permasalahan, menganalisa dan menyelesaikannya dengan argumen-argumen logika yang bersandar pada kitab-kitab yang telah mereka pelajari.³⁸

2. Pesantren Modern

Pesantren jenis ini yang mengkombinasikan antara pesantren salafi dan juga model pendidikan formal dengan mendirikan satuan pendidikan semacam SD/MI,SMP/MTs, SMA/SMK/MA bahkan sampai pada perguruan tinggi. Kurikulum yang digunakan adalah kurikulum pesantren salaf yang diadaptasikan dengan kurikulum pendidikan islam yang disponsori oleh Departemen Agama dalam sekolah (Madrasah). Sedangkan kurikulum khusus pesantren

³⁸ Gunawan, Dkk. *Islam Nusantara dan Kepesantrenan*, Yogyakarta: Interpena, 2016, Hal: 143

dialokasikan dalam muatan local atau mungkin diterapkan melalui kebijaksanaan sendiri.

Gambaran kurikulum lainnya adalah pada pembagian waktu belajar, yaitu mereka belajar keilmuan sesuai dengan kurikulum yang ada di perguruan tinggi (madrasah) pada waktu waktu kuliah. Sedangkan waktu selebihnya dengan jam pelajaran yang padat dari pagi sampai malam untuk mengkaji keilmuan islam khas pesantren (pengajian kitab klasik).

Kurikulum pendidikan pesantren modern yang merupakan perpaduan antara pesantren salaf dan sistem sekolah diharapkan akan mampu memunculkan output pesantren berkualitas sehingga santri bisa secara cepat dan beradaptasi dalam setiap bentuk perubahan peradaban dan bisa diterima dengan baik oleh masyarakat.

3. Tujuan Kurikulum Pesantren

Tujuan umum pendidikan pesantren tidak hanya untuk memperkaya pikiran santri dengan penjelasan-penjelasan, tetapi untuk meningkatkan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral, serta bukan hanya untuk kepentingan dunia, tetapi menanamkan kepada mereka bahwa belajar adalah semata-mata kewajiban dan pengabdian kepada Tuhan.

Diantara cita-cita pendidikan pesantren adalah latihan tentu dapat berdiri sendiri dan membina diri agar tidak menggantungkan sesuatu kepada orang lain kecuali kepada Tuhan. Para kyai dan guru selalu menaruh perhatian dan mengembangkan watak pendidikan individual, santri dididik sesuai dengan kemampuan dan keterbatasan dirinya.

Adapun tujuan khusus pendidikan pondok pesantren adalah sebagai berikut:

- a. Mendidik santri anggota masyarakat untuk menjadi orang muslim yang bertakwa kepada Allah SWT, berkhak mulia, memiliki kecerdasan, keterampilan dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang berpancasila.
- b. Mendidik santri untuk menjadi manusia muslim selaku kader-kader ulama yang mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan ajaran Islam secara utuh dan dinamis.
- c. Mendidik santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental spiritual.

- d. Mendidik santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.

4. Kendala Pengembangan Kurikulum Pesantren

Di dalam pengembangan kurikulum pesantren tidak selalu sesuai dengan apa yang diharapkan. Adapun beberapa kendala dalam pengembangan kurikulum pesantren, yaitu:

- i. Adanya faktor malas dalam diri santri sehingga tidak semua santri berprestasi aktif sesuai dengan tujuan kurikulum serta kurangnya tanggung jawab dalam hal belajar sehingga mereka terkesan masih suka main-main dan belajar kurang maksimal.
- ii. Tenaga kependidikan belum semuanya memahami secara mendalam dengan kurikulum yang dikembangkan.
- iii. Kurangnya sarana dan prasarana yang memadai.

Kendala yang berasal dari dalam diri manusia yaitu kemalasan adalah hal sangat berpengaruh bagi pengembangan sistem kurikulum pesantren. Apabila faktor ini sudah hilang dari dalam diri manusia, kemungkinan besar pengembangan kurikulum akan terlaksana sesuai tujuan pendidikan.

C. MANAJEMEN MADRASAH

Realitas di lapangan lembaga-lembaga pendidikan Islam khususnya madrasah tingkat produktifitas masih jauh dari yang diharapkan. Dalam makalah ini akan dibahas sekilas mengenai manajemen madrasah terkait dengan problematika yang ada di dalamnya beserta dan pemecahannya beserta dengan formulasi dalam pengembangan madrasah.

a. Pengertian Madrasah

Kata "madrasah" dalam bahasa Arab adalah bentuk kata "keterangan tempat" (zharaf makan) dari akar kata "darasa". Secara harfiah "madrasah" diartikan sebagai "tempat belajar para pelajar", atau "tempat untuk memberikan pelajaran". Dari akar kata "darasa" juga bisa diturunkan kata "midras" yang mempunyai arti "buku yang dipelajari" atau "tempat belajar"; kata "al-midras" juga diartikan sebagai "rumah untuk mempelajari kitab Taurat".³⁹

Kata "madrasah" juga ditemukan dalam bahasa Hebrew atau Aramy, dari akar kata yang sama yaitu "darasa", yang berarti "membaca dan belajar" atau "tempat duduk untuk belajar". Dari

³⁹
 madrasah.html

<http://citraedukasi.blogspot.com/2020/12/implementasi-tqm-di-madrasah.html>

kedua bahasa tersebut, kata "madrasah" mempunyai arti yang sama: "tempat belajar". Jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, kata "madrasah" memiliki arti "sekolah" kendati pada mulanya kata "sekolah" itu sendiri bukan berasal dari bahasa Indonesia, melainkan dari bahasa asing, yaitu *school* atau *scola*.

Secara teknis, dalam proses belajar-mengajarnya secara formal, madrasah tidak berbeda dengan sekolah, namun di Indonesia madrasah tidak lantas dipahami sebagai sekolah, melainkan diberi konotasi yang lebih spesifik lagi, yakni "sekolah agama", tempat di mana anak-anak didik memperoleh pembelajaran hal-ihwal atau seluk-beluk agama dan keagamaan (dalam hal ini agama Islam).

Dalam prakteknya memang ada madrasah yang di samping mengajarkan ilmu-ilmu keagamaan (*al-'ulum al-diniyyah*), juga mengajarkan ilmu-ilmu yang diajarkan di sekolah-sekolah umum. Selain itu ada madrasah yang hanya mengkhususkan diri pada pelajaran ilmu-ilmu agama, yang biasa disebut madrasah diniyyah. Kenyataan bahwa kata "madrasah" berasal dari bahasa Arab, dan tidak diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, menyebabkan masyarakat lebih memahami "madrasah" sebagai lembaga pendidikan Islam, yakni "tempat untuk belajar agama" atau "tempat untuk memberikan pelajaran agama dan keagamaan".

Istilah madrasah sebagai pendidikan Islam muncul dari penduduk Nisapur, tetapi tersiarnya melalui menteri Saljuqi yang bernama Nizam al-Mulk, yang mendirikan madrasah Nizammiyah. Selanjutnya Gibb dan Kremers menuturkan bahwa pendiri madrasah terbesar setelah Nizam al-Mulk adalah Salahuddin al-Ayyubi.

b. Sejarah Madrasah

Kelahiran madrasah ini tidak terlepas dari ketidakpuasan terhadap system pesantren yang semata-mata menitikberatkan agama, di lain pihak system pendidikan umum justru ketika itu tidak menghiraukan agama. Dengan demikian kehadiran madrasah dilatarbelakangi oleh keinginan untuk memberlakukan secara berimbang antara ilmu agama dengan ilmu pengetahuan umum dalam pendidikan dikalangan umat Islam. Atau dengan kata lain madrasah merupakan perpaduan system pendidikan pesantren dengan pendidikan colonial.⁴⁰

⁴⁰ Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2006), hal. 74

Sebagai lembaga pendidikan Islam setidaknya-tidaknya munculnya madrasah mempunyai empat latar belakang, yaitu:

- 1) Sebagai manifestasi dan realisasi pembaruan system pendidikan Islam..
- 2) Upaya penyempurnaan terhadap system pesantren ke arah suatu system pendidikan yang lebih memungkinkan lulusannya untuk memperoleh kesempatan yang sama dengan sekolah umum. Misalnya, masalah kesamaan kesempatan kerja dan memperoleh ijazah.
- 3) Adanya sikap mental pada sementara golongan umat Islam, khususnya santri yang terpaku pada Barat sebagai system pendidikan mereka.
- 4) Sebagai upaya menjembatani antara system pendidikan tradisional yang dilakukan oleh pesantren dan system pendidikan modern dari hasil akulturasi.

c. Manajemen Madrasah

Dengan adanya pengertian manajemen dan madrasah seperti diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen madrasah adalah segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia melalui pemanfaatan sumber daya manusia ataupun non manusia untuk mencapai tujuan madrasah agar efektif dan efisien.

Selama ini madrasah dianggap sebagai lembaga pendidikan islam yang mutunya lebih rendah dari pada mutu lembaga pendidikan lainnya, terutama sekolah umum, walaupun beberapa madrasah justru lebih maju dari pada sekolah umum. Namun keberhasilan beberapa madrasah dalam jumlah yang terbatas itu belum mampu menghapus kesan negative yang sudah terlanjur melekat.⁴¹

Ditinjau dari segi penguasaan agama, mutu siswa madrasah lebih rendah, daripada mutu santri pesantren. Sementara itu, ditinjau dari hal penguasaan materi umum, mutu siswa madrasah lebih rendah dari pada sekolah umum. Jadi, penguasaan baik pelajaran agama maupun materi umum serba mentah (tidak matang). Itulah yang menyebabkan Mastuhu menilai, “madrasah menjadi semacam sekolah kepalang tanggung”.

Dari segi manajemen, madrasah lebih teratur dari pada pesantren tradisional (salafiyah), tetapi dari segi penguasaan

⁴¹ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hal.80

pengetahuan agama, santri lebih mumpuni. Keadaan ini wajar terjadi karena santri tersebut hanya mempelajari pengetahuan agama, sementara beban siswa madrasah berganda. Demikian juga, menjadi wajar ketika dalam penguasaan pengetahuan umum, siswa sekolah umum lebih menguasai daripada siswa madrasah karena beban siswa sekolah umum tidak sebanyak siswa madrasah.

Berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas madrasah terus digulirkan, begitu juga usaha menuju ke kesatuan sistem pendidikan nasional dalam rangka pembinaan semakin ditingkatkan. Usaha tersebut bukan hanya merupakan tugas dan wewenang Departemen Agama, tetapi merupakan tugas bersama antara masyarakat dan pemerintah. Usaha tersebut mulai terrealisasi terutama dengan dikeluarkannya surat keputusan bersama (SKB) 3 menteri, antara Menteri Dalam Negeri, Menteri Agama, dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 1975, tentang peningkatan mutu pendidikan pada madrasah. Adapun point-point SKB 3 menteri tersebut adalah:

1. Ijazah madrasah dapat mempunyai nilai yang sama dengan nilai ijazah sekolah umum yang setingkat.
2. Lulusan madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat lebih tinggi.
3. Siswa madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat.

Dengan adanya SKB 3 Menteri tersebut bukan berarti beban yang dipikul madrasah tambah ringan, tetapi justru sebaliknya, akan semakin berat. Hal ini dikarenakan di satu pihak ia dituntut untuk memperbaiki kualitas pendidikan umumnya sehingga setaraf dengan standar yang berlaku di sekolah umum. Di lain pihak ia harus menjaga agar mutu pendidikan agama tetap baik sebagai ciri khasnya. Dengan adanya SKB 3 Menteri tersebut pendidikan agama pada madrasah menjadi berkurang, karena madrasah-madrasah berlomba untuk menambah materi pendidikan umum untuk mensejajarkan dengan sekolah umum.

Pada dasarnya, secara organisasional, madrasah merupakan organisasi yang mengelola diri (*self-organized*) untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan karakteristiknya. Dan pengelolaan diri ini dijalankan oleh para pemimpin madrasah melalui sebuah mekanisme manajemen operatif. Namun, karena madrasah di Indonesia merupakan sub sistem dalam makro sistem pendidikan

nasional dan tanggung jawab pengelolaannya dibebankan pada Departemen Agama, maka pengelolaan diri madrasah secara individu tidak cukup memberikan dampak perubahan yang signifikan dan luas bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat muslim Indonesia saat ini. Hal tersebut karena kondisi madrasah yang tergolong miskin dalam berbagai sumber, termasuk sumber daya manusianya dan inilah salah satu pobleem yang menyelimuti kehidupan madrasah.

Berbagai hal yang melatarbelakangi persoalan tentang kelemahan manajerial madrasah adalah sebagai berikut:⁴²

1. Ketidakjelasan Misi, Visi dan Tujuan Madrasah

Dalam bukunya *Total Quality Management in Education*, Edward Sallis mengemukakan bahwa dalam suatu organisasi tanpa visi, maka perubahan tidak mungkin, tanpa misi maka perubahan bisa salah arah, tanpa insentif, perubahan lama terjadi, tanpa sumber daya perubahan tidak akan terwujud, dan tanpa fasilitas, maka perubahan hanya sedikit. Jika madrasah telah mencanangkan misi dan visi yang jelas, maka tujuan tujuan akan muah dicapai, dilaksanakan, dikontrol dan dievaluasi.

2. Ketidakjelasan struktur dan Tata Kerja

Seringkali terjadi tumpang tindih di lapangan antara wewenang yayasan dengan pengelola madrasah. Salah satu konflik laten dalam pengelolaan madrasah adalah perbedaan kepentingan antara pihak pengelola madrasah dengan yayasan. Yayasan sebagai pemilik biasanya memiliki posisi tawar yang lebih, dan pada umumnya menggunakan kekuasaannya untuk mengatur segala hal. Sebaliknya, madrasah cenderung tidak atau kurang memiliki posisi tawar sehingga secarapsikologis menjadikan pengelola madrasah tersubordinasikan.

3. Kurangnya keterlibatan madrasah

Sebelum isu desentralisasi pendidikan digulirkan dan lebih khusus lagi dengan adanya pendidikan berbasis masyarakat, madrasah adalah salah satu model pendidikan berbasis masyarakat yang telah lama ditengah-tengah masyarakat. Akan tetapi, perkembangan selanjutnya madrasah yang didirikan masyarakat tersebut kemudian mengalami kemandegan inilah problem klasik yang sering muncul. Ketika madrasah sudah berdiri, maka keterlibatan aktif masyarakat

⁴² Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2006), hal. 84

untuk memikirkan nasib, kelangsungan hidup (apalagi pengembangan dan kemajuan) madrasah relatif kurang (kalau tidak bisa dikatakan tidak ada).

4. Lemahnya jaringan (Network)

Banyak terjadi di masyarakat kita, bahwa dalam satu daerah tertentu terdapat beberapa madrasah yang berdampingan tetapi belum bisa bergandeng tangan secara maksimal, yang terjadi malah sebaliknya saling mematikan. Ini tentu saja salah satu faktor rendahnya/lemahnya madrasah.

5. Lemahnya manajemen

Kelemahan di bidang ini boleh dibilang merupakan “wabah” yang menjangkiti sebagian besar madrasah. Pendanaan terbatas, kurangnya sarana dan prasarana, lemahnya SDM dan minimnya pengetahuan tentang organisasi dan tata kerja merupakan beberapa sebab yang saling kait-mengkait.

Untuk mengatasi problematika kelemahan madrasah di atas setidaknya-tidaknya ada tiga pendekatan yang bisa ditawarkan, yaitu:⁴³

1. Islamisasi ilmu pengetahuan

Prof.dr. Muhammad Arkaum menganggap bahwa islamisasi IPTEK sebagai suatu kesalahan, sebab hal ini dapat menjebak kita bahwa islam hanya semata-mata sebagai idiologi (USA, 1991) terlepas dari adanya pro dan kontra mengenai masalah ini, bahwa islamisasi ilmu merupakan *conditio sine qua non*, bukan berarti seorang insinyur harus menguasai tafsir, fiqih, ilmu hadits, dsb, namun paling tidak ia berkepribadian sebagai seorang muslim sesuai nilai-nilai islam, bertawakal dsb, demikian juga sebagai ustadz (ulama) sebagai alumni madrasah harus menguasai iptek tetapi paling tidak menginsafi bahwa IPTEK adalah penting bagi pengemangan ilmu pengetahuan itu sendiri dan juga diperintahkan oleh agama. Usaha islamisasi ini tidak hanya akan menghiangkan dikotomi sistem pendidikan kita, juga akan mengikis dikotomi lembaga pendidikan yang pada gilirannya akan menghilangkan sikap dikotomi terhadap lembaga-lembaga pendidikan seperti madrasah dengan sekolah umum sehingga kesan madrasah sebagai sekolah “kelas dua” harus dihilangkan.

2. Legalitas kelembagaan

Sebagai tindak lanjut islamisasi dari ilmu tadi, maka selanjutnya adalah harus ada legalitas kelembagaan dan pengakuan

⁴³ Sunhaji, *Manajemen....*, hal.80

profesional terhadap lembaga pendidikan semacam madrasah. Sebanarnya legalitas kelembagaan ini sudah tertuang didalam UUSPN.i No 2 tahun 1989 namun baru tahap formalitas, kenyataan dilapangan belum diakui 100% masih terdapat dikotomi terhadap penguatan profesionalisme antara alumni pendidikan umum dengan alumni madrasah dalam kiprah membangun bangsa yang mayoritas penduduknya muslim ini. Karena itu penataan secara substansial baik kurikulum dan kualitas pendidik menjadi sangat esensial.

3. Kurikulum pendidikan dan kualitas pendidik

Beberapa pergantian kurikulum dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, bagi madrasah terakhir adalah adanya kurikulum berciri khas agama Islam yang menerapkan 10% pendidikan agama dan 90% pendidikan umum. Kurikulum ini kiranya membawa angin segar bagi pengembangan pendidikan Islam. Adapun yang menjadi ciri khas dari kurikulum jenis ini adalah: (1) matapelajaran-matapelajaran keagamaan yang dijabarkan dari pendidikan Islam (Qur'an, Hadits, Akidah Akhlak, Ibadah, Syari'ah, Fiqh dan Sejarah Islam), (2) suasana keagamaan yang berupa suasana kehidupan madrasah yang agamis, adanya sarana ibadah, penggunaan metode dan pendekatan yang agamis dalam setiap matapelajaran dan kualifikasi guru yang harus beragama Islam dan berakhlak mulia, disamping memiliki kualifikasi sebagai tenaga pengajar sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam upaya meningkatkan kualitas output madrasah juga perlu didukung oleh pemanfaatan pendidik yang berkualitas. Dengan demikian persoalan keprofesionalan tenaga pendidik dalam madrasah sangat diperlukan guna pengembangan madrasah ke arah yang lebih baik.

D. MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI ISLAM

Pendidikan adalah investasi sumber daya manusia jangka panjang yang mempunyai nilai strategi bagi kelangsungan peradapan manusia di dunia. Oleh sebab itu, hampir semua negara menempatkan variable pendidikan sebagai suatu yang penting dan utama dalam konteks pembangunan bangsa dan negara. Begitu juga Indonesia menempatkan pendidikan sebagai sesuatu yang penting dan utama. hal ini dapat dilihat dari isi pembukaan bangsa Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa.

Lembaga pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan proses pendidikan karena lembaga berfungsi sebagai mediator dalam mengatur jalannya pendidikan. Pada zaman sekarang ini tampaknya tidaklah disebut pendidikan.

Lembaga pendidikan sangat mutlak keberadaannya bagi kelancaran proses pendidikan. Apalagi lembaga pendidikan itu dikaitkan dengan konsep Islam. Karena lembaga pendidikan Islam merupakan suatu wadah dimana pendidikan dalam ruang lingkup keislaman melaksanakan tugasnya demi tercapainya. Maka dengan demikian perlu adanya lembaga pendidikan seperti di perguruan Tinggi yang harus dijadikan tempat mengabdikan.

1. Pengertian Pendidikan Islam

Pendidikan Islam adalah suatu usaha sadar (proses yang terarah) dan bertujuan, yaitu mengarahkan anak didik (manusia) kepada titik optimal pengembangan potensi dan kemampuannya yang ada pada akhirnya akan terbentuk kepribadian yang bulat dan utuh sebagai individu dan sosial serta hamba Tuhan yang mengabdikan diri kepadaNya.

Dalam seminar pendidikan Islam di Indonesia yang dilaksanakan oleh badan kerja sama Perguruan Tinggi Islam Swasta di Jakarta tahun 1979 mendefinisikan Pendidikan Islam adalah usaha yang berlandaskan Al-islam untuk membantu manusia dalam mengembangkan dan mendewasakan kepribadiannya, baik jasmani maupun rohaniyah untuk memiliki tanggung jawab memenuhi tuntutan zamannya dan masa depannya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat di pahami :

- a. Hakikat Pendidikan Islam adalah terbinanya kesempurnaan kepribadian peserta didik, yang disebut sebagai kepribadian al-fadilah, yaitu suatu kepribadian yang meneladani nilai-nilai kepribadian yang dicontohkan Nabi SAW, baik sebagai pandangan maupun sebagai sikap dan keterampilan hidup melalui kegiatan-kegiatan yang berencana dan sistematis untuk menumbuh kembangkan segenap potensi - potensi rohaniyah dan jasmaniah yang dimiliki peserta didik.
- b. Pendidikan islam bersifat luas dan menyeluruh,tidak terbatas pada bidang-bidang pengalaman, pengetahuan dan keterampilan tertentu saja, melainkan meliputi segenap pengalaman, pengetahuan dan keterampilan tertentu saja, melainkan meliputi segenap pengalaman, pengetahuan dan keterampilan yang dapat menghantarkan peserta didik melaksanakan pengabdianya kepada Allah SWT dengan penuh penghayatan akan ke-esaan Tuhan dan mampu membangun struktur kehidupan duniawinya untuk menopang kehidupan beragama dan berbudaya bagi kesejahteraan dirinya, keluarga, masyarakat dan ummat seluruhnya.

- c. Yang membedakan konsep pendidikan Islam dari pendidikan lainnya adalah nilai tinggi yang diberikan-Nya kepada iman dan kesalahannya sebagai salah satu tujuan pokoknya yang paling mendasar.

2. Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi

Didalam Kurikulum Pendidikan Agama dan di PTU dan UUSPN No.2/1989 pasal 39 ayat 2, pendidikan Agama merupakan usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik dalam meyakini, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Agama melalui kegiatan bimbingan, pengajaran atau pelatihan dengan memperhatikan tuntutan untuk menghormati Agama lain dalam hubungan kerukunan antar umat beragama dalam masyarakat untuk memujudkan persatuan nasional.

Berdasarkan pengertian pendidikan Agama yang tertuang dalam kurikulum PTU diharapkan dapat membentuk kesalehan peserta didik, baik kesalehan pribadi maupun kesalehan social, sehingga pendidikan tidak menumbuhkan semangat fanatisme, menumbuhkan sikap intoleran di kalangan mahasiswa dan masyarakat Indonesia yang pluralistic memang sangat rentan munculnya konflik dan perpecahan masyarakat, sehingga pendidikan Agama dalam kalangan mahasiswa dapat dipandang sebagai pisau bermata dua, menjadi faktor pemersatu sekaligus faktorr pemecah belah.

Fenomena semacam ini menurut Muhaimin (2000:77) paling tidak, akan ditentukan oleh :

- i. Teologi Agama dan doktirnya
- ii. Sikap dan perilaku pemeluknya dalam memahami dan menghayati Agama
- iii. Lingkungan sosio-cultuural yang mengelilingya
- iv. Peranan dan pengaruh dosen yang mengarahkan

Berdasarkan landasan penyelenggaraan pendidikan Agama di Perguruan Tinggi, maka pendidikan Agama sesuai UUSPN No. 2/1989 pasal 2, merupakan usaha untuk memperkuat iman dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa sesuai dengan Agama yang dianut peserta didik. Jadi tujuan pendidikan Agama diberikan kepada mahasiswa secara umum dalam rangka membentuk pribadi-pribadi yang shaleh, baik shaleh kepada Tuhan maupun shaleh kepada sesamanya, dan membentuk calon anggota masyarakat yang berbudi luhur dan mencetak calon-calon pemimpin yang memiliki kepribadian yang penuh tauladan serta memiliki tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

3. Histori dan Eksistensi Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI) di Indonesia diberi penghargaan dengan menerapkan Yogyakarta sebagai kota Universitas. Berkenaan dengan itu, didirikanlah Yogyakarta Universitas Gajah Mada yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 1950 tertanggal 14 Agustus 1950, yang ditanda tangani oleh Assat selaku pemangku jabatan Presiden Republik Indonesia. Sehubungan dengan itu pula, kepada umat Islam diberikan pemerintah pula Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN), yang dinegrikan dari Fakultas Agama Universitas Islam di Indonesia yang diatur dalam peraturan pemerintah Nomor 34 Tahun 1950, yang ditanda tangani oleh Assat pemangku jabatan Presiden Republik Indonesia. Sehubungan dengan itu pula, kepada umat Islam diberikan pemerintah pula Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN), yang dinegrikan dari Fakultas Agama Universitas Islam di Indonesia yang diatur dalam peraturan pemerintah Nomor 34 Tahun 1950. Adapun peraturan pelaksanaannya diatur dalam peraturan bersama menteri Agama dan Pendidikan Pengajaran dan kebudayaan No. K/I/14641 Tahun 1951 (Agama) dan No. 28665/Kab. Tahun 1951 (Pendidikan Tertanggal 1 September 1951). Tujuan PTAIN adalah untuk memberi pengajaran tinggi dan menjadi pusat mengembangkan dan memperdalam ilmu pengetahuan tentang Agama Islam, dan untuk tujuan tersebut diletakkan asas untuk membentuk manusia susila dan cakap serta mempunyai keinsafan bertanggung jawab tentang kesejahteraan masyarakat Indonesia dan dunia umumnya atas dasar pancasila, kebudayaan, kebangsaan Indonesia dan kenyataan (Buku Tahunan 1960 - 1961 : 12).

Dilihat dari perpesktif perkembangan nasional dan global maka konsep paradigma baru bagi Perguruan Tinggi di Indonesia merupakan sebuah keharusan termasuk di dalamnya adalah Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI). Sebagaimana dikemukakan dalam visi Dalam Dunia yang merubah sangat cepat, terdapat kebutuhan mendesak bagi adanya visi dan Paradigma Baru Perguruan Tinggi. Paradigma baru itu, mau tidak mau, melibatkan reformasi besar yang mencakup perubahan kebijakan yang lebih terbuka, transparan, dan akuntabel. Dengan reformasi dan perubahan Perguruan Tinggi dapat melayani kebutuhan yang lebih beragam bagi lebih banyak orang dengan pelayanan pendidikan, metode dan penyampaian pendidikan berdasarkan jenis dan bentuk -bentuk baru hubungan dengan masyarakat lebih luas.

Pradigma baru Perguruan Tinggi yang sekarang ini di Indonesia menjadi kerangka dan landasan pengembangan Perguruan Tinggi merupakan hasil dari pembahasan dan perumusan yang telah dilakukan sejak waktu yang lama baik pada tingkat nasional maupun internasional. Sekali lagi Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI) sebagai bagian integral dari sistem pendidikan nasional juga tidak bisa melepaskan diri dari perumusan-perumusan yang berkembang dari waktu ke waktu itu. Kajian ulang terhadap kinerja Perguruan Tinggi secara komprehensif, yang menghasilkan pemikiran dan konsep baru tentang pengembangan Perguruan Tinggi.

Menurut Sukadji Ranuwihardjo ada beberapa konsep program yang harus dirumuskan kembali yakni, pertama, peningkatan kualitas di perguruan tinggi, produktivitas, peningkatan relevansi, perluasan kesempatan memperoleh pendidikan. Berdasarkan konsep ini sebagaimana besar dilanjutkan dengan perumusan "Paradigma Baru" perguruan tinggi sebagaimana terdapat dalam rencana jangka panjang.

Rencana jangka panjang ini sejak semula memang disebut sebagai paradigma baru Perguruan Tinggi. Paradigma baru ini pada dasarnya bertujuan untuk merumuskan kembali peran negara dan Perguruan Tinggi, sehingga lebih memungkinkan bagi Perguruan peran negara dan Perguruan Tinggi, sehingga lebih memungkinkan bagi Perguruan Tinggi untuk berkembang lebih baik. Paradigma baru itu juga dimaksudkan untuk memberi panduan bagi pengembangan mekanisme baru guna memperkuat Perguruan Tinggi, seperti perencanaan atas dasar prinsip desentralisasi, evaluasi berkelanjutan terhadap kualitas, dan lain-lain. Perencanaan negara mengalami perubahan yang sangat signifikan dengan pengurangan peranan pemerintah. Pemerintah secara konseptual dan praktikal tidak lagi merupakan lembaga sentral yang menetapkan segala ketentuan secara rinci atau mengontrol secara terpusat seluruh gerak dan dinamika Perguruan Tinggi, seperti perencanaan atas dasar prinsip desentralisasi, evaluasi berkelanjutan terhadap kualitas, dan lain-lain. Peranan negara mengalami perubahan yang sangat signifikan dengan pengurangan peranan pemerintah. Pemerintah secara konseptual dan praktikal tidak lagi merupakan lembaga sentral yang menetapkan segala ketentuan secara rinci atau mengontrol secara terpusat seluruh gerak dan dinamika Perguruan Tinggi. Pemerintah dalam paradigma baru itu hanyalah memberikan kerangka dasar, memberikan insentif agar sumber daya manusia dan keuangan dapat dialokasikan kepada prioritas-prioritas terpenting pada Perguruan Tinggi, dan mendorong setiap Perguruan Tinggi meningkatkan standar kualitasnya.

Untuk memperjelas visi dan aksi Perguruan Tinggi seperti dirumuskan UNESCO, sangat relevan dengan paradigma baru Perguruan Tinggi di Indonesia, berikut beberapa bagian penting Deklarasi UNESCO:

- i. Misi dan fungsi Perguruan Tinggi, deklarasi menegaskan bahwa misi dan nilai pokok Perguruan Tinggi adalah memberikan kontribusi kepada pembangunan yang berkelanjutan dan pengembangan masyarakat secara keseluruhan. Secara lebih spesifik adalah mendidik mahasiswa dan warganegara untuk memenuhi kebutuhan seluruh sektor aktifitas manusia dengan menawarkan kualifikasi yang relevan, pengetahuan dan keahlian tingkat tinggi melalui matakuliah yang terus dirancang, dievaluasi secara ajeg, dan terus dikembangkan untuk menjawab berbagai kebutuhan masyarakat dewasa ini dan masa datang.
- ii. Memberikan berbagai kesempatan kepada para peminat untuk memperoleh pendidikan tinggi sepanjang usia. Perguruan Tinggi sepanjang usia. Perguruan Tinggi memiliki misi dan fungsi memberikan kepada para penuntut ilmu sejumlah pilihan yang optimal dan fleksibel untuk masuk ke dalam dan keluar dari sistem pendidikan kewarganegaraan dan bagi partisipasi aktif dalam masyarakat. Dalam begitu, peserta didik akan memiliki visi yang mendunia, dan sekaligus mempunyai kapasitas membangun yang membumi.
- iii. Memajukan, menciptakan dan menyebarkan ilmu pengetahuan melalui riset dan memberikan keahlian yang relevan untuk membantu masyarakat umum dalam pengembangan budaya, sosial dan ekonomi, mengembangkan penelitian dalam bidang sains dan teknologi, ilmu sosial, humaniora dan seni kreatif.
- iv. Membantu untuk memahami, manafsirkan, memelihara, memperkuat, mengembangkan, dan menyebarkan budaya historis nasional, regional dan internasional dalam pluralisme dan keragaman budaya.
- v. Membantu untuk melindungi dan memperkuat nilai-nilai sosial dengan menanamkan kepada generasi muda nilai-nilai yang membentuk dasar kewarganegaraan yang demokratis.
- vi. Memberikan kontribusi kepada pengembangan dan peningkatan pendidikan pada seluruh jenjangnya, termasuk pelatihan para guru.

Dengan demikian perguruan Tinggi harus menjadikan mahasiswa sebagai pusat atau orientasi dalam seluruh kegiatannya. Para pembuat kebijakan Perguruan Tinggi pada tingkat nasional dan institusional harus menjadikan para mahasiswa sebagai pusat dan memandang mereka sebagai mitra utama serta merupakan stakeholder yang paling dalam pembaharuan dan reformasi Perguruan Tinggi. Dalam konteks perumusan konsep pengembangan Perguruan Tinggi di Indonesia dapat mengaju pada rumusan Departemen Pendidikan Nasional.

- i. Kemandirian lebih besar dalam pengelolaan atau otonomi Otonomi seluas-luasnya atau setidaknya otonomi lebih luas, otonomi bukan saja dalam hal pengelolaan secara manajerial, tetapi juga dalam penentuan atau juga dalam hal penentuan atau pemilihan kurikulum dalam rangka penyesuaian Perguruan Tinggi dengan dunia kerja atau kebutuhan pasar. Dengan demikian Perguruan Tinggi berfungsi selain untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang menguasai sains dan teknologi, ilmu-ilmu sosial dan humaniora, tetapi juga harus mengembangkan seluruh bidang tersebut melalui penelitian dan pengembangan.
- ii. Akuntabilitas, bukan hanya dalam hal pemanfaatan sumber-sumber keuangan secara lebih bertanggung jawab, tetapi juga dalam pengembangan keilmuan, kandungan pendidikan dan program-program yang diselenggarakan. Akuntabilitas ini tidak hanya kepada pemerintah sebagai pembina pendidikan atau pemberi sumber dana atau sumber daya lainnya, tetapi juga kepada masyarakat dan stake holder lainnya yang memakai dan memanfaatkan lulusan Perguruan Tinggi dan hasil pengembangan berbagai bidang ilmunya. Karena itu, di sini terkait pula akuntabilitas terhadap dunia profesi, dan masyarakat luas.
- iii. Jaminan lebih besar terhadap kualitas melalui evaluasi internal yang dilakukan secara kontinyu dan berkesinambungan, dan evaluasi internal yang sekarang dilakukan Badan Akreditasi Nasional (BAN). BAN harus meningkatkan fungsinya dengan menentukan standar-standar yang lebih fleksibel dan dinamis atau tidak kaku, sehingga tetap memungkinkan perubahan dan penyesuaian terhadap tuntutan dan kebutuhan dunia kerja, juga harus melibatkan lebih banyak unsur stakeholder dalam organisasinya, sehingga memungkinkan terjadinya penilaian

dan pengakuan yang sesungguhnya dari masyarakat, yang sangat berkepentingan dengan hasil Perguruan Tinggi.

4. Kurikulum di Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI)

Subtansi pendidikan pada dasarnya adalah refleksi atau problem-problem aktual yang dihadapi dalam kehidupan nyata dimasyarakat. Proses pendidikan atau pengalaman belajar mahasiswa terbentuk kegiatan-kegiatan belajar yang mengutamakan kerjasama, berbagai pihak dalam mengapresiasi kepekaan terhadap persoalan kekinian. Oleh karena itu dalam menyusun kurikulum atau program pendidikan berolak pada problem yang dihadapi masyarakat. Kemudian dalam proses pengalaman belajar mahasiswa adalah dengan cara memerankan ilmu-ilmu dan teknologi, serta belajar secara kooperatif dan kloboratif berupaya mencari pemecahan terhadap problem yang dihadapi menuju pembentukan masyarakat yang lebih baik. Pembinaan kurikulum pada pendidikan tinggi senantiasa dilakukan dengan menyesuaikan kebutuhan masyarakat, dan isi pendidikan yang terus menerus berkembang dan meningkat. Pembinaan kurikulum dilakukan pemerintah dengan beberapa kali sampai yang terakhir KBK yang dilaksanakan secara serentak di semua lembaga pendidikan tahun 2004 ini.

Pembinaan kurikulum perguruan tinggi agama Islam (PTAI) tahun 2004 dilakukan dengan mendasarkan pada ketentuan-ketentuan yang terdapat dalam sistem pendidikan nasional yang menyangkut tentang fungsi dan tujuan pendidikan, isi kurikulum, perjenjangan pendidikan dalam jalur pendidikan sekolah, dan adanya dua macam muatan dalam kurikulum yang meliputi muatan nasional dan muatan institusional atau lokal. fungsi kurikulum dapat diarahkan kepada pihak-pihak yang terkait antara lain Rektor/ketua, pendidik, pejabat, dipertais dan penerima lulusan.

5. Kelemahan Kurikulum di PTAI

- a. Kurang relavan dengan kebutuahan masyarakat, banyak prodi yang diminati masyarakat tetap dipertahankan
- b. Kurang Efektif, yakni tidak menjamin dihasilkannya lulusan sesuai dengan harapan
- c. Kurang efiisen, yakni banyaknya mata kuliah dan sks tidak menjamin dihasilkannya lulusan yang sesuai harapan.

- d. Fleksibel, yakni PTAI kurang berani secara efektif dan bertanggung jawab mengubah kurikulum guna menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.
- e. Realibity rendah, tidak komunikatif (bisa menimbulkan banyak tafsir)
- f. Hanya berupa deretan mata kuliah
- g. Berbasis (berfokus) pada mata kuliah/penyampaian materi bukan pada tujuan kurikulum/hasil belajar/mutu lulusan
- h. hubungan fungsional antar mata kuliah yang mengacu pada tujuan kurikulum kurang jelas

Untuk mengatasi berbagai kelemahan tersebut, maka Direktur Pertasis mengambil kebijakan tentang pengembangan kurikulum, yaitu :

1. Kurikulum berbasis hasil
2. Kurikulum terdiri atas kurikulum institusional dan lain sebagainya

Kebijakan tersebut mengandung makna bahwa :

- a. Kurikulum perlu dikembangkan menitik beratkan pada pencapaian target kompetensi dari pada penguasaan materi
- b. Lebih mengakomodasikan keragaman kebutuhan dan sumberdaya pendidikan tersebut
- c. Memberikan kebebasan yang lebih luas kepada pelaksana pendidikan di PTAI untuk mengembangkan program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan,
- d. Menggunakan prinsip kesatuan dalam pelaksanaan
- e. Pengembangan kurikulum memuat sekelompok mata kuliah pengembangan kepribadian (MPB) pada semua program studi

6. Peranan Perguruan Tinggi dalam Membangun Peradapan

- a) Dengan menghasilkan para intelektual yang andal dan profesional sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Dalam rangka membangun peradapan masa depan, perguruan tinggi Islam harus melahirkan para cendikiawan muslim yang biasanya disebut sebagai Ulul al-bab, yaitu seorang muslim yang beriman, memiliki wawasan keilmuan dan mengamalkan keilmuan dan memperjuangkan gagasan-gagasannya sampai terwujud tata sosial yang adil dan di ridhai Allah SWT.
- b) Dengan menyebarkan gagasan dan pemikiran inovatif yang bernuansa Islam tentang berbagai hal : sosial, ekonomi,

politik, pendidikan, ilmu pengetahuan dan lain-lain sebagai melalui berbagai media

- c) Dengan menerapkan konsep pendidikan yang holistic, yakni pendidikan yang tidak hanya menekankan pembinaan fisik, pancaindera, dan intelektual, melainkan juga pendidikan yang mempertajam intuisi, estetika, moral dan intelektual.
- d) Perguruan Tinggi Islam harus tampil mengusahakan keseimbangan orienttasi pendidikan ke arah menghasilkan lulusan yang memiliki keseimbangan antara fisik, panca indera, intelektual, estetika, moral dan spiritual Dengan mendorong timbulnya masyarakat madanni atau masyarkat perkotaan yang mengamalkan nilai-nilai agama
- e) Dengan mengembangkan ilmu-ilmu yang mengarah pada ilmu yang dapat memperhalus budi pekerti dan karakter manusia agar lebih sopan, halus dan elegan.

BAB III

MANAJEMEN KOMPONEN DASAR PENDIDIKAN



A. MANAJEMEN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN ISLAM

Keberhasilan suatu sekolah sehingga menyandang predikat tersebut tidak lepas dari (sangat ditentukan oleh) keberhasilan sekolah tersebut dalam mengelola para pegawainya. Dengan kata lain, manajemen kepegawaian sebuah instansi sangat urgent dalam meningkatkan mutu dan kualitas lembaga tersebut.

Manajemen kepegawaian ini hampir sama dengan manajemen sumber daya manusia secara umum. Hanya saja ruang lingkupnya yang membedakannya. Manajemen kepegawaian disini meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, dan penilaian. Semuanya akan dijabarkan dalam pembahasan selanjutnya.

Tujuan diadakannya manajemen terhadap pegawai di sekolah adalah untuk mendayagunakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sebuah manajemen akan menciptakan suatu kondisi yang menyenangkan apabila dilaksanakan secara menarik, mengembangkan, menggaji, memotivasi, dan membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku, serta memaksimalkan perkembangan kariernya.

Begitu pentingnya akan manajemen kepegawaian dalam sebuah instansi, maka penulis akan mencoba menguraikannya dalam makalah ini.

Manajemen kepegawaian, manajemen sumberdaya manusia (MSDM), dan manajemen personalia adalah beberapa istilah yang mempunyai arti sama. Semuanya merupakan cabang dari manajemen. Sasaran utama dalam manajemen ini adalah terpeliharanya hubungan yang baik antar-individu (human relationships) dan bahwa setiap individu berusaha memberikan kontribusinya secara optimal dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan.

Banyak sekali definisi mengenai MSDM ini. Antara satu definisi dengan definisi yang lain terdapat perbedaan-perbedaan. Namun, M. Manullang memberikan batasan MSDM adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasikan secara optimal dan adanya kegairahan kerja dari para tenaga kerja.

Manajemen personalia (kepegawaian) mempunyai tugas-tugas antara lain: menetapkan analisa jabatan, menarik karyawan, melatih, menempatkannya, memberikan kompensasi yang adil dan merata,

memotivasi karyawan, dan sebagainya. Ini semua dimaksudkan agar sebuah lembaga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

E.Mulyasa dalam bukunya menerangkan bahwa manajemen tenaga kependidikan (kepegawaian) meliputi tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi dan penilaian.⁴⁴

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan awal sebelum melaksanakan kegiatan selanjutnya. Perencanaan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan suatu lembaga akan pegawai atau tenaga kependidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Hal yang diperlukan dalam perencanaan ini adalah informasi yang jelas dan lengkap tentang tugas yang harus dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan. Makanya, kita harus melakukan analisa terhadap pekerjaan (job analysis), yang meliputi deskripsi jabatan (job description), dan spesifikasi jabatan (job specification).

2. Pengadaan Tenaga Kependidikan

Pengadaan ini merupakan kegiatan untuk mengisi kekosongan jabatan disebuah organisasi. Sehingga kebutuhan akan tenaga kependidikan terpenuhi baik jumlah maupun kualitasnya. Pengadaan tersebut meliputi program penarikan (recruitment), seleksi, dan penempatan tenaga kerja.

Program penarikan dimaksudkan memanggil para calon tenaga kependidikan (pelamar) untuk mengisi lowongan jabatan di lembaga tersebut. Hal ini bisa dilakukan melalui iklan, kantor penempatan tenaga kerja, lembaga pendidikan, serikat karyawan, dan kenalan atau keluarga karyawan. Mungkin perekrutan tersebut bisa dikhususkan dari alumni pesantren karena yang menjadi bidikan adalah pegawai yang beragama Islam. Tujuan penarikan (recruitment) ini adalah untuk mendapatkan calon pegawai yang sangat potensial dan memenuhi kualifikasi dalam menduduki posisi tertentu di sekolah. Ada beberapa prinsip yang harus dipegang teguh dalam rekrutmen pegawai ini:

- a. Rekrutmen harus dirancang secara matang agar dapat memenuhi kebutuhan.
- b. Rekrutmen harus dilakukan secara objektif.

⁴⁴ E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional “Dalam Konteks Menykseskan MBS dan KBK”, Bandung: PT Remaja rosdakarya, 2004. Hal.20

- c. Materi seleksi harus komprehensif mencakup semua aspek persyaratan yang harus dimiliki calon pegawai agar didapatkan calon yang betul-betul profesional.

Seleksi pegawai, merupakan suatu proses untuk memberi jabatan kepada pelamar yang tepat. Proses seleksi dapat dilakukan melalui tahap-tahap: identifikasi dan mendefinisikan kriteria seleksi personel, mengumpulkan dan menilai application forms dan placement paper, identifikasi calon yang sangat menjanjikan untuk diwawancarai, merencanakan secara seksama kegiatan wawancara, wawancara calon yang menjanjikan, buat keputusan seleksi dan informasikan kepada semua calon. Tahap-tahap seleksi ini juga bisa dilakukan dengan: wawancara pendahuluan, pengisian formulir lamaran, pemeriksaan referensi, test psikologi, wawancara, pemeriksaan kesehatan, dan persetujuan atasan langsung.

Adapun mengenai kepegawaian agama Islam, mungkin tahap-tahap seleksi diatas dapat dimodifikasi dengan tambahan-tambahan, misalnya test baca al-Qur'an, test wawasan keagamaan, dan sebagainya. Dalam lingkup sekolah, seleksi ini dilakukan oleh tim khusus yang dibentuk oleh kepala sekolah yang meliputi kepala sekolah sendiri, seorang guru senior, komite dewan sekolah, dan pengurus yayasan.

Penempatan pegawai berarti pelamar diputuskan untuk memegang suatu jabatan dalam organisasi dengan melalui proses orientasi. Tujuannya untuk menumbuhkan perasaan bangga dalam dirinya dan perasaan memiliki terhadap lembaga tersebut.

3. Pembinaan dan Pengembangan

Setiap lembaga (khususnya pemimpin) bertanggung jawab untuk memajukan atau memperkembangkan bawahannya. Tanggung jawab ini muncul sejak pegawai tersebut resmi menjadi pegawai di lembaga tersebut. Maksud dari pembinaan dan pengembangan ini adalah untuk menambah keahlian dan efisiensi kerja pegawai di dalam melaksanakan tugasnya dan menempatkan dia pada jabatan yang setepat-tepatnya. Perlu diketahui bahwa pegawai atau tenaga pendidik merupakan manusia bukan robot. Sebagai manusia, dia membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya.

Adapun cara yang dapat dilakukan dalam proses ini antara lain :⁴⁵

- a. on the job training. Latihan ini dilaksanakan dengan menempatkan pegawai baru untuk memangku jabatannya dibawah pengawasan langsung yaitu dia didampingi langsung oleh seorang pegawai yang berpengalaman. Latihan ini dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu sampai pegawai baru tersebut dapat berdiri sendiri dalam melaksanakan tugasnya. Keunggulan dari latihan ini ialah proses transfer latihan sangat tinggi karena dia dilatih keterampilan dilingkungan dimana dia sesungguhnya bekerja.
- b. on-site tetapi bukan on the job. Latihan di tempat kerja tetapi bukan on the job tepat untuk program after-hours yang di tuntut. Latihan ini dilakukan untuk meningkatkan keterampilan pegawai sambil membiarkan mereka menjalankan tugasnya tanpa mengganggu yang lain.
- c. off the job training. Latihan semacam ini sangat tepat dilakukan bila akibat kesalahan tinggi. Misalnya melatih para pilot dalam simulator penerbangan. Off the job tepat dilakukan bila keterampilan yang diperlukan sangat rumit (keterampilan khusus). Ada beberapa kelemahan dalam latihan semacam ini, antara lain biaya latihan tinggi, kurangnya kecenderungan para peserta latihan akan menerapkan apa yang mereka pelajari pada pekerjaannya karena perbedaan lingkungan latihan, dan sebagainya.

4. Promosi dan Mutasi

Promosi adalah kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan kepada jabatan yang lain yang lebih tinggi. Promosi ini didasarkan atas prestasi seseorang disamping penilaian-penilaian lainnya. Syarat-syarat untuk promosi antara lain: pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kepandaian bergaul, prestasi kerja, inisiatif dan kreatif.

Selain syarat-syarat tersebut, sebuah lembaga terlebih dulu juga mempersiapkan calon-calon yang akan dipromosikan. Para calon harus dipilih yang berbakat dan berkemampuan untuk dapat dipromosikan. Disamping itu perlu adanya persaingan sehat dalam rangka promosi ini. Cara untuk menimbulkan persaingan sehat dapat dengan jalan memberikan penghargaan bagi mereka yang ternyata

⁴⁵ Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006. Hal.29

berprestasi baik. Hal ini perlu dilakukan karena terkadang promosi dapat menimbulkan efek samping antara lain: kesalahan dalam promosi karena adanya factor subyektif dalam penilaian siapa yang perlu dipromosikan, rasa iri hati, pelaksanaan promosi yang dipaksakan.

Mutasi (pemindahan) adalah kegiatan dari pimpinan untuk memindahkan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar. Kegiatan ini didasarkan pada prinsip “the right man in the right place”. Mutasi ini mempunyai tujuan agar tugas pekerjaan dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan efisien.

Sebuah lembaga dalam melaksanakan mutasi ini hendaknya bersifat sementara. Bila pegawai tersebut dirasa cukup pengalamannya untuk dapat saling menggantikan, maka pegawai tersebut dikembalikan ke tempat semula. Kadang mutasi tersebut dapat selamanya apabila dengan mutasi tersebut efektivitas dan efisiensi dapat ditingkatkan, maka mutasi tersebut tidak perlu dilakukan untuk sementara.

5. Pemberhentian

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya hubungan kerja antara pihak lembaga dengan personil. Pemberhentian pegawai ini dikelompokkan menjadi tiga jenis:

- a. Pemberhentian atas permohonan sendiri. Misalnya pindah tempat kerja karena untuk memperbaiki nasib.
- b. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah. Misalnya pegawai tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya, perampangan organisasi, peremajaan, tidak sehat jasmani dan rohani, melakukan pelanggaran pidana, melanggar sumpah atau janji.
- c. Pemberhentian sebab lain. Misalnya cuti di luar tanggungan negara dan tidak melapor kepada yang berwenang, meninggal dunia, telah mencapai batas usia pensiun.

6. Kompensasi

Merupakan balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan sekolah kepada tenaga kependidikan, yang dapat berupa uang atau gaji dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian ini bisa juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lainnya. Masalah kompensasi ini sangat sensitive karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, juga berpengaruh terhadap moral dan disiplin kerja.

Realisasi keadilan dalam pemberian kompensasi dalam sebuah lembaga dapat dimungkinkan dengan tindakan penilaian jabatan (job evaluation). Hal ini adalah suatu cara sistemik dalam menghargai nilai masing-masing jabatan dalam hubungannya dengan jabatan lainnya dalam lembaga tersebut. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam pemberian upah adalah pendidikan, pengalaman, tanggungan, kemampuan lembaga, keadaan ekonomi, kondisi-kondisi pekerjaan.

7. Penilaian

Langkah akhir dalam proses manajemen adalah penilaian. Manfaatnya adalah sebagai umpan balik (feedback) terhadap berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan, dan potensi yang selanjutnya untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir bagi pegawai. Penilaian ini lebih difokuskan pada prestasi dan peran serta dalam kegiatan sekolah. Hasil dari penilaian ini digunakan untuk identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemindahan, pengenalan, penempatan, promosi, dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan SDM.

Perbedaan antara Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Sebagaimana yang dijelaskan dalam UU Sisdiknas bahwa antara pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai pengertian yang berbeda. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang mempunyai kualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, tutor, dan sebagainya yang ikut berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri pada suatu lembaga pendidikan dan diangkat untuk menunjang pendidikan.

Dari pengertian masing-masing di atas dapat dilihat bahwa pendidik merupakan bagian dari tenaga kependidikan. Pendidik lebih khusus bagi orang-orang yang berhadapan langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran. Tenaga kependidikan lebih umum mencakup semua komponen yang ada didalam lembaga pendidikan.

Tugas pendidik dengan tenaga kependidikan juga berbeda. Tugas pendidik yaitu merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan terhadap peserta didik, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Tugas tenaga kependidikan yaitu melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis.

- Adapun rincian mengenai tenaga kependidikan meliputi :
1. Pendidik: pengajar/guru, pembimbing/konselor, pelatih/tutor/instruktur, pamong/widyaiswara
 2. Pengelola satuan pendidikan: kepala sekolah, direktur, ketua, rector.
 3. Pengawas: pengawas TK/SD, pengawas pendidikan agama, pengawas dikmenum, inspektorat.
 4. Peneliti
 5. Pengembang
 6. Pustakawan
 7. Laboran dan teknisi sumber belajar

B. MANAJEMEN KESISWAAN PENDIDIKAN ISLAM

Seluruh program lembaga pendidikan Islam baik sekolah, madrasah maupun pesantren bermuara kepada pengembangan diri pelajar, baik pengetahuan, sikap maupun keterampilan. Program yang dilaksanakan biasanya berkaitan dengan program kurikuler dan ekstra kurikuler. Program kurikuler berada dalam spektrum pelaksanaan manajemen kurikulum/pengajaran, sedangkan format manajemen kesiswaan berisikan proses penerimaan, penempatan siswa baru, dan pembinaan siswa.

Faktor siswa sebagai salah satu masukan/input, yang akan dikembangkan melalui proses pembelajaran/pembinaan adalah sub sistem lembaga pendidikan Islam yang sangat menentukan kualitas keluaran/lulusan. Artinya proses seleksi untuk masuk, penempatan ke dalam kelas, program pembelajaran dan pelaksanaannya, serta pembinaan siswa sampai menjadi lulusan berkualitas merupakan rangkaian manajemen yang di rancang sedemikian rupa oleh pimpinan, staf, guru, karyawan, majelis/komite sekolah dan pihak terkait lainnya (stakeholders) setiap lembaga pendidikan Islam harus dilaksanakan dengan manajemen yang baik.

1. Konsep Manajemen Kesiswaan

a. Pengertian Manajemen

Manajemen secara etimologi berasal dari Bahasa Inggris yaitu dari kata kerja *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, menggerakkan dan mengelola. Dengan demikian manajemen secara bahasa adalah pengurusan, pengaturan, penggerakkan dan pengelolaan.

Secara terminology manajemen sering disandingkan dengan administrasi, sehingga muncul 3 pandangan yang berbeda : 1) memandang administrasi lebih luas dari pada manajemen; 2)

mengartikan manajemen lebih luas dari pada administrasi; 3) menganggap manajemen sama dengan administrasi. Dalam penulisan selanjutnya istilah manajemen sama dengan administrasi, karena keduanya mempunyai fungsi yang sama.

Menurut Terry (1974: 4) sebagaimana dikutip Ngalim Purwanto management is a district proses consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources. Manajemen adalah proses tertentu yang terdiri dari perencanaan, perorganisasian, pergerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukandan mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menggunakan sumber daya personal maupun material.

Diantara pengertian manajemen secara terminology adalah seperti yang diungkapkan Peter P. Schoderbek management is a procces of achieving organizational goals through other.[4] Manajemen adalah proses pencapaian tujuan organisasi melalui orang lain.

Sehingga manajemen dapat diartikan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerja sama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang ditetapkan secara efektif. Manajemen mengandung unsur bimbingan, pengarahan, dan pengarahan sekelompok orang terhadap pencapaian sasaran umum. Sebagai proses sosial, manajemen meletakkan fungsinya pada interaksi orang-orang, baik yang berada di bawah maupun berada di atas posisi operasional seseorang dalam suatu organisasi.⁴⁶

Hal ini menunjukkan bahwa salah satu fungsi manajemen adalah menempatkan orang pada posisinya yang tepat. Rasulullah SAW memberi contoh dalam hal ini sebagaimana menempatkan orang di tempatnya. Hal ini misalnya dapat dilihat bagaimana Abu Hurairah ditempatkan oleh Rasulullah SAW sebagai penulis hadits atau dapat dilihat bagaimana Rasulullah menempatkan orang-orang yang kuat setiap pekerjaan dan tugas sehingga posisinya benar-benar sesuai dengan keahliannya.

Dari pemikiran-pemikiran di atas dapat dipahami unsur-unsur yang terkandung dalam manajemen, adalah:

⁴⁶ Soegabio Admodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT Arda Dizya Jaya, 2000), hal. 5

- a. Bahwa manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan dan pelaksanaan.
- b. Manajemen merupakan sistem kerja sama yang kooperatif dan rasional.
- c. Manajemen menekankan perlunya prinsip-prinsip efisiensi.
- d. Manajemen tidak dapat terlepas dan kepemimpinan atau pembimbing.

b. Prinsip Manajemen

Pentingnya prinsip-prinsip dasar dalam praktik manajemen antara lain menentukan metode kerja, pemilihan pekerjaan dan pengembangan keahlian, pemilihan prosedur kerja, menentukan batas-batas tugas, mempersiapkan dan membuat spesifikasi tugas, melakukan pendidikan dan latihan, melakukan sistem dan besarnya imbalan itu dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja.

Dalam kaitannya dengan prinsip dasar manajemen, Fayol mengemukakan sejumlah prinsip manajemen, yaitu :

- a. Pembagian kerja: Semakin seseorang menjadi spesialis, maka pekerjaannya juga semakin efisien.
- b. Otoritas: Manajer harus memberi perintah/tugas supaya orang lain dapat bekerja.
- c. Disiplin: Setiap anggota organisasi harus menghormati peraturan-peraturan dalam organisasi.
- d. Kesatuan perintah: Setiap anggota harus menerima perintah dari satu orang saja, agar tidak terjadi konflik perintah dan kekaburan otoritas.
- e. Kesatuan arah: Pengarahan pencapaian organisasi harus diberikan oleh satu orang berdasarkan satu rencana.
- f. Pengutamaan kepentingan umum/organisasi dari pada kepentingan pribadi.
- g. Pemberian kontra prestasi
- h. Sentralisasi/pemusatan: Manajer adalah penanggung jawab terakhir dari keputusan yang diambil.
- i. Hierarki Otoritas: wewenang dalam organisasi bergerak dari atas ke bawah.
- j. Teratur: Material dan manusia harus diletakkan pada waktu dan tempat yang serasi.
- k. Keadilan: Manajer harus adil dan akrab dengan bawahannya.
- l. Kestabilan staf: Perputaran karyawan yang terlalu tinggi menunjukkan tidak efisiennya fungsi organisasi.

- m. Inisiatif: Anggota harus diberi kebebasan untuk membuat dan menjalankan rencana.
- n. Semangat kelompok: Peningkatan semangat kelompok akan menimbulkan rasa kesatuan.

c. Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Siagaan dalam Soebagio, fungsi manajemen adalah tugastugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri. Para ahli manajemen mempunyai pendapat yang beraneka ragam tentang fungsi manajemen, yang paling awal adalah pendapat Fayol yaitu: *planning, organizing, commanding, coordinating* dan *controlling*. Gulich membagi fungsi manajemen menjadi 7 yang dikenal dengan POSDCOR (*planning, organizing, staffing, directing, controlling, reporting* dan *budgeting*). Sedangkan Terry menyatakan 4 fungsi manajemen POAC (*planning, organizing, actuating* dan *controlling*).⁴⁷ Pendapat di atas adalah sebagian dan sekian banyak pendapat yang dikemukakan oleh para ahli.

2. Manajemen Kesiswaan

Dalam kamus umum bahasa Indonesia, kata siswa berarti murid, pelajar. Secara etimologis, siswa adalah siapa saja yang terdaftar sebagai objek didik di suatu lembaga pendidikan.

Dalam dunia pendidikan, siswa juga sering disebut dengan peserta didik atau anak didik. Peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Anak didik adalah setiap orang yang menerima pengaruh dari seseorang atau sekelompok orang yang menjalankan kegiatan pendidikan. Keberadaan siswa merupakan unsur manusiawi yang penting dalam kegiatan interaksi edukatif.

Siswa merupakan salah satu sub-sistem yang penting dalam sistem manajemen pendidikan di sekolah. Dalam dunia pendidikan, siswa merupakan komponen mentah. Artinya siswa dengan segala karakteristik awalnya merupakan subjek yang akan dididik melalui berbagai kegiatan pembelajaran di sekolah sehingga menjadi keluaran atau lulusan sebagaimana diharapkan.

Manajemen kesiswaan dilakukan agar transformasi siswa menjadi lulusan yang dikehendaki oleh tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Manajemen

⁴⁷ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1983), cet. X, hal. 19

kesiswaan merupakan proses pengurusan segala hal yang berkaitan dengan siswa di suatu sekolah mulai dari perencanaan penerimaan siswa, pembinaan selama siswa berada di sekolah, sampai dengan siswa menamatkan pendidikannya melalui penciptaan suasana yang kondusif terhadap berlangsungnya proses belajar-mengajar yang efektif.

Manajemen kesiswaan (murid) adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinyu terhadap seluruh peserta didik (dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan) agar dapat mengikuti proses belajar mengajar secara efektif dan efisien mulai dari penerimaan peserta didik hingga keluarnya peserta didik dari suatu sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib, teratur serta dapat mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan sekolah tersebut manajemen kesiswaan meliputi empat kegiatan, yaitu: penerimaan siswa baru, kegiatan kemajuan belajar, bimbingan dan pembinaan disiplin serta monitoring.

1. Penerimaan Siswa Baru

Penerimaan siswa baru merupakan salah satu kegiatan yang pertama dilakukan sehingga harus dikelola sedemikian rupa supaya kegiatan belajar mengajar sudah dapat dimulai pada hari pertama setiap tahun ajaran baru. Langkah-langkah penerimaan siswa baru secara garis besar dapat ditentukan sebagai berikut:

- a) Menentukan panitia
- b) Menentukan syarat-syarat penerimaan
- c) Mengadakan pengumuman, menyiapkan soal-soal tes untuk seleksi dan menyiapkan tempatnya
- d) Melaksanakan penyaringan melalui tes tertulis maupun lisan
- e) Mengadakan pengumuman penerimaan
- f) Mendaftar kembali calon siswa yang diterima
- g) Melaporkan hasil pekerjaan kepada kepala sekolah.

Pedoman-pedoman atau peraturan yang berhubungan dengan penerimaan siswa baru meliputi masalah teknik pelaksanaan, yang menyangkut masalah waktu, persyaratan dan teknis administrasi antara lain :

- i. Masalah Waktu:
 - 1) Kapan pendaftaran calon siswa baru dimulai dan diakhiri
 - 2) Kapan tes/ujian seleksi dilaksanakan

- 3) Kapan hasil tes diumumkan
- ii. Masalah Persyaratan:
 - 1) Besarnya uang pendaftaran
 - 2) Berapa rata-rata nilai raport yang bisa diterima sebagai pendaftar
 - 3) STTB/ijazah dan foto copy ijazah terakhir yang sudah di sahkan oleh yang berwenang
 - 4) Pas foto (selain jumlah ditentukan juga ukurannya)

a. Proses Penerimaan Siswa Baru

Proses penerimaan siswa baru yang biasa dilakukan pada dasarnya ada tiga cara, yaitu:

1) Ujian/Tes

Ujian/tes yang diselenggarakan dalam rangka memilih calon-calon siswa yang akan diterima, bisa disebut ujian masuk atau tes masuk (*entrance les*,). Tes masuk ini diselenggarakan oleh sekolah masing-masing, tetapi bisa juga gabungan beberapa sekolah dalam satu wilayah atau daerah. Mata pelajaran yang diujikan, jenis-jenis soal yang digunakan, serta cara-cara mengevaluasi ditentukan oleh sekolah. Sedang penentuan calon siswa yang diterima didasarkan pada peringkat (*ranking*) jumlah nilai yang dicapai.

2) Penelusuran Bakat Kemampuan

Yang dimaksud dengan bakat kemampuan disini ialah pembawaan-pembawaan yang menunjukkan adanya potensi-potensi yang cukup bagus.

Gambaran tentang adanya potensi yang bagus di tunjukkan (menurut kesepakatan keyakinan kita) oleh prestasi siswa dalam berbagai mata pelajaran atau mata pelajaran tertentu di sekolah. Oleh karena itu dalam penelusuran bakat kemampuan ini dilaksanakan dengan cara meneliti atau menjajaki angka-angka prestasi siswa dalam satu atau dua tahun selama siswa mengikuti pelajaran di sekolah. Dari hasil penjajakan ini dipanggil calon-calon siswa yang kiranya berminat atau bersedia menjadi siswa di suatu sekolah.

3) Berdasarkan Hasil EBTA (Ujian Akhir Sekolah)

Akhir-akhir ini dikembangkan sistem penerimaan siswa baru, yang boleh dikatakan sebagai pengganti sistem tes masuk. Sistem ini angka-angka atau nilai-nilai hasil Ujian Akhir Madrasah (UAM) atau Ujian Akhir Nasional (UAN) sebagai dasar kriteria untuk menentukan penerimaan siswa baru. Nilai-nilai UAM/UAN tersebut diberi nama istilah : DNU (*Daftar Nilai Ujian*). Kemudian nilai-nilai itu disusun dalam suatu standar, dan berdasarkan peringkat DNU dari para calon

siswa yang mendaftar, ditentukan siapa-siapa yang diterima sebagai siswa baru di suatu sekolah.

b. Orientasi Siswa Baru

Setiap anak atau siswa saat memasuki lingkungan baru akan mengalami kesulitan, baik disebabkan oleh situasi maupun karena praktek dan prosedur yang berbeda. Kesulitan itu kalau tidak diatasi dapat menimbulkan ketegangan jiwa. Supaya tidak mengalami ketegangan, administrator pendidikan seyogyanya memberi penjelasan-penjelasan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sekolah.

Orientasi siswa baru adalah kegiatan yang merupakan salah satu bagian dalam rangka proses penerimaan siswa baru. Istilah yang digunakan adalah Masa Orientasi Siswa Baru (MOS). Tujuan orientasi siswa baru yaitu pengenalan bagi siswa baru mengenai keadaan-keadaan madrasah, antara lain meliputi tata tertib, kondisi siswa serta pengenalan pelajaran yang akan dihadapi, ini dimaksudkan agar siswa nanti tidak akan mengalami kejanggalan dalam menempuh studi.

Kegiatan-kegiatan yang harus diikuti oleh siswa baru antara lain adalah :

- a. Perkenalan dengan para guru dan staf sekolah
- b. Perkenalan dengan siswa lama dan pengurus OSIS
- c. Penjelasan tentang tata tertib sekolah
- d. Mengenal dan meninjau fasilitas-fasilitas sekolah (misalnya: laboratorium, perpustakaan, ruang pertemuan (AULA), sanggar kesenian dan lain sebagainya).

Waktu MOS juga untuk penelusuran bakat-bakat khusus dan siswa baru, misalnya penelusuran bakat-bakat olah raga, bakat-bakat seni, bakat-bakat menulis (mengarang). Oleh karena itu selama MOS banyak diisi kegiatan-kegiatan pertandirigan olah raga, lomba menyanyi, pidato, dan sebagainya.

2. Pendataan Kemajuan Belajar Siswa

Keberhasilan kemajuan untuk prestasi belajar para siswa memerlukan data yang otentik, terpercaya dan memiliki keabsahan. Data ini diperlukan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan atau prestasi oleh kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolah. Kemajuan belajar siswa secara periodik harus dilaporkan kepada orang tua sebagai masukan untuk berprestasi dalam proses pendidikan dan membimbing anaknya dalam belajar baik di rumah maupun di sekolah. Dalam pendataan kemajuan belajar siswa untuk kemajuan dan keberhasilan kegiatan belajar mengajar secara maksimal diperlukan buku catatan prestasi belajar murid, yang meliputi buku daftar nilai, buku legger dan raport.

a. Buku Daftar Nilai

Buku ini merupakan buku pertama yang digunakan oleh guru untuk mencatat nilai mentah yang diperoleh langsung dari ulangan harian atau ulangan umum, serta nilai-nilai lain seperti nilai tugas dan aktivitas.

b. Buku Legger

Yaitu buku kumpulan nilai yang memuat semua nilai untuk semua bidang studi yang diikuti oleh siswa di dalam periode tertentu. Buku legger ini diisi oleh wali kelas yang menampung nilai-nilai dari guru-guru yang memegang pelajaran di kelas tersebut. Sekolah juga memiliki buku legger yang merupakan kumpulan nilai dari legger-legger kelas.

c. Buku Raport

Merupakan sebuah buku yang memuat laporan hasil belajar yang bersangkutan mengikuti pendidikan di sekolah. Buku raport bukan hanya berguna bagi murid itu sendiri untuk dapat mengetahui prestasinya selama suatu periode, tetapi juga bagi orang tua siswa, tujuannya adalah agar orang tua dapat mengetahui tentang kemajuan belajar atau prestasi putranya di sekolah.

Guru dan pengelola pengajaran mengadakan penilaian dengan tujuan apakah usaha yang dilakukan melalui pengajaran sudah mencapai tujuan yang diharapkan atau belum. Karena dari hasil penilaian yang diperoleh guru akan dapat mengetahui mana siswa-siswinya yang sudah berhak melanjutkan pelajaran atau sudah berhasil menguasai bahan, maupun untuk mengetahui siswa-siswinya yang belum menguasainya.

Dengan petunjuk ini guru akan dapat lebih memusatkan perhatiannya kepada siswa-siswinya yang belum berhasil. Apabila guru mengetahui sebab-sebabnya, guru akan memberikan perhatian yang memusat dan memberikan perlakuan yang lebih teliti sehingga keberhasilan selanjutnya dapat diharapkan.

Tujuan atau Fungsi Penilaian dari beberapa buku penting di atas, antara lain:

a. Penilaian Berfungsi Selektif

Dengan cara mengadakan Penilaian, guru mempunyai cara untuk mengadakan seleksi atau penilaian terhadap siswanya. Penilaian itu sendiri mempunyai berbagai tujuan antara lain :

- 1) Untuk memilih atau menentukan siswa yang dapat naik kelas atau tingkat berikutnya.
- 2) Untuk memilih siswa yang seharusnya mendapat beasiswa.
- 3) Untuk memilih siswa yang berhak meninggalkan sekolah dan lain sebagainya.

b. Penilaian Bersifat Diagnosis

Apabila alat yang di gunakan untuk melakukan penilaian cukup memenuhi persyaratan, maka dengan melihat hasilnya guru akan mengetahui kelemahan siswa. Disamping itu diketahui pula sebabsebab kelemahan itu. Jadi dengan mengadakan penilaian sebenarnya guru mengadakan diagnosa kepada siswa tentang kebaikan dan kelemahannya. Dengan diketahui sebab-sebab kelemahannya akan lebih mudah dicari cara mengatasinya.

c. Penilaian Berfungsi Sebagai Pengukur Keberhasilan

Fungsi dari penilaian ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana suatu program berhasil diterapkan.

Keberhasilan program ditentukan oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu sistem administrasi. Untuk mempermudah jalannya peninjauan gerak langkah maju mundurnya proses belajar mengajar pada suatu lembaga pendidikan maka, perlu adanya evaluasi hasil belajar yang dibukukan melalui buku nilai, buku legger dan raport. siswa. Karena buku tersebut sangat diperlukan untuk melengkapi proses adiriinisntasi sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, tujuan dari beberapa buku penting tersebut antara lain:

- a. Untuk mengetahui derajat penguasaan materi
- b. Untuk dapat menentukan tindakan perbaikan yang akan diambil
- c. Untuk menentukan penempatan siswa dalam pengelompokan mata pelajaran
- d. Untuk menentukan prestasi siswa.

Untuk memacu prestasi siswa, maka kepada tiap-tiap guru diharuskan segera memeriksa, menilai dan mengembalikan tugastugas yang dibebankan kepada siswanya.

3. Bimbingan dan Pembinaan Disiplin Siswa

a. Bimbingan

Bimbingan adalah pelayanan komprehensif yang tidak dapat dilakukan semata-mata satu orang saja, melainkan seluruh personal sekolah perlu menunjang pelaksanaan itu agar tepat berfungsi secara penuh dan efektif.

Secara khusus layanan bimbingan bertujuan untuk membantu siswa agar dapat tercapai tujuan-tujuan perkembangan meliputi aspek pribadi, sosial, belajar dan karir bimbingan pribadi; sosial dalam mewujudkan pribadi yang taqwa, mandiri dan bertanggung jawab.

Bimbingan belajar; dimaksudkan untuk mencapai tujuan dan tugas perkembangan pendidikan, konselor dimaksudkan untuk mewujudkan pribadi produktif.

Personel pelaksana pelayanan bimbingan adalah segenap unsur yang terakait di dalam program pelayanan bimbingan dengan koordiriator dari guru pembimbing konselor sebagai pelaksana.

Secara umum, bimbingan yang diberikan pihak sekolah terhadap siswa berkaitan dengan hal-hal sebagai berikut:

- a) Pilihan bidang studi
- b) Penyesuaian kepada situasi sekolah.
- c) Kesukaran belajar
- d) Kesukaran yang bertalian dengan keluarga dan lingkungan
- e) Gagal dalam bidang studi tertcitu
- f) Kebutuhan dan kesempatan rekreasi
- g) Kurang minat terhadap bidang studi tertentu
- h) Kurang harga diri
- i) Hambatan-hambatan fisik, mental, emosi dan penyesuaian murid
- j) Pilihan pekerjaan/penyesuaian waktu senggang
- k) Pertentangan antara ambisi dan kesanggupan siswa.

1) Prinsip-Prinsip Bimbingan

Prinsip-prinsip merupakan paduan hasil kajian teoritik dan telaahan lapangan yang digunakan sebagai pedoman pelaksanaan sesuatu yang dimaksudkan. Dalam pelayanan bimbingan terhadap siswa, prinsip-prinsip yang digunakan menurut Van Hoose (1969) adalah sebagai berikut :

- a. Bimbingan di dasarkan pada keyakinan bahwa dalam diri tiap anak terkandung kebaikan-kebaikan, setiap pribadi mempunyai potensi dan pendidikan hendaklah mampu membantu anak memanfaatkan potensinya itu.

- b. Bimbingan merupakan bantuan kepada anak dan pemuda dalam pertumbuhan dan perkembangan mereka menjadi pribadi-pribadi yang sehat.
- c. Bimbingan dalam prinsipnya harus menyeluruh ke semua murid karena semua orang tentu mempunyai masalah yang butuh pertolongan.

2) Tujuan Bimbingan di Sekolah

Tujuan bimbingan dan penyuluhan di sekolah tidak lepas dari tujuan pendidikan dan pengajaran pada khususnya dan pendidikan pada umumnya. Yaitu yang tercantum dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 dalam Bab II Pasal 3 yang berbunyi “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 pada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Menurut Djumhur dalam bukunya *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah* ada tujuan dan layanan bimbingan di sekolah yang diselenggarakan bagi peserta didik, yaitu :

- a. Membantu peserta didik untuk mengembangkan pemahaman diri sesuai dengan kecakapan, minat pribadi, hasil belajar serta kesempatan yang ada.
- b. Membantu peserta didik untuk mengembangkan motif-motif intrinsik dalam belajar, sehingga tercapai kemajuan pengajaran yang berarti dan bertujuan.
- c. Memberikan dorongan dalam pengarahan diri, pemecahan masalah, pengambilan keputusan dan keterlibatan diri dalam proses pendidikan.
- d. Mengembangkan nilai dan sikap secara menyeluruh serta perasaan sesuai pencernaan diri.
- e. Membantu peserta didik untuk memperoleh penyesuaian diri dalam beradaptasi secara maksimal terhadap masyarakat.
- f. Membantu peserta didik untuk hidup seimbang dalam berbagai aspek fisik, mental dan sosial.

Dengan demikian maka tujuan bimbingan dan penyuluhan di sekolah ialah membantu tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran serta membantu individu (siswa) untuk mencapai kesejahteraan.

3) Fungsi-Fungsi Bimbingan

Fungsi bimbingan dan penyuluhan dalam proses pendidikan dan pengajaran ialah membantu tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran. Karena itu segala langkah dan bimbingan dan penyuluhan harus sejalan dengan langkah-langkah yang diambil dari segi pendidikan. Sehingga suatu hal wajar dengan adanya bimbingan dan penyuluhan itu diharapkan pendidikan akan berlangsung lebih lancar dan mengefektifkan program sekolah.

Fungsi bimbingan ditinjau dari kegunaan atau manfaat ataupun keuntungan-keuntungan apa yang diperoleh melalui pelayanan tersebut. Fungsi-fungsi itu banyak namun dapat dikelompokkan menjadi empat fungsi pokok, yaitu:

a. Fungsi Pemahaman

Fungsi bimbingan dan konseling yang akan menghasilkan pemahaman tentang sesuatu oleh pihak-pihak tertentu sesuai dengan kepentingan pengembangan peserta didik.

b. Fungsi Penyaluran

Fungsi bimbingan dan konseling yang membantu peserta didik untuk memilih jurusan sekolah, jenis sekolah, dan lapangan pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat dan cirri-ciri kepribadian lainnya

c. Fungsi Adaptasi

Fungsi membantu petugas-petugas di sekolah, khususnya guru, untuk mengadaptasikan program pendidikan terhadap minat, kemampuan dan kebutuhan para peserta didik. Dengan menggunakan informasi yang memadai mengenai para peserta didik secara tepat, baik dalam mengelola dan memilih materi pelajaran yang tepat, atau dalam mengadaptasikan bahan pelajaran pada kecepatan dan kemampuan peserta didik.

d. Fungsi Penyesuaian

Fungsi bimbingan untuk membantu peserta didik memperoleh penyesuaian pribadi dan memperoleh kemajuan dalam perkembangannya secara optimal. Fungsi ini dilaksanakan dalam rangka mengidentifikasi, memahami, dan memecahkan masalah.

4) Kegiatan-Kegiatan Bimbingan

Ada beberapa kegiatan dalam bimbingan di sekolah, di antaranya adalah:

- a. Bimbingan pendidikan adalah bertujuan untuk membantu seseorang dalam memilih program yang tepat.

- b. Bimbingan belajar ialah memberikan bantuan kepada individu dalam memecahkan kesulitan yang berhubungan dengan masalah belajar.
- c. Bantuan dalam kesulitan belajar maksudnya agar siswa dapat memperoleh sukses dalam belajar secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- d. Bantuan dan mekanisme bimbingan dalam pelaksanaannya dapat berjalan secara teratur dan mencapai tujuan diperlukan adanya administrasi yang baik serta perlengkapannya.
- e. Fasilitas dan anggaran merupakan penunjang bagi terlaksananya program bimbingan di sekolah, seperti ruangan yang memberikan kesan yang nyaman, menyenangkan untuk pelaksanaan bimbingan

b. Pembinaan Disiplin Siswa

Disiplin sekolah ialah keadaan tertib dimana para guru, staf sekolah dan siswa yang tergabung dalam sekolah, tunduk kepada peraturan-peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati. Disiplin siswa dimaksudkan untuk mengarahkan siswa agar tumbuh dan berkembang sesuai kapasitas dan kemampuan bakat dan minat serta menjadi pribadi yang utuh sebagai makhluk individu dan sosial, cerdas, terampil dan bermoral.

Menurut asal-usul kata (etimologi), kata disiplin berasal dari bahasa Latin yakni *disciplina* dan merupakan bentukan dari *discipulus* yang berarti seseorang yang datang kepada orang lain dengan tujuan belajar, yaitu siswa (Oxford: 1959). Sehingga dengan disiplin diperoleh sesuatu yang terkait dengan pengetahuan, sikap dan perilaku yang sesuai dengan aturan. Sedang dalam bahasa Inggris digunakan istilah *discipline* yang berarti (a method of) training to produce obedience and self control yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan "suatu metode/cara latihan mengembangkan ketaatan dan kendali diri. Dan selanjutnya dijelaskan bahwa *self discipline* (kendali diri) diartikan dengan *the training of oneself to control one's habits, actions, and desires* (latihan seseorang untuk mengontrol kebiasaan, kegiatan dan nafsunya).

Jadi kedisiplinan siswa adalah sikap seorang murid yang patuh atau tunduk terhadap peraturan yang ada di lingkungan (sekolah).

1. Tujuan

Disiplin Dalam dunia pendidikan, sangat diperlukan adanya disiplin sebagai alat yang mengikat dalam dunia pendidikan, dengan

kedisiplinan anak dapat diarahkan, dibimbing dan dididik, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Kebutuhan akan kedisiplinan sangat diperlukan dalam dunia pendidikan, berikut ini terdapat beberapa tujuan dari kedisiplinan.

- a. Menurut Charles Schaefer tujuan adanya disiplin dibedakan jadi dua macam yaitu : disiplin jangka panjang dan disiplin jangka pendek. Tujuan jangka pendek dari disiplin adalah membuat anakanak terlatih dan terkontrol, dengan mengajarkan pada mereka bentuk-bentuk tingkah laku yang pantas atau masih asing bagi mereka. Sedang tujuan jangka panjang yaitu untuk pengembangan pengendalian diri sendiri dan pengarahan diri sendiri yaitu agar anak dapat mengarahkan diri sendiri tanpa pengaruh dan pengendalian dari luar.
- b. Eg. White mengatakan tujuan dan disiplin adalah mendidik seorang anak. Untuk memelihara diri, ia harus berstandar dalam mengendalikan diri.

Berpijak dan berbagai tujuan yang dikemukakan di atas pada dasarnya tujuan kedisiplinan siswa adalah agar siswa terlatih dalam mengendalikan dan mengarahkan dirinya dalam lingkungan keberadaannya, sehingga timbul rasa tanggung jawab dan kematangan dari dirinya sendiri demi kebahagiaan untuk hidup masa depan.

2. Fungsi-fungsi Disiplin

a. Membangun Kepribadian.

Kepribadian adalah keseluruhan sifat, tingkah laku dan pola hidup seseorang yang tercermin dalam penampilan, perkataan dan perbuatan sehari-hari, sifat, tingkah laku dan pola hidup pertumbuhan kepribadian seseorang biasanya dipengaruhi oleh faktor lingkungan, keluarga, pergaulan, dan sekolah.

Disiplin yang diterapkan di masing-masing lingkungan tersebut memberi dampak bagi pertumbuhan kepribadian yang baik. Oleh karena itu, dengan disiplin, seorang anak dibiasakan mengikuti, mematuhi, mentaati aturan-aturan yang berlaku. Kebiasaan itu, lama-kelamaan masuk ke dalam kesadaran dirinya sendiri sehingga akhirnya menjadi kepribadiannya. Disiplin telah menjadi bagian dalam kehidupan sehari-hari. Menurut Singgih D. Gunarso fungsi disiplin adalah untuk mengajarkan mengendalikan diri dengan mudah, menghormati dan mematuhi otoritas.

b. Terciptanya Lingkungan Kondusif.

Sekolah sebagai ruang lingkungan pendidikan perlu menjainin terselenggaranya proses pendidikan yang baik. Kondisi yang baik bagi proses tersebut adalah kondisi aman, tenang, tertib dan teratur, saling menghargai, dan hubungan pergaulan yang baik. Apabila kondisi ini terwujud sekolah akan menjadi lingkungan kondusif bagi kegiatan dan proses pendidikan di tempat seperti itu. Potensi dan prestasi siswa akan mencapai hasil optimal. Sebab unsur yang menghambat proses pendidikan dapat diatasi dan diminimalkan oleh situasi kondusif tersebut.

c. Melatih Kepribadian.

Kepribadian yang tertib, teratur dan patuh perlu dibiasakan dan dilatih. Pola hidup seperti itu mustahil dapat terbentuk begitu saja. Hal ini membutuhkan waktu dan proses yang butuh waktu lama, perlu adanya latihan, pembiasaan diri, mencoba dan berusaha dengan gigih.

d. Menata Kehidupan Bersama.

Dalam hubungan bersama diperlukan norma, nilai peraturan untuk mengatur agar kehidupan dan kegiatan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Kepentingan individu yang satu tidak berbenturan dengan kepentingan individu yang lain.

Jadi fungsi disiplin adalah mengatur tata kehidupan manusia dalam kelompok tertentu atau dalam masyarakat dengan begitu hubungan individu satu dengan yang lain menjadi baik dan lancar.

Kegiatan pembinaan disiplin siswa dapat dilaksanakan melalui kegiatan organisasi kesiswaan (OSIS), kegiatan kokurikuler dan ekstra kurikuler.

i . Kegiatan Organisasi Siswa (OSIS)

OSIS merupakan organisasi murid yang resmi diakui dan diselenggarakan di sekolah dengan tujuan melatih kepemimpinan murid serta memberi wahana bagi murid untuk melakukan kegiatan-kegiatan ko-kurikuler yang sesuai; oleh karena itu supaya pembinaan administrasinya terutama menyangkut pembinaan pengelolaan organisasi dan kegiatannya, apapun kegiatannya yang dikembangkan hendaknya selalu dalam rangkaian dan tujuannya, yaitu pengembangan pengetahuan dan kemampuan penalaran, pengembangan keterampilan dan pengembangan sikap, selaras dengan tujuan sekolah yang tertuang dalam kurikulum.

OSIS merupakan satu-satunya wadah untuk menampung dan menyalurkan kreativitas siswa baik melalui kegiatan ko-kurikuler maupun ekstrakurikuler dalam menunjang tercapainya keberhasilan kegiatan kurikuler di sekolah.

Adapun fungsi OSIS ialah pembinaan siswa. Pembinaan siswa mempunyai tujuan, agar siswa nantinya bisa menjadi warga negara yang baik dan berguna, yaitu sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, cerdas dan terampil, berbudi pekerti luhur, berkepribadian dan bersemangat kebangsaan, menjadi manusia-manusia pembangunan, yang mampu membangaun dirinya sendiri dan bersama-sama bertanggungjawab atas pembangun- an bangsa.

Dalam gerak langkahnya OSIS mendapat pembinaan dan bimbingan dari Majelis Pembimbing OSIS (MBO). Majelis Pembimbing OSIS terdiri atas guru-guru pembina dan diketahui langsung oleh kepala sekolah. Dengan demikian segala kegiatan OSIS tetap dalam pembinaan, pengawasan dan tanggung jawab kepala sekolah. Bidang-bidang kegiatan OSIS bisa bermacam-macam. Diantaranya ialah:

- a. Kegiatan bidang ilmiah, seperti ceramah-ceramah, diskusi.
- b. Kegiatan bidang olah raga, seperti senam, permainan, bela diri.
- c. Kegiatan bidang kesenian, seperti tari, drama, seni suara, seni rupa dan sebagainya.
- d. Kegiatan bidang pecinta alam, seperti mendaki gunung, tamasya, kemah.
- e. Kegiatan bidang keagamaan, seperti pengumpulan zakat fitrah, santunan anak yatim.
- f. Kegiatan bidang koperasi sekolah, seperti usaha melengkapi kebutuhan siswa, melengkapi perpustakaan sekolah.

II . Kegiatan Ko-Kurikuler

Namun kegiatan ko-kurikuler masih tetap berhubungan dengan mata pelajaran sekolah seperti drama, tilawatil Qur'an, kegiatan ilmiah remaja, ini untuk menambah pengetahuan siswa, dan kegiatan olah raga yang dipelajari di sekolah.

Tujuan kegiatan ko-kurikuler adalah sebagaiberikut:

- 1) Pengembangan kepemimpinan
- 2) Perbaikan moral siswa
- 3) Praktek proses demokrasi
- 4) Pembangunan sosial dan agama
- 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab di antara siswa
- 6) Pelestarian tradisi budaya, agama masyarakat dan madrasah

iii. Kegiatan Ekstra Kurikuler

Yang dimaksud ekstra kurikuler di sini adalah kegiatan pendidikan yang dilaksanakan sekolah, namun pelaksanaanya di luar

jam-jam pelajaran resmi. Artinya di luar jam-jam pelajaran yang tercantum dalam jadwal pelajaran.

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang dilakukan di luar kelas dan di luar jam pelajaran (kurikulum) untuk menumbuhkan kembangkan potensi sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki peserta didik (siswa) baik berkaitan dengan aplikasi ilmu pengetahuan yang didapatkannya maupun dalam pengertian khusus untuk membimbing siswa dalam mengembangkan potensi dan bakat yang ada dalam dirinya melalui kegiatan-kegiatan yang wajib maupun pilihan.

Kegiatan ekstrakurikuler juga berhubungan dengan bagaimana penerapan sesungguhnya dari ilmu pengetahuan yang dipelajari oleh para siswa sesuai dengan tuntutan kebutuhan hidup mereka maupun lingkungan di sekitarnya. Karena sifatnya pengembangan, maka kegiatan ekstrakurikuler biasanya dilakukan secara terbuka dan lebih memerlukan inisiatif siswa sendiri dalam pelaksanaannya.

Namun demikian, meskipun dalam prakteknya lebih banyak melibatkan inisiatif dan peran siswa, kegiatan ekstrakurikuler harus mendapatkan perhatian khusus dari seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan, tidak saja manajemen sekolah ataupun masyarakat.

4. Monitoring

Monitoring adalah suatu proses pemantauan untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan suatu kegiatan yakni manajemen kesiswaan. Kegiatan monitoring adalah suatu kegiatan memonitor atau mengawasi seluruh aktivitas yang dilakukan oleh seluruh warga sekolah; dalam hal ini difokuskan pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh siswa. Kegiatan monitoring ini dapat dilakukan secara langsung pada kegiatan yang sedang dilakukan oleh siswa dan kegiatan monitoring secara tidak langsung dengan mendengarkan laporan dari orang yang terlibat dalam kegiatan.

Jadi fokus monitoring adalah proses pelaksanaan manajemen kesiswaan, bukan pada hasil. Sehingga tujuan monitoring adalah untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan. Apa yang harus dilakukan dan bagaimana langkah melakukannya dengan dasar hasil monitoring tersebut.

C. MANAJEMEN KURIKULUM PENDIDIKAN ISLAM

Salah satu aspek yang berpengaruh terhadap keberhasilan suatu pendidikan adalah aspek kurikulum. Karena kurikulum merupakan salah satu komponen dalam sistem pendidikan untuk

mencapai tujuan institusional pada lembaga pendidikan. Oleh karena itu kurikulum memegang peranan yang sangat penting dalam mewujudkan sekolah yang bermutu.

Adapun yang mempengaruhi keberhasilan kurikulum adalah pemberdayaan bidang manajemen kurikulum atau pengelolaan kurikulum di lembaga pendidikan yang bersangkutan yang mana pengelolaan kurikulum tersebut dikoordinasi oleh pihak pimpinan lembaga dan pembantu pimpinan yang dikembangkan secara integral dalam konteks MBS dan KTSP yang sesuai dengan visi, misi lembaga pendidikan yang bersangkutan. Maka dari itu manajemen kurikulum sangatlah penting dalam suatu lembaga pendidikan.

1. Pengertian Manajemen Kurikulum Pendidikan Agama Islam

Sebelum membahas tentang manajemen kurikulum pendidikan agama Islam, terlebih dahulu kita bahas tentang manajemen dan kurikulum. Manajemen berasal dari kata “Manage” dan dalam bahasa latin berarti “manus” yang berarti memimpin, menangani, mengatur atau membimbing. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran; pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.⁴⁸

Istilah kurikulum memiliki berbagai tafsiran yang dirumuskan oleh para pakar dalam bidang pengembangan kurikulum sejak dahulu sampai sekarang. Istilah kurikulum berasal dari Bahasa latin, yakni curir yang artinya pelari; dan curere yang artinya tempat terpacu. Jadi Curriculum dapat diartikan jarak yang harus ditempuh oleh pelari. Dari makna yang berdasarkan rumusan tersebut, Kurikulum dalam pendidikan diartikan sebagai sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh dan diselesaikan anak didik untuk memperoleh ijazah.⁴⁹

Menurut Suharsimi Arikunto, manajemen kurikulum adalah segenap proses usaha bersama untuk memperlancar pencapaian tujuan pengajaran dengan titik berat pada usaha, meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar.⁵⁰

Sedangkan pengertian pendidikan islam adalah pendidikan yang didasarkan pada nilai-nilai ajaran islam sebagaimana yang

⁴⁸ Kamisa, Kamus Lengkap Bahasa indonesia (Kartika: Surabaya,1997), 358

⁴⁹ Oemar Hamalik. *Kurikulum dan Pembelajaran*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 16

⁵⁰ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008) hal 131

tercantm dalam Al-Qur'an dan Al-Hadis serta dalam pemikiran para ulama dalam praktik sejarah umat islam.⁵¹

Dari pengertian di atas dapat diartikan bahwa manajemen kurikulum pendidikan islam adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran dalam mengelola sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh dan diselesaikan anak didik untuk memperoleh ijazah dengan nuansa yang didasarkan pada nilai-nilai ajaran islam sebgaimana yang tercantm dalam Al-Qur'an dan Al-Hadis serta dalam pemikiran para ulama dalam praktik sejarah umat islam.

2. Ruang Lingkup Manajemen Kurikulum

Adapun Lingkup manajemen kurikulum meliputi Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum, adapun rinciannya adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan kurikulum adalah perencanaan kesempatan-kesempatan belajar untuk membina siswa kearah perubahan tingkah laku yang diinginkan dan menilai sampai mana perubahan-perubahan telah terjadi pada siswa. Adapun menurut T. Hani Handoko Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan banyak terlibat dalam fungsi ini.

Perencanaan kurikulum berfungsi sebagai berikut :

- 1) Sebagai pedoman atau alat manajemen yang berisi petunjuk tentang jenis dan sumber individu yang diperlukan, media pembelajaran yang digunakan, tindakan-tindakan yang perlu dilakukan, sumber biaya, tenaga, dan sarana yang diperlukan, sistem monitoring dan evaluasi, untuk mencapai tujuan manajemen lembaga pendidikan.
- 2) Sebagai penggerak roda organisasi dan tatalaksana untuk menciptakan perubahan dalam masyarakat sesuai dengan tujuan organisasi. Perencanaan kurikulum yang matang, besar sumbangannya terhadap pembuatan keputusan oleh pimpinan dan oleh karenanya perlu memuat informasi kebijakan yang relavan, disamping seni kepemimpinan dan pengetahuan yang elah dimilikinya.

⁵¹ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indo nesia* (Jakarta:Kencana Prenda Media Group,2012), 179

- 3) Sebagai pendorong untuk melaksanakan sistem pendidikan sehingga mencapai hasil yang optimal.⁵²

Adapun langkah-langkah dalam tahap pelaksanaan adalah sebagai berikut: analisis kebutuhan, merumuskan dan menjawab pertanyaan filosofis, menentukan desain kurikulum, dan membuat rencana induk seperti pengembangan, pelaksanaan dan penelitian

b. Pengorganisasian

Organisasi kurikulum adalah pola atau desain bahan kurikulum yang tujuannya untuk mempermudah siswa dalam mempelajari bahan pelajaran serta mempermudah siswa dalam melakukan kegiatan belajar sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai secara efektif. Adapun Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pengorganisasian adalah bahwa setiap kegiatan harus jelas siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa targetnya. Beberapa factor yang mempengaruhi organisasi kurikulum adalah ruang lingkup, urutan bahan, kontinuitas, keseimbangan dan keterpaduan.

Adapun tahapan-tahapannya adalah sebagai berikut : perumusan rasional atau dasar pemikiran, perumusan visi, misi dan tujuan, penentuan struktur dan isi program, pemilihan dan pengorganisasian materi, pengorganisasian kegiatan pembelajaran, pemilihan sumber, alat, dan sarana belajar dan yang terakhir penentuan cara mengukur hasil.

Berkenaan dengan pengorganisasian ini, Hadari Nawawi mengemukakan beberapa asas dalam organisasi, diantaranya adalah :

1. organisasi harus profesional, yaitu dengan pembagian satuan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.
2. pengelompokan satuan kerja harus menggambarkan pembagian kerja.
3. organisasi harus mengatur pelimpahan wewenang dan tanggung jawab
4. organisasi harus mencerminkan rentangan kontrol
5. organisasi harus mengandung kesatuan perintah

⁵²] Oemar Hamalik, *Kurikulum...*, hal.16

6. organisasi harus fleksibel dan seimbang.

c. Pelaksanan

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi pelaksanaan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Menurut George R. Terry pelaksanaan merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Pelaksanaan kurikulum harus menempatkan pengembangan kreativitas siswa lebih dari penguasaan materi. Jadi siswa ditempatkan sebagai subjek dalam proses pembelajaran. Dan untuk melaksanakan kurikulum sesuai dengan rancangan dibutuhkan beberapa kesiapan, terutama kesiapan dalam pelaksanaan.

Pada tahap ini langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan rencana dan program pembelajaran(Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran / RPP)
2. Penjabaran Materi (kedalaman dan keluasan)
3. Penentuan strategi dan metode pembelajaran.
4. Penyediaan sumber, alat dan sarana pembelajaran.
5. Penentuan cara dan alat penilaian proses dan hasil belajar.
6. Setting lingkungan pembelajaran

d. Evaluasi Kurikulum

Menurut Gronlund Evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dari pengumpulan, analisis dan interpretasi informasi/data untuk menentukan sejauh mana siswa telah mencapai tujuan pembelajaran. Evaluasi kurikulum mencakup enam komponen yaitu: komponen analisis kebutuhan dan kelayakan, perencanaan dan pengembangan, proses pembelajaran, revisi kurikulum, penilaian kurikulum dan penelitian kurikulum.

Evaluasi kurikulum didasarkan atas prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Evaluasi kurikulum didasarkan atas tujuan tertentu.
2. Evaluasi kurikulum harus bersifat objektif.
3. Evaluasi kurikulum bersifat komprehensif.
4. Evaluasi kurikulum dilaksanakan secara kooperatif.

5. Evaluasi kurikulum harus dilaksanakan secara efisien.
6. Evaluasi kurikulum dilaksanakan secara berkesinambungan.

Evaluasi kurikulum dilakukan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan pelaksanaan kurikulum yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Stufflebeam tujuan utama evaluasi kurikulum adalah memberi informasi terhadap pembuat keputusan, atau untuk penggunaannya dalam proses menggambarkan hasil, dan memberikan informasi yang berguna untuk membuat pertimbangan berbagai alternatif keputusan. Jadi evaluasi kurikulum dilakukan untuk memeriksa kinerja kurikulum secara keseluruhan ditinjau dari berbagai kriteria.

Evaluasi kurikulum berdasarkan asumsi, bahwa perbaikan, perencanaan dan pelaksanaan kurikulum membutuhkan informasi balikan yang akurat. Dengan demikian, bahwa perbaikan, pengembangan, pelaksanaan, pengadministrasian, evaluasi dan perbaikan kurikulum bergerak dalam satu sistem dengan siklus yang berkesinambungan yang secara bertahap bergilir dalam lingkaran sistem pendidikan yang mengarah.

3. Ciri-Ciri dan Prinsip Kurikulum Pendidikan Agama Islam

Dalam prakteknya, selama ini kurikulum dianggap sebagai penentu keberhasilan pendidikan, termasuk Pendidikan Islam. Karena itu, perhatian para guru, dosen, kepala sekolah atau madrasah, ketua, rektor, maupun praktisi pendidikan terkonsentrasi pada kurikulum. Padahal, kurikulum bukanlah penentu utama. Dalam kasus pendidikan di Indonesia misalnya, problem paling besar yang dihadapi bangsa ini sesungguhnya bukan berarti kurikulum tidak menimbulkan problem. Namun, masalah kesadaran merupakan problem yang paling besar. Yaitu lemahnya kesadaran untuk berprestasi, kesadaran untuk menghilangkan kebodohan, maupun kesadaran untuk berbuat yang terbaik.

Kurikulum pendidikan Islam memiliki ciri-ciri tertentu. Ciri-cirinya sebagai berikut:

1. Menonjolkan tujuan agama dan akhlak pada berbagai tujuan, kandungan, metode, alat, dan tekniknya.
2. Memiliki keseimbangan antara kandungan kurikulum dari segi ilmu dan seni, kemestian, pengalaman, dan kegiatan pengajaran yang beragam.

3. Memiliki perhatian yang luas dan kandungan yang menyeluruh. Maksudnya ialah aspek pribadi siswa tepat pada sasaran terutama aspek pribadi siswa yaitu jasmani, akal, dan rohani.
4. Berkecenderungan pada seni halus, aktivitas pendidikan jasmani, latihan militer, pengetahuan teknik, latihan kejuruan, dan bahasa asing untuk perorangan maupun bagi mereka yang memiliki kesediaan, bakat, dan keinginan. Keterkaitan kurikulum dengan kesediaan, minat, kemampuan, kebutuhan, dan perbedaan perorangan di antara mereka.⁵³

Ciri-ciri ini menggambarkan adanya berbagai tuntutan yang harus ada dalam kurikulum pendidikan Islam. Tuntutan ini terus berkembang sesuai dengan tantangan zaman yang sedang dihadapi. Tuntutan zaman Islam sekarang lebih kompleks. Oleh sebaiknya itu perlu adanya ciri-ciri permanen dan ciri-ciri responsif terhadap tuntutan zaman di dalam kurikulum pendidikan Islam. Di samping ciri-ciri kurikulum pendidikan Islam, juga terdapat prinsip-prinsip umum yang menjadi dasar kurikulum pendidikan Islam, yaitu sebagai berikut.

- a) Pertautan yang sempurna dengan agama, termasuk ajaran-ajaran dan nilai-nilainya.
- b) Prinsip menyeluruh (universal) pada tujuan-tujuan dan kandungan-kandungan kurikulum.
- c) Keseimbangan yang relatif antara tujuan-tujuan dan kandungan-kandungan kurikulum.
- d) Ada pertautan antara bakat, minat, kemampuan, dan kebutuhan pelajar.
- e) Pemeliharaan perbedaan individual di antara pelajar dalam bakat, minat, kemampuan, kebutuhan, dan masalahnya serta memelihara perbedaan di antara alam sekitar dan masyarakat.
- f) Prinsip perkembangan dan perubahan.

Prinsip pertautan antarmata pelajaran, pengalaman, dan aktivitas yang terkandung dalam kurikulum.

Diantara ketujuh prinsip tersebut terdapat prinsip pengembangan dan perubahan. Prinsip ini menunjukkan adanya dinamika dari kondisi yang serba kekuarangan menuju kondisi yang lebih sempurna atau perubahan yang positif-konstruktif. Mengingat perkembangan sains dan teknologi telah terjadi perubahan-perubahan

⁵³ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam), (Malang:Erlangga,2007),151

yang cepat sekali. Pada akhirnya perubahan itu mempengaruhi konsep pendidikan tanpa mengenal batas akhir, sebab banyak persoalan yang harus dihadapi oleh pendidikan. Dalam Al-Qur'an disebut watawasau bi al-haqq watawasau bi al-shbar (saling menasehati dalam kebenaran dan saling menasehat dengan kesabaran, sementara PBB mensosialisasikan long life education (pendidikan sepanjang masa) pada tahu 1970-an.

Berbicara konteks Pengembangan kurikulum dapat dilaksanakan pada berbagai tingkat, mulai dari tingkat kelas sampai tingkat nasional. Urutan tingkat tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:

- Pengembangan kurikulum pada tingkat guru kelas.
- Pengembangan kurikulum pada tingkat kelompok guru dalam suatu sekolah.
- Pengembangan kurikulum pada tingkat pusat guru.
- Pengembangan kurikulum tingkat daerah.
- Pengembangan kurikulum pada tingkat nasional.

Hal ini menunjukkan bahwa guru merupakan ujung tombak pendidikan. Karena itu, para guru dituntut mampu mengembangkan kurikulum pembelajaran di kelas yang didasarkan pada teori-teori pengembangan kurikulum dan pengalaman mengajar di kelas sebagai figur pelaksana kurikulum. Dalam hal ini penulis menguraikan pendapat terkait peran guru sebagai pekerja professional dalam artian guru dengan kompetensinya sebagai seorang pendidik dan memiliki naluri mendidik, bertindak sebagai generator pembangkit semangat siswa baik sebagai motivator, fasilitator, innovator dn sebagainya mampu memberikan internalisasi berupa pembelajaran yang benar-benar sampai pada proses mendidik.

Adapun kurikulum PAI (Pendidikan Agama Islam) memerlukan landasan jelas dan kokoh, sehingga tidak mudah terombang-ambing oleh transformasi dan inovasi pendidikan dan pembelajaran yang sangat dahsyat akhir-akhir ini. Apalagi inovasi tersebut cenderung Top Down melalui strategi Power corcieve (paksaan dari atasan yang berkuasa). Berbeda dengan kasus kurikulum PAI di sekolah atau madrasah, maupun perguruan tinggi, pesantren juga memiliki kebebasan yang seluas-luasnya dalam menentua, memilih dan memberlakukan suatu jenis atau model kurikulum yang digunakan di pesantren. Dalam hal ini kurikulum sebagai aset sekolah atau madrasah yang ke seleuruhannya harus tersistem dengan baik dan

benar, bersensi dasarkan edukasi yang mampu mengarahkan pada proses pembelajaran.

Upaya pengembangan kurikulum itu diaplikasikan melalui suatu mekanisme tertentu. Menurut Hamalik, mekanisme pengembangan kurikulum tersebut meliputi:

- a. Studi kelayakan dan kebutuhan.
 - b. Penyusunan konsep awal perencanaan kurikulum.
 - c. Pengembangan rencana untuk melaksanakan kurikulum.
 - d. Pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan.
 - e. Pelaksanaan kurikulum.
 - f. Pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum.
- Pelaksanaan perbaikan dan penyesuaian.

4. Materi Pokok dalam Kurikulum Pendidikan Islam.

Kurikulum pendidikan islam meliputi tiga perkara yaitu:

- a. Masalah keimanan (aqidah)

Bagian aqidah menyentuh hal-hal yang bersifat I'tiqak (kepercayaan). Termasuk mengenai iman setiap manusia dengan Allah, Malaikat, kitab-kitab, Rasul-rasul, Hari Qiamat dan Qada dan Qadar Allah swt.

- b. Masalah keislaman (syari'ah)

Bagian syari'ah meliputi segala hal yang berkaitan dengan amal perbuatan manusia dalam kehidupan sehari-hari yang berpandukan kepada peraturan hukum Allah dalam mengatur hubungan manusia dengan Allah dan antar sesama manusia.

- c. Masalah Ihsan (akhlak)

Bagian akhlak merupakan suatu amalan yang bersifat melengkapi kedua perkara di atas dan mengajar serta mendidik manusia mengenai cara pergaulan dalam kehidupan bermasyarakat.

Ketiga ajaran pokok tersebut, akhirnya di bentuk menjadi Rukun Iman, Rukun Islam, dan Akhlak. Dari ketiga bentuk ini pula lahirlah beberapa rukun agama, berupa ilmu tauhid, ilmu fiqh dan ilmu akhlak. Selanjutnya ketiga kelompok ilmu agama ini kemudian dilengkapi dengan pembahasan dasar hukum Islam, ia itu Al-qur'an, Hadist serta ditambah lagi dengan sejarah Islam.

Sementara itu perkara yang perlu didahulukan dalam kurikulum pendidikan islam ialah al-qur'an, hadist dan juga bahasa Arab. Kedua ialah bidang ilmu yang meliputi kajian tentang manusia sebagai individu dan juga sebagai anggota masyarakat. Menurut istilah moderen hari ini, bidang ini di kenal sebagai kemanusiaan (al-ulum al-insaniyyah). Bidang-bidangnya termasuklah psikologi, sosiologi, sejarah, ekonomi dan lain-lain. Ketiga menengenal alam

tabie atau sains natural (al-ulum al-kauniyyah), yang meliputi bidang-bidang seperti astronomi, biologi dan lain-lain.

Ruang lingkup materi pendidikan islam sebenarnya ada terkandung di dalam al-qur'an seperti yang pernah di contohkan oleh Luqman ketika mendidik anaknya. Bagi Negara Brunei Darussalam keluasan ruang lingkup pendidikan islam tertakluk kepada pihak kementerian pendidikan, kementerian Hal Ehwal agama, jabatan perkembangan kurikulum, tingkat kelas, tujuan dan tingkat kemampuan belajar. Bagi sekolah Arab dan agama khas tentunya mempunyai pembahasan yang lebih luas dan lebih terperinci berbanding sekolah umum. Begitu juga terdapat perbebedaan yang jelas di antara peringkat rendah dan peringkat tinggi dan universiti. Sedangkan mengenai system pengajaran dan teknik penyampaian adalah terserah kepada kebijakan guru melalui pengalaman dengan cara memperhatikan bahan yang tersedia, waktu serta jadwal yang sudah ditetapkan oleh pihak tertentu.

D. MANAJEMEN KEUANGAN PENDIDIKAN ISLAM

1. Pengertian

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

Beberapa kegiatan manajemen keuangan yaitu memperoleh dan menetapkan sumber-sumber pendanaan, pemanfaatan dana, pelaporan, pemeriksaan dan pertanggungjawaban⁵⁴. Menurut Depdiknas bahwa manajemen keuangan merupakan tindakan pengurusan/ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan. Dengan demikian, manajemen keuangan sekolah dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggung-jawaban keuangan sekolah.

⁵⁴ Lipham, 1985; Keith, 1991 dalam Koontz, Harold dan O'Donnel, Cryill. 1984. *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*. Third Edition. New York: McGraw-Hill Book Company (terj)

2. Tujuan Manajemen Keuangan

Melalui kegiatan manajemen keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien. Untuk itu tujuan manajemen keuangan adalah:

- Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan sekolah
- Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan] sekolah
- Meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah.⁵⁵

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

3. Manfaat Manajemen Keuangan Dalam Pendidikan Islam

Melalui kegiatan manajemen keuangan maka kebutuhan pendanaan kegiatan sekolah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program sekolah secara efektif dan efisien. Untuk itu tujuan manajemen keuangan adalah:

- Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan Keuangan sekolah
- Meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan sekolah
- Meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah

4. Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan sekolah perlu memperhatikan sejumlah prinsip. Undang-undang No 20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Disamping itu prinsip efektivitas juga perlu mendapat penekanan. Berikut ini dibahas masing-masing prinsip tersebut, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi⁵⁶.

⁵⁵ Departemen Pendidikan Nasional. 2002. *Manajemen Keuangan. Materi Pelatihan Terpadu untuk Kepala Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Lanjutan Tingkat Pertama

⁵⁶ Materi Pembinaan Profesi Kepala Sekolah/Madrasah. Direktorat Tenaga Kependidikan. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Departemen Pendidikan Nasional. 2007) dalam

a. Transparansi

Transparan berarti adanya keterbukaan. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Di lembaga pendidikan, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orangtua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pendidikan di sekolah.

Disamping itu transparansi dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa dan warga sekolah melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai. Beberapa informasi keuangan yang bebas diketahui oleh semua warga sekolah dan orang tua siswa misalnya rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) bisa ditempel di papan pengumuman di ruang guru atau di depan ruang tata usaha sehingga bagi siapa saja yang membutuhkan informasi itu dapat dengan mudah mendapatkannya. Orang tua siswa bisa mengetahui berapa jumlah uang yang diterima sekolah dari orang tua siswa dan digunakan untuk apa saja uang itu. Perolehan informasi ini menambah kepercayaan orang tua siswa terhadap sekolah

b. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas di dalam manajemen keuangan berarti penggunaan uang sekolah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku maka pihak sekolah membelanjakan uang secara bertanggung jawab. Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah. Ada tiga pilar utama yang menjadi prasyarat terbangunnya akuntabilitas, yaitu (1) adanya transparansi para penyelenggara sekolah dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam mengelola sekolah ,

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

c. Efektivitas

Efektif seringkali diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Garner(2004) mendefinisikan efektivitas lebih dalam lagi, karena sebenarnya efektivitas tidak berhenti sampai tujuan tercapai tetapi sampai pada kualitatif hasil yang dikaitkan dengan pencapaian visi lembaga. Effectiveness "characterized by qualitative outcomes". Efektivitas lebih menekankan pada kualitatif outcomes. Manajemen keuangan dikatakan memenuhi prinsip efektivitas kalau kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang bersangkutan dan kualitatif outcomes-nya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

d. Efisiensi

Efisiensi berkaitan dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. (Garner,2004). Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (out put) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu, biaya. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua hal:

1. Dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga dan biaya

Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau penggunaan waktu, tenaga dan biaya yang sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan. Ragam efisiensi dapat dijelaskan melalui hubungan antara penggunaan waktu, tenaga, biaya dan hasil yang diharapkan dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Efisiensi Pada gambar di atas menunjukkan penggunaan daya C dan hasil D yang paling efisien, sedangkan penggunaan daya A dan hasil D menunjukkan paling tidak efisien

2. Dilihat dari segi hasil

Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau dengan penggunaan waktu, tenaga dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitasnya. Ragam efisiensi tersebut dapat dilihat dari gambar berikut ini:

Pada gambar di atas menunjukkan penggunaan waktu, tenaga, biaya A dan hasil B paling tidak efisien. Sedangkan penggunaan waktu, tenaga, biaya A dan hasil D paling efisien. Tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi memungkinkan terselenggaranya

pelayanan terhadap masyarakat secara memuaskan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dan bertanggung jawab.

5. Deskripsi Manajemen Keuangan Dalam Pendidikan Islam

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan belajar-mengajar di sekolah bersama dengan komponen-komponen yang lain. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari maupun yang tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Hal ini penting, terutama dalam rangka MBS, yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan kebutuhan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dana, apalagi dalam kondisi krisis pada sekarang ini.

Secara umum sumber pembiayaan lembaga pendidikan islam berasal dari : 1) orang tua murid dan masyarakat (perorangan dan dunia usaha). 2) pemerintah, baik berupa dana rutin (institusi negeri) maupun bantuan (institusi swasta).[5] Sedangkan dilihat dari segi penggunaan, sumber dana dapat dibagi menjadi : a). Anggaran untuk kegiatan rutin (gaji dan biaya operasional sehari hari). b). Anggaran untuk pengembangan sekolah.

Besarnya biaya pendidikan yang bersumber dari pemerintah ditentukan berdasarkan kebijakan keuangan pemerintah ditingkat pusat dan daerah setelah mempertimbangkan skala prioritas. Sedangkan penerimaan dari masyarakat bergantung pada kemampuan masyarakat setempat dalam memajukan pendidikan. Sementara dana yang diterima dari orang tua siswa didasarkan atas kemampuan orang tua murid atau ditentukan oleh pemerintah atau yayasan.

Dalam manajemen keuangan sekolah, perlu juga dipahami betul terkait dengan rencana pembiayaan. Rencana pembiayaan adalah berkaitan dengan penjabaran pembiayaan dari program kerja tahunan sekolah. Pembiayaan yang direncanakan baik penerimaan maupun penggunaannya selama satu tahun yang dituangkan dalam Rencana

Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) atau Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja madrasah (RAPBM).

Dalam Depdiknas dijelaskan ada beberapa langkah dalam penyusunan RAPBS, yaitu:

- 1) Menginventaris program/kegiatan sekolah selama satu tahun mendatang
- 2) Menyusun program/ kegiatan tersebut berdasarkan jenis kerja dan prioritas
- 3) Menghitung volume, harga satuan dan kebutuhan dana untuk setiap komponen kegiatan
- 4) Membuat kertas kerja dan lembaran kerja , menentukan sumber dana dan pembebanan anggaran serta menuangkannya ke dalam format baku RAPBS/RAPBM
- 5). Menghimpun data pendukung yang akurat untuk bahan acuan guna mempertahankan anggaran yang diajukan.

Dalam menejemen keuangan, Law dan Glover (2000:210) menjelaskan bahwa segala yang berkaitan dengan keuangan sekolah harus menekankan nilai-nilai kemanfaatan, yakni: 1). Memperoleh barang-barang dengan biaya yang rendah. 2). Mencapai hasil sesuai sumber daya dan biaya yang dipergunakan (efektivitas). 3). Keterjaminan hasil dalam biaya yang minimum (efisiensi). 4). Ada jaminan pendistribusian sumber daya material untuk mendukung proses pembelajaran (pemerataan).

Anggaran biaya sekolah terdiri dari dua hal yang satu sama lain saling berkaitan. Pertama, anggaran penerimaan/pendapatan. Kedua, anggaran pengeluaran yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diselenggarakan sekolah. Anggaran penerimaan adalah pendapatan yang diperoleh setiap tahun oleh sekolah dari berbagai sumber resmi dan diterima secara teratur atau tidak. Sedangkan anggaran pengeluaran adalah jumlah uang yang dibelanjakan setiap tahun untuk kepentingan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.⁵⁷

Besarnya belanja sekolah sangat ditentukan oleh besarnya anggaran pendapatan atau penerimaan sekolah yang diterima dari berbagai sumber, langsung atau tidak langsung. Beberapa jenis pengeluaran:

⁵⁷ Syafarudin, *manajemen lembaga pendidikan islam* Jakarta: Ciputat Press.2005. hal 267

- a. Pengeluaran untuk pelaksanaan pembelajaran
- b. Pengeluaran untuk tata usaha sekolah, pemeliharaan sarana dan prasarana
- c. Pengeluaran untuk kesejahteraan pegawai
- d. Pengeluaran untuk administrasi
- e. Untuk pembinaan teknis pendidikan dan pendataan.⁵⁸

Sedangkan proses pengawasan dalam lembaga pendidikan dilakukan secara langsung oleh para pimpinan terhadap bidang yang menggunakan keuangan. Akan tetapi secara structural dan fungsional ada proses pengawasan yang bekerja untuk mengaudit penggunaan pembiayaan yang dikeluarkan. Dengan dilakukannya pengawasan, maka akuntabilitas lembaga beserta personalia yang ada didalamnya akan terjaga di mata masyarakat dan stake holder pendidikan. Pengawasan anggaran bertujuan untuk, mengukur, membandingkan, menilai alokasi biaya dan tingkat penggunaannya. Dengan demikian, pengawasan anggaran diharapkan dapat mengetahui sampai dimana tingkat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan sumber dana yang tersedia. Dengan kata lain proses pengawasan mencakup kegiatan memantau, menilai dan melaporkan hasil pengawasan kepada pemerintah atau yayasan.

E. MANAJEMEN SARANA PRASARANA PENDIDIKAN ISLAM

Keberadaan madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan islam terbesar di Indonesia sampai saat ini masih di kesankan oleh sebagian masyarakat sebagai lembaga pendidikan “kelas dua”. Dan” marginal” stigma negative yang melekat pada madrasah tersebut antara lain didasarkan pada problem-problem madrasah yang terjadi selama ini, yaitu : pertama, problem internal kelembagaan yang berkaitan dengan manajemen dan etos kerja madrasah yang rendah, kualitas dan kuantitas guru yang kurang memadai, serta sarana dan prasarana yang masih jauh dari kecukupan.

Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Marno & Triyo (2008), bahwa kemampuan manajerial dan kepemimpinan kepala madrasah dianggap kurang memadai, fasilitas kurang, pendidikan apa adanya, kualitas dan inovasi rendah, serta etos kerja lemah.

Kedua, problem eksternal atau luar kelembagaan yang berkaitan dengan ketidakmampuan madrasah dalam merespon

⁵⁸ Mukhtar, dkk. *Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Nimas Multima. 2003. Hal 128

tuntutan masyarakat dan kemajuan zaman. Dalam kaitan ini, Malik Fajar (1999) mengatakan bahwa masyarakat kita akhir-akhir ini telah mengalami pergeseran pandangan terhadap pendidikan, mereka meanggap pendidikan tidak sekedar pemenuhan kebutuhan peengetahuan, tetapi pendidikan dipandang sebagai bentuk investasi masa depan. Konsekuensinya, jika ada lembaga pendidikan yang tidak dianggap tidak mampu memberikan garansi masa depan, maka lembaga itu akan ditinggalkan masyarakat. Kondisi semacam inilah yang sekarang dialami oleh madrasah.

Untuk merespon problem-problem diatas, maka menurut Imam Suprayogo (2008), madrasah harus sikelola dengan system manajemen profesial dan mampu memahami serta memenuhi tuntutan masyarakat. Dengan cara ini, maka madrasah akan memperoleh peluang yang lebih besar untuk menjadi pilihan utama dan pertama bagi masyarakat.

1. Pengertian Manajemen Sarana Dan Parasana

Pada dasarnya manajemen sarana dan prasarana pendidikan terdiri dari dua unsur, yaitu sarana dan prasarana. Menurut Mulyasa, saran pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran, seperti papan tulis, spidol, penghapus, alat tulis, buku dan media pengajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya suatu proses pendidikan atau pengajaran disuatu lembaga pendidikan, seperti gedung, ruang kelas, halaman, kebun sekolah, jalan menuju sekolah, dan sebagainya. Namun, apabila prasarana tersebut digunakan secara langsung untuk kegiatan pembelajaran, misalnya kebun sekolah digunakan untuk kegiatan belajar biologi maka kebun sekolah menjadi sarana pendidikan. (Baharudin dkk, 2010: 84).

Manajemen saran dan prasarana merupakan suatu kegiatan untuk mengatur dan mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajemen saran dan prasarana adalah proses kerjasama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki oleh sekolah secara efektif dan efisien. Tugas manajemen sarana dan prasarana yaitu mengatur dan menjaga sarabna dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti dalam proses pendidikan.

2. Tujuan manajemen sarana dan prasarana pendidikan

Pada dasarnya manajemen sarana dan prasarana pendidikan memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Menciptakan sekolah atau madrasah yang bersih, rapi, indah, sehingga menyenangkan bagi warga sekolah atau madrasah.
- b. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai baik secara kualitas maupun kuantitas dan relevan dengan kepentingan dan kebutuhan pendidikan.

Tujuan manajemen sarana dan prasarana pendidikan yaitu agar dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap proses pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

⁵⁹

3. Prinsip Dan Tujuan Manajemen Sarana Prasarana

Agar proses manajemen sarana dan prasarana berjalan dengan baik, maka dalam proses implementasinya harus didasarkan pada prinsip-prinsip pengelolaan pendidikan, diantaranya adalah :

- a. Efektif

Manajemen sarana prasarana harus dilakukan secara efektif, artinya pengelolaan terhadap sarana dan prasarana harus menyesuaikan dengan tujuan pembelajaran.

- b. Efisien

Pengelolaan sarana dan prasarana terkait dengan pembiayaan, oleh karena itu, pengelolaan sarana dan prasarana harus dilakukan secara efisien sesuai dengan dana dan kemampuan lembaga pendidikan.

Ibrahim Bafadal (2003: 5) menjelaskan secara rinci tentang tujuan pengelolaan sarana dan prasarana sebagai berikut :

1. Untuk mengupayakan pengadaan sarana prasarana sekolah melalui system perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama, sehingga sekolah memiliki sarana 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 keberadaan selalu dalam kondisi siap pakai oleh pihak sekolah.

⁵⁹ Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan*. (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015). Hlm, 82

4. Pengelolaan Sarana Prasarana

Pengelolaan sarana prasarana merupakan aktivitas konprehensif yang berkaitan dengan pengelolaan segala bentuk kebutuhan proses pendidikan, diantara kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana adalah:

a) Menentukan kebutuhan

Analisis kebutuhan ini berkaitan dengan proses mencari informasi yang berkaitan dengan kebutuhan alat ataupun sumber data yang dibutuhkan dalam sebuah proses pembelajaran. Kegiatan ini melibatkan masyarakat sekolah dalam menentukan kebutuhan sarana dan prasarana.

b) Proses Pengadaan

Proses pengadaan merupakan proses lanjutan dari analisis kebutuhan, proses pengadaan merupakan proses mendatangkan alat atau barang yang menjadi proses kegiatan belajar mengajar. Proses pengadaan barang ini bisa melalui pembelian, pemberian hadiah dan sumbangan baik dari pemerintah maupun partisipasi masyarakat.

c) Pendistribusian

Pendistribusian atau penyaluran sarana dan prasarana merupakan kegiatan penyerahan barang dan tanggung jawab kepada unit-unit atau orang-orang yang akan menggunakan sarana prasarana tersebut.

d) Pemakaian

Pemakaian merupakan proses optimalisasi fungsi sarana dalam mendukung proses kegiatan belajar mengajar. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan sarana dan prasarana pendidikan yaitu:

1. Pentingnya penyusunan jadwal penggunaan, harus dihindari benturan dengan kelompok lainnya.
2. Kegiatan-kegiatan pokok sekolah harus dijadikan sebagai prioritas utama.
3. Waktu pemakaian hendaknya diajukan pada awal tahun ajaran.
4. Penugasan atau penunjukan personil sesuai dengan keahlian pada bidangnya misalnya, misalnya: Petugas laboratorium, perputakaan, oprator komputer dan sebagainya.
5. Penjadwalan dalam penggunaan sarana dan prasarana sekolah antara kegiatan intrakurikuler dengan ekstrakurikuler harus jelas, (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2003:56).

e) Pencatatan/Investarisasi

Investariasasi merupakan kegiatan pencatatan atau pendaftaran barang-barang secara tertib dan teratur. Untuk keperluan pengurusan dan pencatatan ini harus disediakan instrument administrasi antara

lain buku penerimaan barang, buku induk inventaris, buku golongan inventaris, buku bukan inventaris dan stok barang.

f) **Pertanggung Jawaban**

Pertanggung jawaban merupakan proses kegiatan laporan tentang penggunaan sarana dan prasarana baik tentang penggunaan alat, kondisi alat, maupun kebutuhan terhadap alat yang diadakan.

5. Standar Saarana Dan Prasarana

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (PREMENDIKNAS) nomor 24 tahun 2007 tentang standar sarana dan prasarana pendidikan yang dapan menunjukkan proses pendidikan di sekolah. Lembaga pendidikan pada level SD/MI setidaknya harus memenuhi kebutuhan sarana prasarana pendidikan sebagai berikut:

- a.. Ruang kelas
- b. Ruang perpustakaan
- c. Laboratorium IPA
- d. Ruang kepala sekolah
- e. Ruang guru
- f. Tempat peribadahan
- g. Ruang UKS
- h. WC
- i. Gudang
- j. Lapang olahraga

Pada Lembaga Pendidikan level MTs/SMP setidaknya kebutuhan sarana dan prsarana yang harus dipenuhi antara lain:

1. Ruang kelas
2. Ruang perpustakaan
3. Laboratorium IPA
4. Ruang kepala sekolah
5. Ruang guru
6. Ruang TU
7. Tempat beribadah
8. Ruang BK/BP
9. Ruang UKS
10. Ruang OSIS
11. WC
12. Gudang
13. Ruang sirkulasi
14. Lapang Olahraga

Sedangkan pada lembaga pendidikan level MA/SMA setidaknya kebutuhan sarana prasarana yang harus dipenuhi antara lain:

1. Ruang kelas
2. Ruang perpustakaan
3. Laboratorium biologi
4. Laboratorium kimia
5. Laboratorium fisika
6. Laboratorium computer
7. Laboratorium bahasa
8. Ruang
9. Ruang guru
10. Ruang TU
11. Tempat Peribadahan
12. Ruang BK/BP
13. Ruang UKS
14. Ruang organisasi kesiswaan
15. WC
15. Gudang
16. Lapang olahraga⁶⁰

⁶⁰ Jaja Jahari, Amirullah Sarbini. *Manajemen Madrasah Teori, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: Alfabeta: 2013). Hlm. 66

BAB IV

MANAJEMEN KOMPONEN PENYEMPURNA PENDIDIKAN ISLAM



A. MANAJEMEN MASYARAKAT PENDIDIKAN ISLAM

Lingkungan yang nyaman dan mendukung terselenggaranya suatu pendidikan sangat dibutuhkan dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pendidikan yang diinginkan. Dalam sistem pendidikan islam, lingkungan masyarakat harus diciptakan sedemikian rupa sesuai dengan karakteristik pendidikan Islam itu sendiri. Lingkungan masyarakat Islam merupakan seperangkap prinsip atau tata nilai yang terdiri atas aspek akidah, ibadah, akhlak dan syariat yang bersumber pada nilai-nilai ajaran Islam yang membentuk masyarakat yang islami. Kajian ini banyak dijelaskan dalam Al-Qur'an. Oleh karenanya, dalam kajian pendidikan Islam pun, lingkungan masyarakat mendapat perhatian..Lingkungan dalam perspektif pendidikan Islam harus menunjang tercapainya tujuan pendidikan Islam. Jika lingkungan tidak sinergis dalam pencapaian tujuan pendidikan, maka ketercapaian tujuan pendidikan Islam sangat sulit dilakukan.

Dalam perspektif pendidikan Islam, lingkungan masyarakat dapat member pengaruh yang positif atau negative terhadap pertumbuhan jiwa dan kepribadian. Pengaruh lingkungan yang dapat terjadi diantaranya adalah akhlak dan sikap keberagamaannya. Oleh karena itu lingkungan masyarakat dapat menjadi salah satu pusat pendidikan islam.

1. Pengertian Pendidikan Islam dan Lingkungan Pendidikan Islam

Pendidikan adalah bimbingan secara sadar oleh pendidik kepada terdidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani si terdidik menuju kepribadian yang lebih baik, yang pada hakikatnya mengarah pada pembentukan manusia yang ideal.⁶¹ Manusia ideal adalah manusia yang sempurna akhlaqnya. Yang nampak dan sejalan dengan misi kerasulan Nabi Muhammad saw, yaitu menyempurnakan akhlaq yang mulia.

Pendidikan Islam adalah suatu proses pembentukan individu berdasarkan ajaran-ajaran Islam yang diwahyukan Allah SWT kepada Muhammad SAW (Azyumardi Azra, 1998: 5). Jadi Pendidikan Islam adalah proses bimbingan kepada peserta didik secara sadar dan

⁶¹ Abudin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*, Logos Wacana Ilmu, Jakarta, hlm. 10.1

terencana dalam rangka mengembangkan potensi fitrahnya untuk menapai kepribadian Islam berdasarkan nilai-nilai ajaran Islam.

Secara harfiah lingkungan dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang mengitari kehidupan, baik berupa fisik seperti alam jagat raya dengan segala isinya, maupun nonfisik, seperti suasana kehidupan beragama, nilai-nilai dan adat istiadat yang berlaku di masyarakat, ilmu pengetahuan dan kebudayaan yang berkembang, serta teknologi. Pendapat lain mengatakan bahwa di dalam lingkungan itu tidak hanya terdapat sejumlah faktor pada sesuatu saat, melainkan terdapat pula faktor-faktor lain yang banyak jumlahnya, yang secara potensial dapat mempengaruhi perkembangan dan tingkah laku anak. Tetapi secara aktual hanya faktor-faktor yang ada di sekeliling anak tersebut yang secara langsung mempengaruhi pertumbuhan dan tingkah laku anak.

Secara Fisiologis, lingkungan meliputi segala kondisi dan material jasmaniah di dalam tubuh anak, seperti gizi, vitamin, air, zat asam, suhu, sistem syaraf, peredaran darah, pernafasan, pencernaan makanan, kelenjar-kelenjar indoktrin, sel-sel pertumbuhan dan kesehatan jasmani.

Secara Psikologis, lingkungan mencakup segala stimulasi yang diterima oleh individu mulai sejak dalam konsepsi, kelahiran, samapi matinya. Stimulasi itu misalnya, berupa sifat genus, interaksi genus, selera, keinginan, perasaan, tujuan-tujuan, minat, kebutuhan, kemauan, emosi, dan kapasitas intelektual.

Secara Sosio Cultural, lingkungan mencakup segenap stimulasi, interaksi, dan kondisi eksternal dalam hubungannya dengan perlakuan ataupun karya orang lain.

Lingkungan pendidikan merupakan lingkungan yang dapat menunjang suatu proses kependidikan atau bahkan secara langsung digunakan sebagai tempat berlangsungnya kegiatan pendidikan. Dan dari sisi pendidikan Islam, lingkungan pendidikan Islam merupakan suatu lingkungan yang di dalamnya terdapat ciri-ciri keislaman yang memungkinkan terselenggaranya pendidikan Islam dengan baik.⁶²

2. Strategi Manajemen Masyarakat Pendidikan Islam

Untuk melaksanakan manajemen masyarakat pendidikan Islam secara optimal, sebaliknya ditempuh beberapa strategi berlapis, dari

⁶² Ahmad Taufiq dan Muhammad Rohmadi, *Pendidikan Agama Islam*, Yumma Pressindo, Surakarta, hlm. 219-220.

yang bersifat usaha internal, maupun usaha eksternal. Strategi tersebut meliputi urutan sebagai berikut⁶³ :

- a. Membangun citra yang baik pada lembaga pendidikan Islam dengan kejujuran, amanat, dan transparansi pengelolaan. Terutama, kemampuan membuktikan wujud nyata hasil pendanaan yang diterima dari negara maupun masyarakat.
- b. Membangun Kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam dengan menunjukkan prestasi akademik dan prestasi nonakademik kepada masyarakat luas. Prestasi akademik berupa nilai rapor, ijazah, NEM, nilai cerdas cermat, nilai olimpiade , dan nilai lomba karya ilmiah. Sementara itu, prestasi nonakademik bisa berupa prestasi, kejuaraan olahraga, usaha kesehatan sekolah, premuka, dan lain sebagainya.
- c. Menyosialisasikan dan memublikasikan kelebihan-kelebihan lembaga pendidikan Islam kepada masyarakat luas terutama yang sesuai dengan selera masyarakat.
- d. Mengundang masyarakat luas untuk berkunjung ke lembagapendidikan islam, baik saat menerima rapor, perayaan hari-hari besar nasional dan keagamaan, wisuda, maupun acara pertemuan khusus orang-orang tertentu untuk membina kegiatan disekolah.
- e. Mengunjungi tokoh-tokoh masyarakat. Pihak lembaga hendakan juga melibatkan diri dalam acara-acara yang dilaksanakan oleh masyarakat.

3. Peran Lingkungan Masyarakat sebagai Pusat Pendidikan Islam

Manusia adalah makhluk sosial yang memiliki dorongan untuk hidup bersama-sama yang didasari pemahaman bahwa manusia itu hidup bermasyarakat. Dalam konteks ini pendidikan sebagai sarana untuk mengembangkan potensi yang ada dalam diri seseorang agar sesuai dengan tuntutan lingkungan dan masyarakat.

Pendidikan dan masyarakat saling keterkaitan, masyarakat sebagai subjek atau pelaku pendidikan, dalam konteks ini pendidikan juga membutuhkan kesadaran masyarakat. Masyarakat termasuk salah satu lembaga pendidikan, maka dari itu untuk memperoleh kualitas pendidikan yang baik maka masyarakat juga harus mempunyai kualitas yang baik. Masyarakat merupakan lingkungan pendidikan

⁶³ Mujamil Qamar, *Managemen Pendidikan Islam*, Erlangga, Malang, hlm. 191-192

ketiga setelah lingkungan pendidikan keluarga dan lingkungan pendidikan sekolah.⁶⁴

Lembaga pendidikan merupakan suatu wadah berlangsungnya pendidikan tersebut yang menyangkut lingkungan pendidikan tersebut dilaksanakan. Lingkungan yang nyaman dan mendukung amat dibutuhkan dan amat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pendidikan tersebut. Demikian pula pada sistem pendidikan islam, lingkungan harus diciptakan sedemikian rupa sesuai dengan karakteristik pendidikan islam itu sendiri.⁶⁵

Lingkungan merupakan hal penting dalam proses terjadinya pendidikan terutama pendidikan islam. Peran lingkungan masyarakat yang terpenting dalam pendidikan islam adalah :

- a. Masyarakat diperintahkan Allah sebagai penyuruh kebaikan dan pencegah kemungkarannya
- b. Dalam masyarakat islam seluruh anak dianggap sebagai anak sendiri atau anak saudaranya
- c. Untuk menghadapi orang-orang islam yang membiasakan diri berbuat buruk, kemudian islam membina dan mendidik masyarakat tersebut
- d. Pendidikan dalam masyarakat juga bisa dilaksanakan dengan kerja sama yang utuh
- e. Pendidikan dalam masyarakat harus mampu menuntun seseorang dalam memilih teman yang memiliki ketakwaan kepada Allah.⁶⁶

4. Contoh Kegiatan Keagamaan Masyarakat sebagai Pusat Pendidikan Islam

a. TPA

Keberadaan lembaga ini yang biasa disebut dengan Taman Pendidikan Al-Qur`an sangat membantu masyarakat untuk mengajarkan Al-Qur`an kepada anak-anak. Taman Pendidikan Al-Qur`an merupakan salah satu alternatif Lembaga Pendidikan Al-Qur`an. Pengajaran dan mempelajari Al-Qur`an diberikan kepada anak sejak dini, hal ini dikarenakan Al-Qur`an merupakan kitab suci

⁶⁴ Andi Novan Wijayani dan Barnawi, *Ilmu Pendidikan Islam*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta hlm. 87

⁶⁵] Abudin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*, Logos Wacana Ilmu, Jakarta, hlm. 111.

⁶⁶ Zakiyah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm.37-39.

pedoman hidup umat Islam, sehingga umat Islam wajib mempelajari, memahami dan mengamalkan Al-Qur`an dengan baik dan benar.

b. Majelis Talim

Majelis taklim di tengah-tengah masyarakat bertujuan untuk menambah ilmu dan keyakinan agama yang akan mendorong pengalaman ajaran agama, sebagai ajang silaturahmi anggota masyarakat, dan untuk meningkatkan kesadaran dan kesejahteraan rumah tangga dan lingkungan jamaahnya (Alawiyah, 1997: 78). Masih dalam konteks yang sama, majelis taklim juga berguna untuk membina dan mengembangkan kehidupan beragama dalam rangka membentuk masyarakat yang bertakwa kepada Allah SWT, menjadi taman rohani, ajang silaturahmi antara sesama muslim, dan menyampaikan gagasan-gagasan yang bermanfaat bagi pembangunan umat dan bangsa

c. Peringatan Hari-hari Besar Islam (PHBI)

Peringatan Hari-hari Besar Islam (PHBI) mempunyai arti penting bagi perkembangan syiar ke-Islaman, karena dari sinilah umat Islam itu sendiri menampakkan jati dirinya sebagai seorang muslim yang menghargai nilai-nilai historis agamanya. Di samping itu pula peringatan hari-hari besar Islam ini adalah merupakan manifestasi dari nilai-nilai keimanan seseorang. Aktivitas ini mempunyai tujuan penting yaitu untuk mengenang kejadian maupun peristiwa yang terdahulu pernah terjadi di kalangan umat Islam, hal ini sangat berguna untuk mempertebal keimanan dan tentunya ketakwaan kepada Allah SWT.

d. Peringatan Muharam

Sebagian elemen masyarakat diperingati dengan berbagai kegiatan seperti berpuasa, melakukan pengajian dan berdo'a agar dikaruniai hidup dan penghidupan yang lebih layak dunia dan akhirat. Bulan Muharram adalah salah satu bulan dalam ajaran Islam yang dianjurkan Rasulullah SAW untuk melakukan puasa. Tahun Baru Islam yang jatuh pada tanggal 1 Muharram diakui pemerintah sebagai hari besar setiap tahunnya dan masuk kedalam hari libur nasional, harapannya dengan semakin banyak informasi dimedia internet yang memberikan info tentang hari-hari besar Islam semoga perjalanan peringatan 1 Muharram 1437 Hijriyah memberi manfaat besar dan kesadaran bagi semua kaum muslimin bahwa Islam mempunyai hari besar yang sarat akan perjalanan sejarah yang memiliki nilai tinggi untuk tetap diperingati.

e. Kegiatan Ramadhan

1. Buka Bersama Dengan Anak Yatim

Bulan puasabanyak dimanfaatkan banyak masyarakat untuk mengadakan acara buka puasa bersama dengan mengundang anak yatim piatu. Tujuan dilaksanakannya acara tersebut agar anak yatim piatu ikut turut merasakan suasana bahagia dan kebersamaan di bulan puasa. Dengan memberikan kebahagiaan kepada anak yatim piatu tentunya mereka yang mengadakan akan mendapatkan limpahan pahala yang berguna bagi dirinya

2. Bagi-Bagi Takjil

Kegiatan selanjutnya yang sering kali dilakukan masyarakat yang juga berdampak positif bagi orang lain adalah dengan membagi-bagikan takjil secara percuma kepada masyarakat. Kegiatan inibiasanya dilakukan oleh organisasi masyarakat ataupun kemahasiswaan dan mereka biasanya membagi bagikan takjil secara gratis di persimpangan lampu merah kepada para pengendara motor danmobil dengan tujuan jika para pengendaratersebut tidak sempat berbuka dirumah mereka]dapat berbuka dengan takjil yang dibagikan tersebut.

3. Bantuan Sosial

Bantuan sosial merupakan kegiatan yang juga sering dilakukan perkumpulan mahasiswa atau masyarakat saat bulanRamadhan. Mereka biasanya meminta sumbangan secara Sukarela kepada masyarakat untuk disalurkan kepada masyarakat miskin yang membutuhkan.

4. Buka Gratis Di Banyak Masjid

Kegiatanbuka gratis di masjid biasanya banyak dilakukan oleh masjid-masjid besar yang memiliki cukup dana untuk menyediakan takjil dan makanan berbuka bagi para jamaahnya. Masyarakat pun bisa menyumbang makanan dan minuman untuk para jamaah yang berbuka. Namun kegiatan buka gratis dimasjid ini seringkali dimanfaatkan oleh orang

orang yang ingin mendapatkan makanan gratis, mereka ikut mengambil makanan yang disediakan oleh pihak masjid namun sebenarnya mereka tidak ikut berpuasa sehingga makanan yang diperuntukkan bagi mereka yang berpuasa menjadi berkurang.

B. MANAJEMEN LAYANAN PENDIDIKAN ISLAM

Pelayanan merupakan faktor yang amat penting bagi suatu perusahaan, lembaga atau organisasi khususnya yang bergerak

dibidang jasa tak terkecuali pada sektor pendidikan. Dimana hal ini fisik produk berupa layanan administrasi dan pembelajaran yang ditawarkan biasanya ditunjang dengan berbagai macam keunikan produk. Adapun inti produk yang dimaksud biasanya merupakan suatu jasa tertentu.

Pada aspek implementatif tentang konsep mutu, diharapkan agar setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan.⁶⁷ Oleh karena itu, manajemen kualitas kelembagaan pendidikan pada hakikatnya bertujuan untuk mengintegrasikan semua fungsi organisasi yang berfokus pada pemenuhan keinginan dan kebutuhan stakeholder dan tujuan penyelenggaraan pendidikan sesuai tupoksi masing-masing.

Dengan demikian kualitas pendidikan bukanlah suatu wadah yang berdiri sendiri tetapi merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan dan terkait sebagai suatu proses dalam sebuah sistem, bila membicarakan masalah kualitas pendidikan maka tidak akan terlepas dari tiga unsur pendidikan yaitu, masukan, proses, dan lulusan. Keberadaan lulusan lembaga pendidikan merupakan SDM yang menjadi subjek dan objek pembangunan yang perlu ditingkatkan kualitasnya melalui jalur pendidikan dalam fungsi, proses, dan aktifitasnya yang bermuara pada pencapaian tujuan pendidikan nasional.⁶⁸

Pendidikan sebagai salah satu sektor pelayanan publik pemerintah, tidak luput dari berbagai kritikan masyarakat yang menginginkan perubahan bersifat signifikan dan mendesak, janji pemerintah terhadap setiap warga negara untuk memperoleh pendidikan yang bermutu belum terbukti.⁶⁹

Sebagai jawaban atas tantangan ini, pemerintah telah mengeluarkan berbagai peraturan yang menyangkut Standar Pelayanan Minimal (SPM), dan didalam sektor pendidikan SPM didalamnya merupakan tolak ukur kinerja pelayanan pendidikan yang diselenggarakan daerah untuk menjamin kualitas pelayanan sektor pendidikan kepada masyarakat dan berfungsi sebagai pedoman dalam

⁶⁷ Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 Bab VI Pasal 5 Ayat 1

⁶⁸ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Jakarta:Grafindo, 2002), hal. 2

⁶⁹ Undang-undang Sisdiknas Tahun 2003 Bab V Pasal 5 Ayat 1

perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.⁷⁰

Implikasi yang terjadi baik di sektor pusat maupun daerah sebagai lembaga penyelenggara pada sektor pendidikan sebagaimana tertuang pada peraturan SPM, memiliki fungsi ganda. Fungsi-fungsi tersebut diharapkan dapat memenuhi tujuan internal kelembagaan dan fungsi sosial yang memberikan pelayanan maksimal kepada seluruh stakeholder pengguna dalam rangka ikut serta mencerdaskan kehidupan bangsa.⁷¹ Untuk menjamin keberlangsungan fungsi-fungsi tersebut, maka diperlukan suatu konsep dan kebijakan operasional peningkatan kualitas penyelenggaraan pelayanan jasa pendidikan tak terkecuali pendidikan Islam melalui berbagai pendekatan dan metode manajerial didalamnya.

1. Mutu Layanan Pendidikan Agama Islam

Berbicara tentang mutu layanan pendidikan agama islam tidak dapat dipisahkan dari kajian kualitas pelayanan (mutu layanan) yang ada pada teori-teori manajemen mutu yang telah berkembang disektor industri maupun pemasaran yang kemudian dapat diadaptasi pada sektor manajemen mutu di dunia pendidikan dengan beragam satuan pendidikan di dalamnya meliputi keberadaan pelayanan yang diberikan oleh suatu instansi maupun perorangan sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

Konsep-konsep peningkatan mutu pada dunia industri telah ada sejak lama dan dapat diadopsi atau digunakan pada sektor satuan pendidikan, seperti adanya penerapan pada beberapa perangkat dan teknik seperti yang sering digunakan dalam analisis bisnis.⁷²

Oleh karena itu, satuan pendidikan hendaknya memahami perkembangan manajemen sistem industri modern agar mampu mendesain, menerapkan, mengendalikan, dan meningkatkan kinerja sistem pendidikan yang memenuhi kebutuhan yang sama dengan kebutuhan manajemen sistem industri modern.

⁷⁰ Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 129a/U/2004 tentang *Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan* tahun 2003 Bab V Pasal 5 Ayat 1

⁷¹ Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional, *Ibid*, hal. 1

⁷² Garbut Susan, *Education and Training*, Volume 38 Number 7, pp. 16-22

Kata kualitas / mutu mengandung beragam definisi dan makna, orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan tetapi dari beberapa definisi yang dapat kita jumpai memiliki beberapa kesamaan walaupun hanya cara penyampaiannya saja yang nampak berbeda, Mutu / kualitas biasanya terdapat pada elemen sebagai berikut:

- a. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah. (misalnya sesuatu dianggap bermutu saat ini mungkin akan dianggap kurang bermutu pada masa mendatang).⁷³

Mengutip konsep yang ada dalam teori pemasaran, Kotler⁷⁴ memberikan definisi Pelayanan sebagai bentuk dari setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan demi tercapainya kepuasan pada pelanggan itu sendiri.

Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering. Pada sektor pendidikan memungkinkan munculnya kepuasan yang dapat dilihat dari indikator loyalitas yang ditunjukkan oleh pelanggan atau pemerhati pendidikan khususnya peserta didik, orang tua peserta didik, stakeholder, dan satuan pendidikan lanjutan di atasnya.

Dalam konteks dunia pendidikan, bagaimana cara mewujudkan pendidikan yang bermutu, manusia di dalamnya berupa (pimpinan, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, wali peserta didik, komite, dan stakeholder di pandang dari kacamata Manajemen Mutu Terpadu / TQM (Total Quality Manajemen) adalah pelanggan yang harus menjadi pusat perhatian dalam memenuhi semua kebutuhan dan keinginannya termasuk dalam segi pelayanannya dan kepuasan untuk peserta didik khususnya terletak

⁷³ Rinda Hedwig dan Gerradus Polla, *Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hal. 2

⁷⁴ Philip Kotler, 2002. *Manajemen Pemasaran di Indonesia : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Salemba Empat: Jakarta, hal. 83

pada layanan dalam proses yang sedang berlangsung dan hasil pendidikannya ketika telah tuntas.

Pelayanan berhubungan dengan kualitas produk yang berupa barang dan atau jasa. Untuk meningkatkan kualitas produk telah dikembangkan konsep Total Quality Management. Adapun untuk meningkatkan kualitas pelayanan (service) telah dikembangkan konsep Total Quality Service.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan perlu diidentifikasi "Siapa pelanggan kita sebenarnya?". Selain itu, juga perlu diidentifikasi "Apa kebutuhan pelanggan kita sebenarnya". Setelah ter-identifikasi selanjutnya dapat diterapkan jenis-jenis pelayanan di suatu organisasi atau unit organisasi. Hasil identifikasi jenis jenis pelayanan dalam suatu organisasi sangat bermanfaat pada upaya peningkatan kualitas pelayanan menuju pelayanan prima.

Pelayanan Prima adalah terjemahan dari Excellent Service yang secara harfiah berarti pelayanan yang sangat baik, atau pelayanan yang terbaik. Pelayanan prima dikembangkan berdasarkan konsep A3, yaitu Attitude (sikap), Attention (perhatian), Action (tindakan).⁷⁵

Pelayanan prima berdasarkan konsep sikap (attitude) meliputi tiga prinsip berikut ini:

1. Melayani pelanggan berdasarkan penampilan yang sopan dan serasi
2. Melayani pelanggan dengan berpikiran positif, what dan logis.
3. Melayani pelanggan dengan sikap menghargai.

Pelayanan prima berdasarkan perhatian (attention) meliputi tiga prinsip berikut ini:

- a) Mendengarkan dan memahami secara sungguh-sungguh kebutuhan para pelanggan.
- b) Mengamati dan menghargai perilaku para pelanggan.
- c) Mencerahkan perhatian penuh kepada para pelanggan.

Pelayanan prima berdasarkan tindakan (action) meliputi lima prinsip sebagai berikut.

1. Mencatat setiap pesanan para pelanggan.
2. Mencatat kebutuhan para pelanggan.
3. Menegaskan kembali kebutuhan para pelanggan.
4. Mewujudkan kebutuhan para pelanggan.

75

5. Menyatakan terima kasih dengan harapan pelanggan mau kembali.

Tujuan dari Total Quality Service adalah mewujudkan tercapainya kepuasan pelanggan, memberikan tanggung jawab kepada setiap orang dan melakukan perbaikan pelayanan secara berkesinambungan, pada konteks dunia pendidikan, pelanggan di dalamnya tidak lain adalah pimpinan lembaga, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, wali peserta didik, komite, dan stakeholder serta sekolah lanjutan di atasnya yang mempunyai kualifikasi tertentu dalam seleksi calon peserta didik baru, siswa baru maupun mahasiswa baru.

Konsep Total Quality Service menurut Tjipto terdiri dari empat bidang⁷⁶:

1. Berfokus kepada pelanggan

Prioritas utama adalah mengidentifikasi keinginan, kebutuhan dan harapan Pelanggan. Selanjutnya dirancang sistem yang dapat memberikan jasa atau layanan tertentu yang memenuhi keinginan pelanggan tersebut.

2. Keterlibatan pegawai secara menyeluruh

Semua pihak yang terkait dengan upaya peningkatan pelayanan harus dilibatkan secara total menyeluruh. Karena itu, manajemen harus dapat memberikan peluang perbaikan kualitas terhadap semua pegawai. Selain itu, kepemimpinan harus pula memberikan kesempatan berpartisipasi kepada semua pegawai yang ada dalam organisasi, serta memperdayakan pegawai atau karyawan dalam merancang dan memperbaiki barang, jasa, sistem dan organisasi.

3. Sistem pengukuran

Komponen dalam sistem pengukuran terdiri hal-hal berikut ini:

- a. Menyusun standar proses dan produk (barang atau jasa)
 - b. Mengidentifikasi ketidaksesuaian dan mengukur kesesuaiannya dengan keinginan pelanggan.
 - c. Mengoreksi penyimpangan dan meningkatkan kinerja.
4. Perbaikan kesinambungan.
 - a. Memandang bahwa semua pekerjaan sebagai suatu proses
 - b. Mengantisipasi perubahan keinginan, kebutuhan dan harapan para pelanggan.

⁷⁶ Tjipto, F. 1997. *Prinsip-prinsip Total Quality Service*, Andi: Jogjakarta

- c. Mengurangi waktu siklus suatu proses produksi dan distribusi.
- d. Dengan senang hati menerima umpan balik dari pelanggan.

Bila dikaitkan dengan pendidikan, mutu layanan akan berkenaan dengan segala aspek yang berhubungan dengan segala kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendidik didalam suatu pendidikan.

Mutu dalam bidang pendidikan meliputi mutu input, output dan outcomes. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses, proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAIKEM (pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan). Output pendidikan dikatakan bermutu jika hasil belajar akademik maupun non akademik siswa tinggi. Outcome dinyatakan bermutu apabila lulusan terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.⁷⁷

Biasanya mutu dalam ukuran absolut sudah ditetapkan produsen secara subjektif.⁷⁸ Ukuran mutu diterapkan secara relative, yaitu berdasarkan pada kebutuhan stakeholder. Bukan hanya produsen, tetapi stakeholder pun turut menentukan mutu.⁷⁹ Tolak ukur mutu yang baik bukan tolak ukur yang bersifat absolut, melainkan yang bersifat relative, yaitu yang sesuai dengan kebutuhan stakeholder mutu sekolah akan baik jika sekolah tersebut dapat menyajikan jasa yang sesuai dengan kebutuhan stakeholder.

Aplikasi mutu: Pertama redefinisi tugas untuk memudahkan kerja bagi semua unsur pendidikan, maka diperlukan pembagian tugas (job description) yang jelas. Sekaligus sebagai upaya menghindari dari overlapping diantara masing-masing unsur tersebut.

Kedua, profesionalisme pimpinan lembaga pendidikan yang paling bertanggung jawab dalam tumbuh kembangnya prakarsa, partisipasi, inovasi dan kreatifitas dalam pengembangan kelembagaan.

Ketiga berorientasi pada proses dan produk, untuk meningkatkan hasil belajar salah satu hal penting adalah memperhatikan proses belajar mengajar.

Keempat, berorientasi pada perubahan mental. Setiap aktifitas pendidikan, sesuatu yang harus menjadi perhatian utama adalah hasil

⁷⁷ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta:PT.Bumi Aksara,2006), hal. 410

⁷⁸ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara,2005), hal. 9

⁷⁹ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Ibid.*

yang ingin dicapai yaitu tujuan dan target pendidikan dan akhlakul karimah sebagai porsi paling penting dalam pendidikan islam.⁸⁰ Dapat disimpulkan bahwasanya orientasi utamanya adalah pada ranah proses yang didalamnya tidak terlepas dari adanya mutu layanan yang ditawarkan dan diterapkan oleh tenaga pendidik khususnya dalam konteks pembelajaran dengan tujuannya agar dapat meng-orbitkan produk atau lulusan yang sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan.

Muatan TQM merupakan budaya peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus, fokus pada stakeholder sekolah demi kepuasan jangka panjangnya, dan partisipasi warga sekolah, keluarga, masyarakat dan pemerintah.⁸¹ TQM dalam pendidikan adalah filosofi perbaikan terus menerus dimana lembaga pendidikan menyediakan seperangkat sarana atau alat untuk memenuhi bahkan melampaui kebutuhan, keinginan dan harapan stakeholder saat ini dan dimasa mendatang.⁸²

Rounded Rectangle:

1. Ketepatan/waktu pelayanan,
2. Akurasi pelayanan,
3. Kesopanan dan keramahan
4. Bertanggung jawab atas segala keluhan (complain) pelanggan,
5. Kelengkapan pelayanan,
6. Kemudahan mendapatkan pelayanan,
7. Variasi layanan,
8. Pelayanan pribadi,
9. Kenyamanan,
10. Ketersediaan atribut pendukung.

Jika mutu pendidikan ingin dicapai maka pimpinan, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, komite, masyarakat, stakeholder, serta jenjang satuan pendidikan lanjutannya dituntut untuk bekerjasama demi mewujudkan tujuan pendidikan yang

⁸⁰ Imam Tholhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Tradisi Integrasi Keilmuan Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hal. 189

⁸¹ Husaini Usman, *Ibid*, hal. 459

⁸² Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003), hal. 79

bermutu tersebut, sehingga dalam konsep mutu di suatu Instansi pendidikan akan kita dapatkan skematikanya sebagai berikut:⁸³

Flowchart tersebut menjelaskan bahwasanya layanan yang bermutu dapat tercapai dengan terpenuhi beragam harapan yang menjadi permintaan pelanggan pada sektor pendidikan dengan adanya penerapan pelayanan yang relevan dan dapat diamati dari pemunculan loyalitas yang diberikan oleh si pelanggan.

Pelanggan pendidikan termasuk juga pendidikan Islam ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah kepala sekolah, guru dan staf kependidikan lainnya. Pelanggan eksternal ada tiga kelompok, yaitu pelanggan eksternal primer, pelanggan sekunder, dan pelanggan tersier. Pelanggan eksternal primer adalah peserta didik. Pelanggan eksternal sekunder adalah orang tua dan para pemimpin pemerintahan. Pelanggan eksternal tersier adalah pasar kerja dan masyarakat luas.⁸⁴

Ada tiga kelompok :

- a. Pelanggan eksternal primer adalah peserta didik.
- b. Pelanggan eksternal sekunder adalah orang tua, pemerintah serta masyarakat luas.
- c. Pelanggan eksternal tersier adalah dunia kerja dan instansi pendidikan lanjutannya.

Dari pemaparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa layanan mutu pada suatu instansi pendidikan merupakan langkah yang wajib ditempuh untuk memenuhi konsep manajemen mutu terpadu pada pendidikan yang termasuk pula pendidikan agama Islam didalamnya.

2. Model Mutu Layanan Pendidikan Agama Islam

Membahas tentang keberadaan suatu model, kita akan ketahui definisinya terlebih dahulu, salah satunya menurut Komarudin, bahwasanya model diartikan sebagai kerangka konseptual yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan-kegiatan tertentu.

Model pada dasarnya dapat dipahami sebagai:

- a. Suatu tipe atau desain;

⁸³ Slamet, Margono, 1999. *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-prinsip Manajemen Mutu Terpadu*, IPB : Bogor

⁸⁴ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*; Teori, Model dan Aplikasi, (Jakarta; Grasindo, 2003), hal. 70

- b. Suatu deskripsi atau analogi yang dipergunakan untuk membantuproses visualisasi sesuatu yang tidak dapat dengan langsung diamati;
- c. Suatu sistem asumsi-asumsi, data-data dan interferensi-interferensi yang dipakai untuk menggambarkan secara sistematis suatu obyek atau peristiwa;
- d. Suatu desain yang disederhanakan dari suatu sistem kerja, suatu terjemahan realitas yang disederhanakan;
- e. Suatu deskripsi dari suatu sistem yang mungkin atau imajiner; dan
- f. Penyajian yang diperkecil agar dapat menjelaskan dan menunjukkan sifat bentuk aslinya.⁸⁵

Dari ilustrasi pemahaman tentang model diatas dapat penulis jabarkan bahwasanya Model Mutu Layanan Pendidikan Agama Islam adalah tak ubahnya sebagai kerangka konseptual suatu pedoman yang didesain secara sederhana dalam pemenuhan beragam harapan yang menjadi permintaan pelanggan pada sektor pendidikan dengan adanya penerapan pelayanan yang relevan dan dapat diamati dari pemunculan loyalitas yang diberikan oleh si pelanggan khususnya pelanggan di sektor Pendidikan Agama Islam.

Model Mutu Layanan PAI yang bisa penulis tawarkan untuk diketahui adalah adanya pemetaan layanan pada beberapa jenjang sektor penyedia mutu layanan pada Pendidikan Agama Islam diantaranya sebagai berikut:

a. Sektor Layanan Nasional dan Institusional

Konsep desain pedoman mutu layanan PAI telah diberikan rambu-rambu oleh Kemenag dengan diberlakukannya kebijakan-kebijakan yang di dalamnya dituntut untuk terpenuhinya mutu layanan pendidikan agama islam dimulai dari sektor nasional hingga institusional yang dikembangkan lebih rinci lagi oleh para praktisi pendidikan tentang penerapannya pada sektor Instruksional.

Mutu layanan Pendidikan Agama Islam yang ditawarkan oleh kemenag telah nampak melalui beberapa kebijakannya sebagai berikut: ⁸⁶

⁸⁵ Syaiful Sagala, 2006, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung:

Kementerian Agama RI di tahun 2010-2014 menetapkan 5 kebijakan yaitu : (1) peningkatan kualitas kehidupan beragama; (2) peningkatan kualitas kerukunan umat beragama; (3) peningkatan kualitas raudhatul athfal, madrasah, perguruan tinggi agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan; (4) peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, dan (5) perwujudan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

Untuk menjalankan 5 kebijakan tersebut, dalam rencana pelaksanaannya telah ditetapkan dalam 11 program Kementerian Agama, salah satunya yang menjadi tanggung jawab Ditjen Pendidikan Islam yaitu Program Pendidikan Islam, khususnya untuk menjalankan kebijakan pada no. 3 di atas.

Program Pendidikan Islam bertujuan untuk meningkatkan akses, mutu, relevansi dan daya saing serta tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan Pendidikan Islam. Pencapaian tujuan program Pendidikan Islam ini dilakukan melalui sejumlah kegiatan strategis sebagai berikut:

1. Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya di Direktorat Jenderal Pendidikan Islam

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Tersedianya data dan informasi perencanaan
- b) Tersedianya dokumen perencanaan dan anggaran
- c) Meningkatnya kualitas pelayanan administrasi keuangan
- d) Meningkatnya kualitas pelayanan ketatalaksanaan, kepegawaian, serta tersedianya peraturan perundang-undangan
- e) Meningkatnya kualitas administrasi perkantoran dan pelayanan umum

Keluaran (outputs) tersebut akan dicapai antara lain melalui koordinasi pelaksanaan tugas; pembinaan dan pemberian dukungan administrasi satuan organisasi; penyusunan rencana dan program kegiatan; penyiapan dan pengolahan data; pengembangan sistem informasi; penyusunan laporan dan evaluasi program serta akuntabilitas kinerja; pembinaan dan pelayanan administrasi keuangan; penyusunan rencana dan pengelolaan keuangan; pelaksanaan anggaran dan perbendaharaan; penyusunan laporan akuntansi dan verifikasi keuangan; pembinaan dan pelayanan di

bidang organisasi dan tatalaksana; pengelolaan kepegawaian; penyiapan peraturan perundang-undangan; serta pelayanan dan pembinaan urusan ketatausahaan, kearsipan, pengelolaan BMN, kerumahtanggaan, perlengkapan dan keprotokolan.

2. Peningkatan Akses dan Mutu Madrasah Ibtidaiyah

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Tersedia dan terjangkau layanan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah (MI).
- b) Meningkatnya mutu layanan pendidikan MI
- c) Meningkatnya mutu dan daya saing lulusan MI
- d) Meningkatnya mutu tata kelola MI.

Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyediaan dan pengembangan sarana prasarana MI termasuk di daerah bencana, terpencil dan tertinggal; pemanfaatan teknologi informasi bagi kegiatan belajar-mengajar dan pengelolaan pendidikan; penyediaan bantuan peningkatan mutu madrasah; peningkatan mutu kurikulum dan bahan ajar; peningkatan partisipasi masyarakat dan bantuan luar negeri; penilaian dan pemberian akreditasi; peningkatan kualitas manajemen madrasah; serta peningkatan mutu tata kelola pendidikan, selain itu pencapaian kegiatan ini juga mencakup berbagai hal terkait pendidikan anak usia dini dan RA/BA.

3. Peningkatan Akses dan Mutu Madrasah Tsanawiyah

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a. Tersedia dan terjangkau layanan pendidikan Madrasah Tsanawiyah (MTs);
- b. Meningkatnya mutu layanan pendidikan MTs;
- c. Meningkatnya mutu dan daya saing lulusan MTs;
- d. Meningkatnya mutu tata kelola MTs.

Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyediaan dan pengembangan sarana prasarana MTs, termasuk di daerah bencana, terpencil dan tertinggal; pemanfaatan teknologi informasi bagi kegiatan belajar-mengajar dan pengelolaan pendidikan; penyediaan bantuan peningkatan mutu madrasah; peningkatan mutu kurikulum dan bahan ajar; peningkatan partisipasi masyarakat dan bantuan luar negeri; penilaian dan pemberian akreditasi; peningkatan kualitas manajemen madrasah; serta peningkatan mutu tata kelola pendidikan.

4. Peningkatan Akses dan Mutu Madrasah Aliyah

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Tersedia dan terjangkau layanan pendidikan Madrasah Aliyah (MA)
- b) Meningkatnya mutu layanan pendidikan MA
- c) Meningkatnya mutu dan daya saing lulusan MA
- d) Meningkatnya mutu tata kelola MA

Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyediaan dan pengembangan sarana prasarana MA, termasuk di daerah bencana, terpencil dan tertinggal; pemanfaatan teknologi informasi bagi kegiatan belajar-mengajar dan pengelolaan pendidikan; penyediaan bantuan peningkatan mutu madrasah; peningkatan mutu kurikulum dan bahan ajar; peningkatan partisipasi masyarakat dan bantuan luar negeri; penilaian dan pemberian akreditasi; peningkatan kualitas manajemen madrasah; serta peningkatan mutu tata kelola pendidikan.

5. Penyediaan Subsidi Pendidikan Madrasah Bermutu

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Tersedianya Bantuan Operasional Sekolah (BOS) bagi MI dan MTs
- b) Tersalurkannya beasiswa bagi siswa miskin.

Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyediaan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) bagi madrasah ibtidaiyah dan madrasah tsanawiyah; penyediaan beasiswa bagi siswa berprestasi dan siswa miskin, termasuk di daerah bencana, terpencil dan tertinggal; serta penyediaan safeguarding (monitoring, rakor, evaluasi) bagi BOS pada tingkat pusat, provinsi dan kabupaten/kota.

6. Peningkatan Mutu dan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Meningkatnya profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- b) Meningkatnya kesejahteraan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyediaan dan peningkatan kualifikasi guru, pengawas dan tenaga kependidikan; penyediaan beasiswa dan bantuan pendidikan lainnya;

peningkatan kompetensi kepala madrasah; serta penyediaan tunjangan fungsional, profesi dan purna bakti.

7. Peningkatan Akses dan Mutu Pendidikan Tinggi Islam

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Meningkatnya akses pendidikan Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI)
- b) Meningkatnya mutu layanan pendidikan PTAI
- c) Meningkatnya mutu dan daya saing lulusan PTAI
- d) Meningkatnya mutu tata kelola PTAI

Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyediaan dan pengembangan sarana prasarana PTAI, termasuk di daerah bencana, terpencil dan tertinggal; peningkatan mutu lulusan dan daya saing bertaraf internasional; peningkatan mutu kurikulum dan bahan ajar; peningkatan partisipasi masyarakat dan bantuan luar negeri; pengembangan kemitraan dengan berbagai pihak; pengembangan Ma`had Aly pada PTAI; penataan program studi dan bidang keilmuan yang fleksibel memenuhi kebutuhan pembangunan; penguatan konsorsium ilmu-ilmu keislaman yang memperkuat pengembangan dan pengkajian ilmu-ilmu keislaman di PTAI; serta peningkatan mutu tata kelola PTAI.

8. Penyediaan Subsidi Pendidikan Tinggi Islam Bermutu

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah tersedia dan tersalurkannya beasiswa bagi mahasiswa miskin dan mahasiswa berprestasi. Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyediaan beasiswa bagi mahasiswa miskin dan mahasiswa berprestasi, termasuk di daerah bencana, terpencil dan tertinggal.

9. Peningkatan Mutu dan Kesejahteraan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Tinggi Islam

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Meningkatnya profesionalisme dosen dan tenaga kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI)
- b) Meningkatnya kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan pada PTAI.

Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui peningkatan kualifikasi pendidikan dosen dan tenaga kependidikan; penyediaan beasiswa dan bantuan belajar; penyediaan tunjangan fungsional, tunjangan profesi dan tunjangan lainnya.

10. Peningkatan Akses dan Mutu Pendidikan Keagamaan Islam

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Tersedia dan terjangkau layanan Pendidikan Non Formal, Diniyah, dan Pondok Pesantren.
- b) Meningkatnya mutu layanan Pendidikan Non Formal, Diniyah, dan Pondok Pesantren.
- c) Meningkatnya mutu dan daya saing lulusan Pendidikan Non Formal, Diniyah, dan Pondok Pesantren
- d) Meningkatnya mutu tata kelola Pendidikan Non Formal, Diniyah, dan Pondok Pesantren.

Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyediaan BOS pada pondok pesantren penyelenggara program Wajar Dikdas; penyediaan dan pengembangan sarana prasarana Pendidikan Non Formal, Diniyah, dan Pondok Pesantren, termasuk di daerah bencana, terpencil dan tertinggal; peningkatan mutu lulusan dan daya saing; penyaluran beasiswa; peningkatan mutu kurikulum dan bahan ajar; peningkatan partisipasi masyarakat dan bantuan luar negeri; pengembangan kemitraan dengan berbagai pihak; pengembangan Ma`had Aly pada pondok pesantren; serta peningkatan mutu tata kelola pendidikan.

11. Penyediaan Subsidi Pendidikan Keagamaan Islam Bermutu

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah tersedia dan tersalurkannya BOS pada pendidikan keagamaan dan beasiswa bagi santri berprestasi. Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyaluran BOS pada satuan pendidikan keagamaan dan penyediaan beasiswa bagi santri berprestasi.

12. Peningkatan Akses dan Mutu Pendidikan Agama Islam pada Sekolah

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Tersedianya layanan pendidikan agama Islam pada sekolah
- b) Meningkatnya mutu layanan pendidikan agama Islam pada sekolah;
- c) Meningkatnya kualitas pemahaman dan pengamalan ajaran agama peserta didik.

Keluaran (outputs) tersebut dicapai antara lain melalui penyediaan dan pengembangan sarana prasarana Pendidikan Agama Islam (PAI) pada sekolah, termasuk di daerah bencana, terencil dan tertinggal; pembentukan dan peningkatan kapasitas Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas) Pendidikan Agama Islam; peningkatan mutu kurikulum dan bahan ajar PAI; pengembangan standar model PAI pada sekolah; serta peningkatan partisipasi dan kemitraan sekolah, masyarakat dan pihak terkait lainnya dalam pengembangan PAI.

13. Peningkatan Mutu dan Kesejahteraan Pendidik dan Pengawas Pendidikan Agama Islam

Keluaran (outputs) yang hendak dihasilkan dari kegiatan ini adalah:

- a) Meningkatnya profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agama Islam
- b) Meningkatnya kesejahteraan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agama Islam

Keluaran (outputs) ini dicapai antara lain melalui peningkatan kompetensi dan kualifikasi pendidikan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agama Islam; penyediaan beasiswa dan bantuan pendidikan lainnya bagi guru; peningkatan wawasan guru melalui program pertukaran guru PAI; penyediaan subsidi tunjangan fungsional bagi guru PAI non-PNS; penyediaan tunjangan profesi bagi guru PAI; dan tunjangan khusus bagi guru PAI di daerah terencil.

Hal-hal tersebut diatas menggambarkan layanan mutu yang ditawarkan pemerintah dari sektor Nasional, sedangkan secara Institusional juga ada beberapa rencana yang dapat disusun dan diterapkan dalam pengembangan layanan mutu didalamnya antara lain sebagai berikut :

1. Merancang secara terus menerus untuk tujuan pengembangan siswa , pegawai dan layanan pendidikan.
2. Mengedepankan kualitas pendidikan dan kualitas sekolah.
3. Guru memiliki kopetensi yang baik sehingga memunculkan kualitas mengajar yang baik.
4. Menjalin kerjasama dengan pihak-pihak yang berkepentingan sehingga dapat menjamin lulusan yang berkualitas.
5. Melakukan evaluasi secara kontinyu dan mencari terobosan-terobosan pengembangan sistem dan meningkatkan proses mutu produktifitas.

6. Pelatihan terhadap guru dan murid serta staf lain untuk pengembangan mutu pendidikan. Dan tugas guru salah satunya untuk melatih siswa agar dapat bersaing dimasa mendatang.
7. Kepemimpinan yang baik yang mengarahkan guru, staf dan siswa untuk mengerjakan tugasnya dengan lebih baik. Guru dapat memimpin siswa dengan baik dikelas sehingga siswa dapat mengoptimalkan potensi yang ada pada dirinya.
8. Mengembangkan ketakutan (kesiagaan) yakni semua staf dan guru mereka harus percaya bahwa akan ada masalah serta dapat menyiapkan untuk mengantisipasi masalah yang akan datang.
9. Menghilangkan penghalang kerjasama antara staf, guru dan siswa.
10. Upayakan tidak ada pemaksaan dari luar.
11. Mengurangi angka-angka kuota dengan penerapan kepemimpinan.
12. Hilangkan penghalang yang dapat menghilangkan kebanggaan hasil kerja guru dan siswa.
13. Adanya program mengadakan metode dan teknik baru pengembangan diri.
14. Pengelola harus dapat memberikan kesempatan pada semua pihak agar mereka dapat mengambil peranan dalam pencapaian kualitas.⁸⁷

b. Sektor Layanan Instruksional

Layanan Instruksional atau pembelajaran pada suatu instansi pendidikan ditingkat sekolah khususnya memungkinkan untuk terus berkembang dan ditingkatkan melalui beberapa cara, diantaranya dengan jalan :

- 1) Meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat (Scholastic Aptitude Test), sertifikasi kompetensi dan profil portofolio (portofolio profile),
- 2) Membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif (cooperative learning),

⁸⁷ B. Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta; Rieneka Cipta, 2008) Cet 2. Hal 199

- 3) Menciptakan kesempatan belajar baru di sekolah dengan mengubah jam sekolah menjadi pusat belajar sepanjang hari dan tetap membuka sekolah pada jam-jam libur,
- 4) Meningkatkan pemahaman dan penghargaan belajar melalui penguasaan materi (mastery learning) dan penghargaan atas pencapaian prestasi akademik,
- 5) Membantu siswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus-kursus yang berkaitan dengan keterampilan memperoleh pekerjaan, bertindak sebagai sumber kontak informal tenaga kerja, membimbing siswa menilai pekerjaan-pekerjaan, membimbing siswa membuat daftar riwayat hidupnya dan mengembangkan portofolio pencarian pekerjaan.⁸⁸

Model mutu layanan pada sektor Instruksional pendidikan agama Islam merupakan fase mutu layanan yang diberikan atau diterapkan dalam suatu proses pembelajaran yang disertai dengan keberadaan model / metode / strategi pembelajaran yang dapat untuk terus dikembangkan, mulai dari awal perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi atau penilaian dari adanya pembelajaran yang ingin diberikan oleh tenaga pendidik terhadap peserta didiknya, hal ini dapat diadaptasi dari sistem belajar yang ditawarkan oleh Dikti melalui websitenya dengan penjelasan sebagai berikut:⁸⁹

1. Perencanaan Proses Pembelajaran

Perencanaan merupakan tahap yang paling awaldilakukan dalam kegiatan pembelajaran di setiap satuan pendidikan. Dalam hal ini, para guru harus membuat setidaknya sebuah dokumen yang berisi tentang rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk tiap matapelajaran yang dibinanya. Untuk keperluan pembelajaran, hal ini juga tidak boleh diabaikan. Sebuah sistem Pembelajaran harus disertai dengan kemampuan melakukan penyusunan RPP, penyusunan konten menurut kerangka dan struktur standar isi, dan penyusunan matapelajaran berdasarkan RPP.

2. Pelaksanaan Proses Pembelajaran

Pelaksanaan proses pembelajaran berdasarkan perencanaan yang sudah dibuat harus didukung dengan baik oleh sebuah sistem Pembelajaran. Sistem harus memiliki kemampuan yang memadai

⁸⁸ Nurkholis, Ibid, Hal. 78-79

⁸⁹ <http://www.dikti.go.id/files/atur/rbi/SistemE-Belajar.pdf> diakses tanggal 19 Oktober 2020

untuk menjalankan layanan ini bagi para penggunanya setidaknya untuk ketiga hal berikut ini.

a. Kegiatan dan aktivitas pembelajaran

Meliputi kemampuan sistem dalam menjalankan bimbingan, penugasan, latihan, ujian, dan pembelajaran berbasis topik maupun kompetensi dengan menggunakan lintasan belajar tertentu dan mekanisme berbagi matapelajaran.

b. Kegiatan pengajaran

Meliputi kemampuan sistem untuk menjalankan pengajaran baik dalam format teks, narasi audio, narasi audio-video, radio, maupun televisi.

c. Eksplorasi, elaborasi, dan konfirmasi

Eksplorasi meliputi kemampuan sistem dalam menyediakan simulasi, permainan, dan eksperimen virtual. Elaborasi merupakan upaya untuk mendalami materi/mata pelajaran melalui penugasan analisis, penyelesaian masalah, penyelenggaraan diskusi baik sinkron maupun asinkron, dan penugasan membaca/menulis blog/jurnal.

Konfirmasi meliputi kemampuan sistem dalam menghubungkan pembelajar dan pengajar baik melalui e-mail, forum diskusi, tanya jawab, dan umpan balik terhadap tugas, latihan, dan ujian.

3. Pengawasan Proses Pembelajaran

Beberapa kegiatan pengawasan yang harus dijalankan dan perlu didukung oleh sebuah sistem Pembelajaran adalah sebagai berikut.

- a. Pemantauan – Sistem mampu menjalankan pemantauan melalui pencatatan kelengkapan isi dan proses pembelajaran serta perekaman aktivitas online baik pendidik maupun peserta didik.
- b. Supervisi – Pengawasan terkait semangat belajar melalui forum diskusi dan konsultasi.
- c. Evaluasi – Evaluasi kelengkapan isi dan proses pembelajaran serta evaluasi aktivitas pendidik dan peserta didik.
- d. Pelaporan – Pelaporan hasil pemantauan, hasil supervisi, dan hasil evaluasi.
- e. Tindak lanjut – Pemberian pelatihan bagi pendidik dan/atau peserta didik.

Proses pendidikan tidak akan membuahkan hasil yang nyata apabila fungsi pengawasan tidak dijalankan dengan baik

4. Penilaian Hasil Belajar

Layanan yang terakhir ini tidak kalah pentingnya di dalam kesatuan kegiatan pendidikan. Penilaian adalah komponen penting yang dibutuhkan untuk evaluasi dan perbaikan proses pembelajaran. Oleh karena itu, sistem Pembelajaran juga mendukung kemampuan penilaian bagi para penggunanya. Kemampuan penilaian oleh sistem Pembelajaran meliputi penilaian tugas, latihan, dan ujian. Selain kemampuan menjalankan penilaian, sistem juga didukung dengan kemampuan pengukuran waktu/lama belajar, mengerjakan tugas, mengerjakan latihan, dan mengerjakan ujian.

Dalam pelaksanaan pembelajaran pendidikan agama Islam, Metode yang ditawarkan oleh Nur Uhbiyati yang mengutip dari Muhammad Qutb di dalam bukunya Minhajut Tarbiyah Islamiyah disebutkan ada delapan macam yaitu:

1. Pendidikan Melalui Teladan yaitu: merupakan salah satu teknik pendidikan yang efektif dan sukses.
2. Pendidikan Melalui Nasihat. Didalam jiwa terdapat pembawaan untuk terpengaruh oleh kata-kata yang didengar, pembawaan itu biasanya tidak tetap dan oleh karena itu kata-kata harus diulang-ulang.
3. Pendidikan Melalui Hukuman. Apabila teladan dan nasehat tidak mempan, maka letakkanlah persoalan di tempat yang benar, tindakan tegas itu adalah hukuman, hukuman sebenarnya tidak mutlak diperlukan, ada juga orang-orang yang cukup dengan teladan dan nasehat saja.
4. Pendidikan Melalui Cerita. Cerita mempunyai daya tarik yang menyentuh perasaan manusia, sebab bagaimanapun cerita sudah merajut hati manusia dan akan mempengaruhi kehidupan mereka.
5. Pendidikan Melalui kebiasaan. Kebiasaan mempunyai peranan penting dalam kehidupan manusia karena itu menghemat banyak sekali kekuatan manusia karena sudah kebiasaan yang mudah melekat dan spontan agar kekuatan itu dapat dipergunakan untuk kegiatan-kegiatan yang bermanfaat.
6. Menyalurkan Kekuatan. Teknik islam dalam membina manusia dan juga dalam memperbaikinya adalah mengaktifkan kekuatan-kekuatan yang tersimpan di dalam jiwa.
7. Mengisi Kekosongan. Apabila islam menyalurkan kekuatan tubuh dan jiwa ketika sudah menumpuk dan tidak

menyimpanya karena penuh resiko maka islam sekaligus juga tidak senang kepada kekosongan .

8. Pendidikan Melalui Peristiwa-peristiwa. Hidup ini penuh perjuangan dan merupakan pengalaman-pengalaman dengan berbagai peristiwa, baik yang timbul karena tindakanya sendiri, maupun karena sebab-sebab diluar kemampuanya, Guru yang baik tidak akan membiarkan peristiwa peristiwa itu berlalu begitu saja tanpa di ambil menjadi pengalaman yang berharga, ia mesti menggnakanya untuk membina, mengasuh dan mendidik jiwa, oleh karena itu pengaruhnya tidak boleh hanya sebentar itu saja.⁹⁰

Dalam kegiatan belajar mengajar di sektor satuan pendidikan Tinggi, posisi pengelola Program Studi PAI adalah sangat penting dan strategis dalam kerangka peningkatan kualitas proses pembelajaran dan pencapaian lulusan yang berkualitas. Menurut Abuddin Nata, ada sejumlah pendekatan yang dapat dilakukan oleh pihak Program Studi Pendidikan Agama Islam yaitu cooperative learning, learning society, dan pedekatan input-proses-output.⁹¹

Konsep pembelajaran kooperatif (cooperative learning) digunakan dengan alasan bahwa permasalahan yang dihadapi dunia pendidikan saat ini sangatlah kompleks sehingga perlu didekati dengan pendekatan yang sifatnya holistik dan integral. Untuk itu perlu adanya kerja sama dunia pendidikan (program studi) dengan lembaga-lembaga pemakai jasa pendidikan, perusahaan, yayasan dan lain-lain. Dari sisi Prodi PAI perlunya dilakukan program magang sesuai kompetensi yang diharapkan dikuasai mahasiswa / lulusan.

Sedangkan konsep masyarakat belajar (learning society), memandang bahwa belajar di masa sekarang tidak dapat hanya dilakukan di ruang kelas, melainkan dengan cara mengintegrasikan seluruh sumber informasi yang ada dalam masyarakat ke dalam kegiatan belajar mengajar. Bahan-bahan informasi yang terdapat pada media massa, seperti surat kabar, televisi, internet, radio, dan pengalaman lainnya harus dimanfaatkan untuk kepentingan pembelajaran.

Kemudian pendekatan input-proses-output merupakan suatu pendekatan untuk meninjau dan menganalisis keberadaan Program

⁹⁰ Nur uhbiyati, *Ilmu Pendidikan Islam* (Bandung : CV Pustaka Setia, 1998), Jilid I, hal.203

⁹¹ Abuddin Nata, *Paradigma Pendidikan Islam: Kapita Selektia Pendidikan Islam* (Jakarta: Penerbit PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001), hal. 149

Studi secara lebih efektif dan efisien. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan sebagaimana yang diharapkan, maka seluruh komponen pendidikan yang ada di Program Studi harus mendapatkan perhatian secara proporsional dan obyektif, baik masukan mentah (raw input), masukan alat (instrumental input), masukan lingkungan (environmental input), Proses (transformation), keluaran (output) dan manfaat atau kontribusi (outcome).

Salah satu kelemahan penyelenggaraan pendidikan selama ini menurut para analis disebabkan oleh kebijakan dan pelaksanaan pendidikan yang hanya menekankan aspek input pendidikan dan kurang memperhatikan aspek proses dan outcome-nya, terlalu birokratis-sentralistik, dan kurang memberdayakan masyarakat terkait (stakeholders).

Oleh sebab itu, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh Program Studi PAI dalam mengelola potensi dan komponen yang terkait di dalamnya yakni sebagai berikut:

- a. Visi dan misi Program Studi perlu disusun secara jelas dan komprehensif dengan melibatkan seluruh komponen terkait.
- b. Kurikulum Program Studi yang mendukung tercapainya visi tersebut perlu segera direalisasi dan disosialisasikan.
- c. Identifikasi dan pengembangan bidang keahlian dosen pada Program Studi PAI sehingga memudahkan dalam pengembangan karier dan STAIN ke depan.
- d. Penyediaan fasilitas pendukung dari Program Studi PAI, seperti peralatan laboratorium micro teaching, laboratorium bahasa, komputer, dan fasilitas perpustakaan.
- e. Pemberdayaan stakeholders seperti tokoh masyarakat, tokoh agama, pemerintah, dan para pengguna jasa.

Selain itu, menurut Azyumardi Azra ada beberapa strategi yang dapat ditempuh oleh pengelola program studi dalam peningkatan mutu pendidikan yaitu:

- 1) memperluas apresiasi publik atas usaha institusi,
- 2) meningkatkan pemahaman tentang dunia kerja dan sekitarnya,
- (3) menjadikan institusi sebagai lembaga yang efektif,
- (4) mengintegrasikan kegiatan penilaian, perencanaan, dan pengembangan,
- (5) memperkuat dan memperluas komitmen pada kerjasama dan komunitas,
- (6) mengakui bahwa setiap orang dalam institusi adalah guru bagi yang lain,

- (7) memberikan perhatian dan sumber-sumber yang lebih lebih besar pada kepemimpinan, dan
- (8) mengeringkan visi keunggulan (excellence) secara lebih luas.

Menurut Muhaimin ada sejumlah peran yang harus dilakukan oleh pengampu Program Studi Pendidikan Agama Islam, yaitu: menjadi pusat pengembangan pendidikan agama Islam yang mampu mengantisipasi dampak era globalisasi terhadap perilaku, sikap mental dan budaya masyarakat setempat; dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pengembangan lembaga-lembaga pendidikan Islam di daerah setempat.

Dalam kaitannya dengan pengembangan Prodi Pendidikan Agama Islam, perlu memperhatikan aspek perkembangan masyarakat, ilmu pengetahuan dan teknologi yang makin pesat. Kedudukan Program Studi Pendidikan Agama Islam selama ini adalah tumbuh dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat. Oleh sebab itu, kontribusi positif dan signifikansi terhadap kehidupan masyarakat merupakan orientasi yang perlu diutamakan.

C. MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN ISLAM

Islam merupakan salah satu agama samawi yang dibawa oleh Muhammad saw untuk disampaikan dan diajarkan kepada seluruh umat manusia. Dalam doktrin ajaran Islam yang syamil (komprehensif) menjelaskan semua aspek baik yang berhubungan dengan kehidupan dunia maupun kehidupan akhirat atau pun segala sesuatu yang akan dikerjakan oleh manusia untuk jangka pendek, menengah, dan jangka panjang. Untuk melakukan pekerjaan harus terencana, terukur dan terarah, sebagai pengejawantahan nilai-nilai Islam.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa sesuatu yang akan dikerjakan haruslah terprogram tidak boleh asal-asalan. Oleh sebab itu Islam memberikan tatanan “nilai pengelolaan” mulai dari urusan yang terkecil sampai yang terbesar, mulai dari mengurus diri sendiri (keluarga) hingga mengurus masyarakat, mulai dari mengurus kehidupan rumah tangga sampai dengan mengurus negara dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai melalui visi dan misi bisa diraih dan bisa selesai secara efisien dan efektif.

Tujuan pertama reformasi pendidikan adalah membangun suatu sistem pendidikan nasional yang lebih baik, lebih mantap, dan lebih maju dengan mengoptimalkan dan memberdayakan semua

potensi dan partisipasi masyarakat. Sebab pendidikan merupakan struktur pokok yang memberikan fasilitas bagi warga masyarakat untuk bisa menentukan barang dan jasa apa yang diperlukan.⁹² Bahkan secara makro, pendidikan merupakan “jantung” sekaligus “tulang punggung” masa depan bangsa dan negara, bahkan keberhasilan suatu bangsa sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam memperbaiki dan memperbarui sektor pendidikan. Sedangkan di sisi yang lain, sistem pendidikan Islam merupakan suatu kawah candradimuka pembentuk manusia sempurna sebagai fondasi awal dalam pembangunan peradaban madani, dan mewujudkan rahmat bagi seluruh umat manusia.⁹³ Dengan demikian, pendidikan tersebut dilakukan manusia dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan taraf hidupnya, melalui proses pendidikan diharapkan manusia menjadi cerdas atau memiliki kemampuan, yang biasa dikenal dengan istilah skill dalam menjalani kehidupannya.[6]

Problema pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini, tanpa terkecuali pendidikan Islam di antaranya adalah:

- 1) masih rendahnya pemerataan memperoleh pendidikan,
- 2) masih rendahnya mutu dan relevansi pendidikan;
- 3) masih lemahnya manajemen pendidikan, di samping belum terwujudnya keunggulan ilmu pengetahuan dan teknologi di kalangan akademisi dan kemandirian.

Berbagai usaha telah dilakukan untuk mengatasi masalah pendidikan lebih khusus pendidikan Islam, misalnya penggantian kurikulum nasional dan lokal dari kurikulum 2006 atau yang lebih dikenal dengan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) menjadi kurikulum 2013, namun dengan melalui penggantian kurikulum ini bukannya menyelesaikan permasalahan pendidikan tapi justru malah menambah permasalahan baru dalam pendidikan di negeri ini. Usaha selanjutnya dalam mengatasi problema pendidikan yaitu peningkatan kompetensi dan konvensasi guru melalui pelatihan dan sertifikasi, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah.

⁹² Zamroni, *Dinamika Peningkatan Mutu*, (Yogyakarta: Gavin Kalam Utama, 2011), hlm. 83

⁹³ Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), hlm. 44

Terlebih dalam pengelolaan pendidikan Islam yang merupakan salah satu segi penopang kehidupan yang urgen untuk membangun peradaban dan menjadikan manusia yang lebih baik dan berkarakter serta penuh dengan “keridhaan” Tuhan. Pengelolaan pendidikan Islam yang profesional dan bermutu bukan merupakan hal yang mudah bagi seseorang atau lembaga pendidikan di negeri ini.

Dunia pendidikan Islam merupakan tempat yang penuh dengan liku-liku permasalahan yang secara substansial bisa dikatakan sebagai cawan candradimuka pemerias waktu, tenaga, biaya dan pikiran dalam membentuk manusia yang paripurna. Oleh sebab itu, yang paling inti di dalamnya adalah pola manajemen pengembangan kelembagaan dan kependidikan yang akan menjadi barometer keberhasilan pendidikan Islam itu sendiri dalam peningkatan mutunya.

Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan Islam belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian mutu pendidikan Islam di negeri ini, terutama di pulau Jawa, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup signifikan dan menggembirakan, namun sebagian mutu pendidikan Islam lainnya yang berada di Kalimantan, Sulawesi, dan Papua serta daerah lainnya masih memprihatinkan. Secara fungsional, pendidikan Islam pada dasarnya ditujukan untuk memelihara dan mengembangkan manusia seutuhnya (insan kamil) yakni manusia berkualitas sesuai dengan pandangan Islam.

Mengkaji dan mengembangkan pendidikan Islam untuk melahirkan manusia-manusia unggul (insan kamil) dengan berpegang teguh kepada al-Qur’an dan Sunnah (selain nalar juga wahyu) merupakan suatu bentuk kemutlakan pada ranah teoritis-normatif maupun aplikatif-normatif. Artinya, al-Qur’an dan Sunnah merupakan nilai normatif yang “harus” dijadikan sebagai kerangka yang bermuara pada pandangan hidup, sikap hidup, dan tujuan hidup yang semuanya harus bernapaskan Islam dan dijiwai oleh ajaran-ajaran yang bersumber dari al-Qur’an dan Sunnah.

1. Pengertian Pendidikan Islam dan Ruang Lingkupnya

Muhammad Hamid An-Nashir dan Qullah Abdul Qadir Darwis mendefinisikan pendidikan Islam sebagai proses pengarahan perkembangan manusia pada sisi jasmani, akal, bahasa, tingkah laku, dan kehidupan sosial keagamaan yang diarahkan pada kebaikan menuju kesempurnaan. Sementara itu Omar Muhammad At-Taumi Asy-Syaibani sebagaimana dikutip oleh M. Arifin, menyatakan bahwa pendidikan Islam adalah usaha mengubah tingkah laku individu dalam

kehidupan pribadi atau kehidupan kemasyarakatan dan kehidupan di alam sekitarnya.

Sedangkan menurut Achmadi yang dimaksud dengan pendidikan Islam adalah segala usaha untuk memelihara dan mengembangkan fitrah manusia serta sumber daya yang ada padanya menuju terbentuknya manusia seutuhnya (insan kamil) sesuai dengan norma Islam. Pendidikan Islam dalam wacana umum merujuk pada tiga pengertian yang merupakan satu kesatuan, yaitu : Pertama, pendidikan menurut Islam atau pendidikan Islami, yakni pendidikan yang dipahami dan dikembangkan dari ajaran dan nilai-nilai fundamental yang terkandung dalam sumber dasarnya, yaitu al-Qur'an dan as-Sunnah. Dalam pengertian ini, pendidikan Islam dapat berwujud pemikiran dan teori pendidikan yang mendasarkan diri atau dikembangkan dari sumber-sumber dasar tersebut. Kedua, pendidikan keislaman atau pendidikan agama Islam yakni upaya pendidikan agama Islam atau ajaran Islam dan nilai-nilainya agar menjadi pandangan dan sikap hidup seseorang.

Dalam pengertian yang kedua ini pendidikan Islam dapat berujud:

(a) segenap kegiatan yang dilakukan seseorang atau suatu lembaga tertentu untuk membantu seseorang atau sekelompok peserta didik dalam menanamkan dan menumbuhkembangkan ajaran Islam dan nilai-nilainya,

(b) segenap fenomena atau peristiwa perjumpaan antara dua orang atau lebih yang dampaknya ialah tertanamnya dan tumbuhkembangnya ajaran Islam dan nilai-nilainya pada salah satu atau beberapa pihak. Ketiga, pendidikan dalam Islam atau proses dan praktik penyelenggaraan pendidikan yang berlangsung dan berkembang dalam sejarah umat Islam, baik Islam sebagai agama, ajaran, maupun sistem budaya dan peradaban sejak zaman nabi Muhammad saw sampai sekarang. Jadi dalam pengertian ini istilah pendidikan Islam dapat dipahami sebagai pembudayaan dan warisan ajaran agama, budaya, dan peradaban umat Islam dari generasi ke generasi sepanjang sejarahnya. Walaupun istilah pendidikan Islam dapat dipahami dengan cara yang berbeda, namun pada hakikatnya merupakan satu kesatuan dan mewujudkan secara operasional dalam satu sistem yang utuh.

2. Kondisi Obyektif Pendidikan Islam Dewasa Ini

Indonesia merupakan negara yang berpenduduk muslim terbesar di dunia. Pada dekade 1990an, Indonesia pernah disebut-sebut sebagai sebuah negara yang akan memunculkan kembali kejayaan

Islam. Hal ini bukan tidak mendasar, karena menurut beberapa penelitian yang mengangkat fenomena islamisasi di kawasan ini sangat akseleratif bahkan berimbas pada skala makro yaitu di Asia Tenggara. Sayangnya yang dirasakan sampai sekarang adalah bahwa pendidikan Islam baik secara kelembagaan, proses, maupun outputnya belum menunjukkan data yang menggembirakan.

Pada ranah institusional, banyak ditemui lembaga pendidikan Islam yang secara fisik belum memadai atau layak secara standar kualitas sarana dan prasarana. Walaupun dalam penyelenggaraannya diiringi motif dakwah dan penanaman ajaran Islam, namun masih jauh dari mutu standar penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Jika dilihat dari prespektif manajemen, maka pengelolaannya masih sangat konvensional. Implikasinya adalah kualitas output yang ditelurkannya kurang atau bahkan jauh dari standar mutu pendidikan global. Walaupun pada tataran riil ada produk lembaga pendidikan Islam yang mungkin melebihi kualitas sekolah umum, tetapi data ini belum representatif untuk mewakili komunitas lembaga pendidikan Islam secara keseluruhan.

Berdasarkan data Human Development Index Report 1999, melaporkan bahwa pembangunan pendidikan Islam di Indonesia masih tertinggal dari negara-negara lain. Bahkan dibandingkan dengan negara-negara di Asia Tenggara, kita berada di urutan 105, jauh di bawah Singapura (22), Brunai (25), Malaysia (56), Thailand (67), dan Srilanka (90).[15] Sedangkan penelitian tahun 2000, peringkat mutu pendidikan Indonesia menurun menjadi urutan ke-109.[16] Hasil penelitian PBB (UNDP) tahun 2000 menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia (SDM) Indonesia menduduki urutan ke-109 dari 174 negara yang diteliti. Bahkan pada tahun 2009, Indonesia pun masih menduduki urutan ke-111 dari 182 negara, atau sangat jauh dibandingkan dengan negara tetangga.

Dari deskripsi tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidikan di Indonesia yang berpenduduk mayoritas beragama Islam tertinggal jauh dibanding negara yang lainnya. Tentunya di dalamnya termasuk pula pendidikan Islam di Indonesia. Hal ini perlu mendapatkan perhatian serius pada lembaga pendidikan Islam formal, maupun non formal untuk memainkan peran signifikan pada arah pengelolaannya. Artinya diperlukan manajemen yang bermutu dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam yang profesional sebagai jawaban atas problematika tersebut lebih-lebih dalam konteks otonomi pendidikan dewasa ini.

3. Manajemen Mutu Pendidikan Islam

Menurut kamus ilmiah populer manajemen mempunyai arti pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan.⁹⁴ Secara etimologis, kata manajemen berasal dari kata managio yang berarti pengurusan atau managiare yaitu melatih dalam mengatur langkah-langkah, atau dapat juga berarti getting done through other people. Ada juga yang berpandangan lain bahwa dari sudut istilah, manajemen berasal dari manage. Kata ini, berasal dari Italia; managgiare yang secara harfiah berarti menangani atau melatih kuda, secara maknawi berarti memimpin, membimbing, atau mengatur. Sehingga dari asal kata ini, manajemen dapat diartikan sebagai pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.

Menurut para ahli manajemen adalah proses mendayagunakan orang atau sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Nanang Fattah memberikan batasan tentang istilah manajemen bahwa manajemen merupakan proses merencana, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Sementara itu menurut Malayu Hasibuan memberikan definisi bahwa manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Oemar Hamalik memberikan batasan definisi manajemen sebagai suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lainnya serta sumber-sumber lain, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Dari berbagai definisi-definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah ilmu atau seni yang mengatur tentang proses pendayagunaan sumber daya manusia maupun sumber-sumber lainnya yang mendukung pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Dari pengertian ini dapat diangkat suatu bentuk pemahaman bahwa dalam manajemen ada sebuah proses yang merupakan bentuk kemampuan atau keterampilan memperoleh hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan organisasi. Proses ini meliputi tahapan awal berupa perencanaan (planning), mengorganisasi

⁹⁴ Pius Partanto & Dahlan Albari, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arloka, 2001), hlm. 440

(organizing), memimpin (guiding) dan mengendalikan (controlling) sampai pada pencapaian tujuan.

Selanjutnya yang berkaitan dengan mutu dalam dunia manajemen, mutu mempunyai arti kualitas, derajat, tingkat. Dalam bahasa Inggris, mutu diistilahkan dengan “quality”. [26] Sedangkan dalam bahasa Arab disebut dengan istilah “juudah”.

Secara terminologi istilah mutu memiliki pengertian yang cukup beragam, mengandung banyak tafsir dan pertentangan. Hal ini disebabkan karena tidak ada ukuran yang baku tentang mutu itu sendiri. Sehingga sulit kiranya untuk mendapatkan sebuah jawaban yang sama, apakah sesuatu itu bermutu atau tidak. Namun demikian ada kriteria umum yang telah disepakati bahwa sesuatu itu dikatakan bermutu, pasti ketika bernilai baik atau mengandung makna yang baik. Secara esensial istilah mutu menunjukkan kepada sesuatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang dan atau kinerjanya. Menurut B. Suryobroto, konsep mutu mengandung pengertian makna derajat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang tangible maupun intangible.

Dari beberapa pengertian diatas, mutu mempunyai makna ukuran, kadar, ketentuan dan penilaian tentang kualitas sesuatu barang maupun jasa (produk) yang mempunyai sifat absolut dan relatif. Dalam pengertian yang absolut, mutu merupakan standar yang tinggi dan tidak dapat diungguli. Biasanya disebut dengan istilah baik, unggul, cantik, bagus, mahal, mewah dan sebagainya. Jika dikaitkan dengan konteks pendidikan, maka konsep mutu pendidikan adalah elit, karena hanya sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman pendidikan dengan mutu tinggi kepada anak didik. Dalam pengertian relatif, mutu memiliki dua pengertian. Pertama, menyesuaikan diri dengan spesifikasi. Kedua, memenuhi kebutuhan pelanggan.

Mutu dalam pandangan seseorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, sehingga tidak aneh jika ada pakar yang tidak mempunyai kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi yang baik.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen mutu adalah ilmu atau seni yang mengatur tentang proses pendayagunaan sumber daya manusia maupun sumber-sumber lainnya yang mendukung pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. berdasarkan ukuran, kadar, ketentuan dan penilaian tentang kualitas

sesuatu barang maupun jasa (produk) sesuai dengan kepuasan pelanggan.

Manajemen mutu dalam pendidikan (Islam) lebih populer dengan sebutan istilah Total Quality Education (TQE). Secara filosofis, konsep ini menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu dalam dunia pendidikan adalah institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni institusi yang memberikan pelayanan (service) sesuai dengan apa yang diinginkan pelanggan (customer).

Manajemen pendidikan mutu berlandaskan kepada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu; pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pendidikan berkualitas apabila :

1). Pelanggan internal (kepala sekolah, guru, dan karyawan) berkembang baik fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar mengembangkan kemampuan, bakat dan kreativitasnya.

2). Pelanggan eksternal :

- a. Eksternal primer (para siswa) : Menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik, punya keterampilan dalam kehidupan sehari-hari, integritas tinggi, pemecah masalah, dan pencipta pengetahuan serta menjadi warga negara yang bertanggungjawab.
- b. Eksternal sekunder (orang tua, pemerintah, dan perusahaan) Para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah, dan perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.
- c. Eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas) : Para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan pengembangan masyarakat, sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat, dan keadilan sosial.

Maka dari itu, untuk memposisikan institusi pendidikan Islam sebagai industri jasa harus memenuhi standar mutu. Institusi dapat disebut bermutu, harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan pengguna jasa.

Mutu yang pertama disebut, mutu sesungguhnya, mutu yang kedua disebut mutu persepsi.

Standar mutu produksi dan pelayanan diukur dengan kriteria sesuai dengan spesifikasi, cocok dengan tujuan pembuatan dan penggunaan, tanpa cacat, dan selalu baik sejak awal. Mutu dalam persepsi diukur dari kepuasan pelanggan atau pengguna, meningkatnya minat dan harapan serta kepuasan pengguna. Dalam penyelenggaraannya mutu sesungguhnya merupakan profil lulusan institusi pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi tujuan pendidikan, yang berbentuk standar kemampuan dasar berupa kualifikasi akademik minimal yang dikuasai peserta didik. Sedangkan pada mutu persepsi pendidikan adalah kepuasan dan bertambahnya minat pelanggan eksternal terhadap lulusan institusi pendidikan.

Beranjak dari pembahasan tersebut dalam operasi manajemen mutu dunia pendidikan Islam ada beberapa hal yang harus diperhatikan :

1. Perbaikan secara terus menerus

Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola pendidikan Islam (manajemen personalia) senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang telah ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa antara institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, maka pihak pengelola institusi pendidikan Islam dengan sendirinya akan merubah mutu, serta selalu memperbaharui komponen produksi atau komponen-komponen yang ada dalam institusi pendidikan Islam.

Perbaikan terus-menerus ini dilakukan secara menyeluruh meliputi semua unsur-unsur manajemen pendidikan Islam, seperti; manajemen pembelajaran dan kurikulum pendidikan Islam, manajemen personalia di lembaga pendidikan Islam, perencanaan kebutuhan sumber daya manusia manajemen peserta didik di lembaga pendidikan Islam, dan manajemen hubungan lembaga pendidikan Islam dengan masyarakat.

2. Menentukan standar mutu

Paham ini digunakan untuk menetapkan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi pendidikan Islam. Standar mutu pendidikan Islam misalnya, dapat berupa kepemilikan, kemampuan

dasar pada masing-masing pembelajaran dan sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh. Selain itu, pihak manajemen juga harus menentukan standar mutu materi kurikulum dan standar evaluasi yang akan dijadikan sebagai alat untuk mencapai standar kemampuan dasar.

Standar mutu proses pembelajaran harus pula ditetapkan, dalam arti bahwa pihak manajemen pendidikan Islam perlu menetapkan standar mutu proses pembelajaran yang diharapkan dapat berdayaguna untuk mengoptimalkan proses produksi dan untuk melahirkan produk yang sesuai, yaitu yang menguasai standar mutu pendidikan berupa penguasaan standar kemampuan dasar. Pembelajaran yang dimaksud sekurang-kurangnya memenuhi karakteristik : menggunakan pendekatan pembelajaran aktif, pembelajaran kooperatif dan kolaboratif, pembelajaran konstruktif, dan pembelajaran tuntas.

Begitu pula pada akhirnya, pihak pengelola pendidikan Islam menentukan standar mutu evaluasi pembelajaran. Standar mutu evaluasi yaitu, bahwa evaluasi harus dapat mengukur tiga bentuk penguasaan peserta didik atas dasar standar kemampuan dasar, yaitu penguasaan materi, penguasaan metodologi, dan penguasaan keterampilan yang aplikatif dalam kehidupan sehari-hari. Dengan kata lain penilaian diarahkan pada dua aspek hasil pembelajaran, yaitu *instructional effects* dan *nurturant effects*. *instructional effects* adalah hasil-hasil yang kasat mata dari proses hasil pembelajaran, sedangkan *nurturant effects* adalah hasil-hasil laten proses pembelajaran, seperti kebiasaan membaca dan kebiasaan memecahkan masalah.

Bagi pendidikan Islam, mutu yang mengacu kepada output harus menghasilkan minimal dua ranah yaitu, pertama terciptanya manusia yang dapat mengakomodasi seluruh fenomena kehidupannya sesuai dengan ajaran atau dasar al-Qur'an dan as-Sunnah, kedua terbentuknya manusia yang mempunyai skill kompetitif di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (ITC) sesuai dengan perkembangan zaman.

3. Perubahan kultur

Konsep ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasi. Jika manajemen ini diterapkan di institusi pendidikan Islam maka pihak pimpinan harus berusaha membangun kesadaran para anggotanya, mulai dari pemimpin sendiri, staff, guru, pelajar, dan berbagai unsur terkait seperti yayasan, orang tua dan para pengguna lulusan pendidikan Islam akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran baik mutu hasil maupun proses

pembelajaran. Disinilah letak penting dikembangkannya faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang di dalam organisasi institusi pendidikan Islam. Perubahan kultur ke arah kultur mutu ini antara lain dilakukan dengan menempuh cara-cara rumusan keyakinan bersama, intervensi nilai-nilai keagamaan Islam, yang dilanjutkan dengan perumusan visi-misi organisasi pendidikan Islam sesuai dengan ajaran sumber ajaran Islam.

4. Perubahan organisasi

Jika visi-misi serta tujuan organisasi sudah berubah atau mengalami perkembangan, maka sangat dimungkinkan terjadinya perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini bukan berarti perubahan wadah organisasi, melainkan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja dan pengawasan dalam organisasi. Perubahan ini menyangkut perubahan kewenangan, tugas-tugas dan tanggungjawab. Misalnya, dalam kerangka manajemen berbasis sekolah struktur organisasi dapat berubah terbalik dibandingkan dengan struktur konvensional. Berdirinya yayasan dalam pendidikan Islam merubah pola kepemimpinan manajemen organisasi di pesantren maupun madrasah

5. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan

Karena organisasi pendidikan Islam berbasis mutu menghendaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi sangat penting. Inilah yang dikembangkan dalam unit publik relations. Berbagai informasi antara organisasi pendidikan dan pelanggan harus terus-menerus dipertukarkan, agar institusi pendidikan senantiasa dapat melakukan perubahan-perubahan atau improvisasi yang diperlukan terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan serta kebutuhan pelanggan. Apalagi mengingat bahwa penduduk Indonesia mayoritas Islam, tentu pendidikan Islam harus mampu mengambil “hati” masyarakat Indonesia.

Untuk itu, pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan, pengamatan, penilaian, dan pemberian masukan kepada institusi pendidikan Islam. Selanjutnya semua masukan itu akan diolah dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu proses dan hasil-hasil pembelajaran. Dan yang perlu diperhatikan adalah bahwa dalam manajemen berbasis sekolah, guru dan staff justru dipandang sebagai pelanggan internal, sedangkan pelajar termasuk

orang tua pelajar dan masyarakat umum masuk pada pelanggan eksternal. Jerome S. Arcaro menyampaikan bahwa terdapat lima karakteristik sekolah atau lembaga pendidikan yang bermutu yaitu:

- a) fokus pada pelanggan,
- b) keterlibatan total,
- c) pengukuran,
- d) komitmen, dan
- e) perbaikan berkelanjutan. Maka, pelanggan baik internal maupun eksternal harus dapat terpuaskan melalui interval kreatif pimpinan insititusi pendidikan Islam.

D. MANAJEMEN PERUBAHAN PENDIDIKAN ISLAM

Manajemen perubahan dalam lembaga pendidikan Islam adalah sebuah proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain mengenai perencanaan, pengorganisasian, dan pengaturan untuk menuju sebuah kemajuan dalam lembaga Pendidikan Islam. Misalnya perubahan dalam lembaga pendidikan Perguruan Tinggi Islam, dari STAIN berubah menjadi IAIN, kemudian berubah lagi menjadi UIN.

Perubahan tersebut adalah perubahan kearah yang lebih maju lagi. Hal ini selaras dengan pengertian dari perubahan itu sendiri. Adapun pengertian perubahan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah hal (keadaan) yang berubah atau suatu peralihan.⁹⁵ Perubahan merupakan suatu keharusan karena perubahan adalah esensi dari kemajuan. Menjadi maju berarti harus berpindah posisi semakin kedepan dari posisi semula.

Motivasi untuk melakukan perubahan kearah yang lebih baik lai telah di isyaratkan di dalam al-qur'an yakni didalam surah arra'du ayat 11:

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum kecuali kaum itu sendiri yang mengubah apa apa yang pada diri mereka ”.(Q.S Arradu: 11).

Akan tetapi, walaupun telah dilakukan usaha-usaha pembaharuan pendidikan Islam, namun dunia pendidikan Islam masih saja dihadapkan pada berbagai problema. Ada Sembilan teori besar mengenai manajemen perubahan yang akan dikulas dalam makalah ini yaitu: Teori Force-Field, teori motivasi, Teori Proses Perubahana Manajerial, Teori-teori Organizational Development Dalam

⁹⁵ Purwa Darminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 2005), h. 129.

Perubahan, Teori Perubahan Alfa, Beta Dan Gamma, Teori Contingency, Teori kerjasama, Teori Untuk Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan dan Teori Model Accounting Turaround.

1. Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.⁹⁶

Secara termonologi manajemen adalah “The process of planning, organizing, leading, and controlling the work of organization members and using all available organizational resources to reach stated organizational goals”. (sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengaturan terhadap anggota organisasi serta penggunaan seluruh sumber-sumber yang ada secara tepat untuk meraih tujuan yang ditetapkan).

Adapun pengertian perubahan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah hal (keadaan) yang berubah atau suatu peralihan.⁹⁷Perubahan merupakan suatu keharusan karena perubahan adalah esensi dari kemajuan. Menjadi maju berarti harus berpindah posisi semakin kedepan dari posisi semula.

Sehingga secara sederhana dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen perubahan adalah sebuah proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain mengenai perencanaan, pengorganisasian, dan pengaturan untuk menuju sebuah kemajuan.

2. Pengertian Pendidikan Islam

Pendidikan memiliki definisi yang sangat luas dan dapat dilihat dari berbagai sudut. Definisi Umum Pendidikan dapat diartikan sebagai usaha sadar yang dengan sengaja dirangsangkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam The Lexicon Wrebster Dictionary, istilah pendidikan atau Education dijadikan kata kerja menjadi to educate. Kata ini berasal dari bahasa latin educo, educatum terdiri dari dari kata e berarti out= keluar, dan duco berarti to lead= menuntun atau membawa. Jadi educo berarti menuntun atau membawa keluar. Membawa keluar dimaksudkan to advance the mental, aesthetic,

⁹⁶ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), h. 16

⁹⁷ Purwa Darminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 2005), h. 129

psysical or moral development of, esp by teaching or schooling (mempercepat atau memajukan perkembangan mental estetis, fisik atau moral khususnya melalui pengajaran atau sekolah).⁹⁸

Adapun pendidikan Islam menurut Ahmad D. Marimba adalah :

Pendidikan Islam adalah bimbingan jasmani, rohani berdasarkan hukum-hukum agama Islam menuju terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran-ukuran Islam. Dengan pengertian lain sering kali beliau mengatakan kepribadian utama tersebut dengan istilah kepribadian muslim, yakni kepribadian yang memiliki nilai-nilai agama Islam, memilih dan memutuskan serta berbuat berdasarkan nilai-nilai Islam, dan bertanggung jawab sesuai dengan nilai-nilai Islam.

3. Manajemen Perubahan Dalam Lembaga Pendidikan Islam

Perubahan dalam lembaga pendidikan islam haruslah termanajemi dengan baik. Hal ini perlu dilakukan agar lembaga islam dapat mengikuti perkembangan zaman tidak statis tapi tetap menjadikan islam sebagai pondasi awal pada lembaga pendidikan tersebut.

Dalam al-quran Allah SWT telah menjelaskan mengenai perubahan dalam surah arradu ayat 11:

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum kecuali kaum itu sendiri yang mengubah apa apa yang pada diri mereka ”.(Q.S Arradu: 11).

Menurut al-Attas, seorang pembaharu pendidikan islam mengatakan bahwa kebangkitan umat Islam tidak hanya diawali dengan memberikan perhatian yang besar terhadap pendidikan dengan cara pembenahan yang menjiplak sistem dan budaya pendidikan Barat, sesuatu yang tampaknya sangat lumrah. Yang lebih penting dari itu dan perlu mendapat perhatian khusus adalah pembenahan masalah konsepsi ilmu yang benar, mulai tingkat perguruan tinggi sampai tingkat sekolah menengah dan dasar.

Pada Konferensi Dunia mengenai Pendidikan Islam yang Pertama (30 Maret-8 April 1977) di Makkah, al-Attas menyampaikan ide-ide yang telah dituangkannya dalam buku-buku tersebut lewat satu makalah utama berjudul “Preliminary Thoughts on the Nature of Knowledge and the Definition and Aims of Education“. Salah satu yang diangkatnya adalah gagasan “Islamisasi Ilmu Pengetahuan Masa Kini” (the islamization of present-day knowledge). Menurut Wan

⁹⁸ Jasiah, *Ilmu Pendidikan*, (Banjarmasin: Antasari Press, 2009), h. 20.

Daud, apa yang diutarakan oleh al-Attas waktu itu merupakan prestasi inovatif dalam pemikiran Islam modern.[7]

Tujuan islamisasi menurut Al-Attas adalah untuk melindungi umat Islam dari ilmu yang sudah tercemar dan dengan demikian menyesatkan. Sebaliknya, dengan ilmu seorang muslim diharapkan akan semakin bertambah keimanannya. Demikian pula, islamisasi ilmu akan melahirkan keamanan, kebaikan dan keadilan bagi umat manusia.

Namun pembaharuan atau perubahan yang dimaksud dalam makalah ini bukanlah pembaharuan pada ilmu nya melainkan pada lembaga Pendidikannya atau tempat menyalurkan ilmu tersebut. Dimana dalam melaksanakan perubahan perlu adanya manajemen perubahan yang bagus agar perubahan tersebut dapat mengubah dari hal yang sebelumnya ada menjadi jauh lebih baik lagi.

Perubahan merupakan keniscayaan bagi kehidupan manusia. Sejarah peradaban manusia selalu ada fase-fase perubahan, begitu juga sejarah peradaban Islam yang selalu menghadapi dan berhadapan dengan perubahan. Rhenald Kasali menulis dalam bukunya “change” menulis bahwa “tak peduli berapa jauh jalan salah yang anda jalani, putar arah sekarang juga”.

Konteks pendidikan Islam khususnya Perguruan Tinggi Agama Islam yang meliputi STAIN, IAIN, UIN dan PTAIS, harus siap menghadapi perubahan dan perkembangan, persaingan dan tantangan. Manajemen perubahan untuk sebuah kualitas total seperti tidak bisa ditawarkan dalam merebut pasat. PTAI harus mengubah diri, menghadapi perubahan dan melakukan perubahan.

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan sebuah model PTAI yang sukses dalam melakukan perubahan dibawah kepemimpinan Prof. Dr. Imam Suparyogo .Terdapat Sembilan teori besar mengenai manajemen perubahan yang telah di implementasikan olehnya dalam melakukan perubahan tersebut yaitu:

1. Teori Force-Field di pelopori Kurt Lewin, 1951.

Kurt Lewin, bapak manajemen perubahan mengemukakan teori ini yang mengutamakan kekuatan-kekuatan penekanan. Perubahan terjadi karena tekanan terhadap organisasi, individu atau kelompok. Perubahan yang ingin dilakukan nantinya akan berhadapan dengan keengganan untuk berubah (resistence) maka perlu dikelola dengan memperkuat driving process. Kurt Lewin merumuskan langkah sebagai berikut :

- a. Unfreezing
- b. Changing
- c. Refreezing

Ketiga tahap ini menjelaskan perlunya proses penyadaran tentang pentingnya perubahan yang selanjutnya melakukan perubahan dengan memperlemah resistensi. Pada tahap akhir diperlukan membawa organisasi kembali kepada tahap keseimbangan.

2. Teori Motivasi dari Beckhard dan Harris, 1987.

Teori motivasi merumuskan bahwa perubahan akan terjadi kalau terpenuhi syarat-syarat berikut:

- a. Manfaat biaya, manfaat yang diperoleh lebih besar akibat adanya perubahan.
- b. Ketidakpuasan, adanya ketidakpuasan yang kuat dari keadaan sekarang.
- c. Persepsi masa depan, anggota organisasi melihat adanya harapan yang lebih baik dimasa depan.
- d. Cara praktis, meyakini adanya cara yang praktis dilakukan untuk keluar di masa sekarang.

3. Teori Proses Perubahana Manajerial dari Beer, 1990.

Teori Proses Perubahana Manajerial menyadari perlunya melibatkan banyak orang untuk mewujudkan perubahan yang kendali dipegang oleh pemimpin organisasi yang berusaha untuk memperoleh dukungan, consensus dan komitmen. Dalam menjalankan misi perubahan, teori ini mengadopsi ilmu-ilmu lain seperti psikologi, sosiologi dan antropologi, sehingga seorang pemimpin memiliki peta psikologis dan budaya organisasi berbasis karakter individu sehingga dapat meminimalisir stress dan konflik dalam perubahan.

4. Teori-teori Organizational Development Dalam Perubahan.

Teori-teori pengembangan organisasi dalam organisasi merupakan teori yang menyentuh dua kategori yang berinteraksi yaitu manusia dan teknologi. Manusia adalah elemen yang melakukan proses organisasi seperti komunikasi, pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah. Sedangkan teknologi adalah elemen yang mempengaruhi struktur organisasi, seperti desain pekerjaan, metode kerja, dan desain organisasi. Teori ini meyakini bahwa perlu adanya pendekatan tekno-struktur dan manusia-proses agar intervensi pada dua kategori ini menghasilkan pemenuhan kebutuhan manusia dalam penyelesaian tugas.

5. Teori Perubahan Alfa, Betta Dan Gamma.

Teori Perubahan Alfa, Betta Dan Gamma yang merumuskan bahwa perubahan alfa adalah perubahan kepercayaan yang terjadi

pada satu dimensi waktu yang stabil sebelum dan setelah adanya tim kerja. Sedangkan perubahan beta yaitu perubahan yang terjadi dalam meneliti kepercayaan. Perubahan Gamma yaitu perubahan yang terjadi karena manusia atau kelompok yang melihat adanya factor yang lebih penting dari yang di amati.

6. Teori Contingency Dalam Manajemen Perubahan dari Tannenbaum dan Schmidt.

Teori Contingency Dalam Manajemen Perubahan berpendapat bahwa keberhasilan pengambilan keputusan sangat ditentukan oleh gaya yang dianut dalam mengelola dan mengimplementasi perubahan. Teori Contingency (kemungkinan) mengatakan bahwa tidak hanya motivasi, komitmen dan partisipasi anggota organisasi yang dibutuhkan tetapi perlu menganalisis kesiapan kedua belah pihak.

7. Teori-teori Manajemen Kerjasama

Teori Kerjasama, meyakini bahwa perubahan tidak bisa dilakukan tanpa adanya kerjasama dari semua pihak. Teori ini mempelajari, mengapa manusia mau memutuskan untuk bekerjasama dan bagaimana memperoleh kerjasama.

Karena dalam melakukan perubahan dari STAI menuju IAIN, atau dari IAIN menuju UIN membutuhkan mahasiswa, dosen serta tenaga kependidikan yang tidak sedikit jumlahnya. Oleh karena itu perlu dilakukan kerjasama dengan orang lain untuk mendapatkan dukungan tersebut.

8. Teori-teori Untuk Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan

Teori-teori Untuk Mengatasi Resistensi Dalam Perubahan menawarkan cara mengatasi resistensi dalam perubahan. Teori ini mengajukan enam strategi untuk mengatasi resistensi, yaitu: komunikasi, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi dan paksaan. Teori ini menggunakan fleksibilitas, bahwa tiap kelompok yang berbeda, tergantung tingkat resistensi.

9. Model Accounting Turaround dari Harland.

Model Accounting Turaround ini lebih menekankan kepada akuntansi dan hukum. Teori ini menyatakan bahwa tidak semua organisasi dapat berubah, ada persyaratan yang harus dilalui, yaitu: adanya dukungan dari para stakeholder, masih adanya core business yang mampu mendatangkan cashflow, adanya tim manajemen yang kokoh, sumber-sumber pembiayaan jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Teori putarhaluan (turaround) dapat dilakukan oleh organisasi yang mengalami penurunan karena kerugian atau

manajerial yang tidak baik. Guna melakukan perbaikan, hal pertama yang dilakukan adalah analisis keuangan organisasi.

Model accounting-toraround memang sangat teknis dibandingkan delapan teori yang telah dijelaskan sebelumnya.⁹⁹

E. Manajemen Konflik Pendidikan Islam

Manajemen didalam dunia pendidikan ataupun bisnis memiliki peran penting untuk mengantarkan kemajuan organisasi. Menurut Nanang Fatah dalam bukunya Landasan Manajemen Pendidikan, teori manajemen mempunyai peran atau membantu menjelaskan perilaku organisasi yang berkaitan dengan motivasi, produktivitas, dan kepuasan (satisfaction). Dengan demikian, manajemen merupakan factor dominan dalam kemajuan organisasi.¹⁰⁰

Sebagai manusia sosial yang berada dalam lingkungan bermasyarakat dan berorganisasi tentunya pasti akan mengalami interaksi. Dalam proses interaksi ini manusia selalu dihadapkan dengan konflik-konflik yang disebabkan oleh berbagai sumber. Manajemen merupakan pengorganisasian yang melibatkan banyak orang dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, tidak jarang di dalam organisasi terjadi perbedaan pandangan, ketidakcocokan, serta pertentangan yang terkadang menimbulkan banyak konflik. Dalam organisasi manapun terdapat konflik, mulai dari konflik kecil hingga konflik besar, baik secara tersembunyi maupun yang muncul secara terang-terangan. Begitu pula yang terjadi didalam manajemen lembaga pendidikan islam.

Untuk lebih jelasnya, dalam makalah ini kami akan sedikit memaparkan mengenai problematika manajemen konflik didalam lembaga pesantren.

1. Makna Manajemen, Konflik dan Manajemen Konflik

A. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah:

- 1) Manajemen dalam arti luas : menunjuk pada rangkaian kegiatan , dari perencanaan akan dilaksanakannya kegiatan sampai penilaiannya.
- 2) Manajemen dalam arti sempit : terbatas pada inti kegiatan nyata, mengatur atau mengelola kelancaran kegiatan, mengatur kecekatan personal yang melaksanakan, pengaturan sarana

⁹⁹ Fridiyanto Yanto, *Manajemen Perubahan Perguruan Tinggi : Studi Kepemimpinan Prof. Dr. Imam Suparyogo* , (Malang: UIN Malang ,tth), h. 3.

¹⁰⁰ Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga 2007). Hal. 3

pendukung, pengaturan dana, dan lain-lain, tetapi masih terkait dengan kegiatan nyata yang sedang berlangsung.

- 3) “Manajemen” dari bahasa Inggris “ Administration”, sebagai “the management of executive affairs”.

Dalam pengertian ini, manajemen bukan hanya pengaturan yang terkait dengan pekerjaan tulis-menulis, tetapi pengaturan dan arti luas.

Di bawah ini terdapat beberapa pengertian mengenai manajemen, diantaranya:

1. Menurut The Liang Gie dalam buku Manajemen Pendidikan mengatakan: manajemen sebagai seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pngontrolan terhadap sumber daya manusia dan alam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
2. Dalam kurikulum 1975 disebutkan bahwa manajemen adalah segala usaha bersama untuk mendayagunakan semua sumber-sumber secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidika.
3. Menurut Muljani A. Nurhadi, menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang brupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.

Menurut hemat manajemen dapat juga diartikan ke dalam tiga bagian yaitu usaha kerja sama, dalam sekelompok orang, dan dalam menentukan tujuan tertentu yang ditetapkan sebelumnya.

B. Pengertian Konflik

Ditinjau dari akar katanya, istilah konfflik berasal dari kata *configrere* atau *conficium*, yang artinya benturan menunjuk kepada semua benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, oposisi, dan interaksi-interaksi yang bersifat antagonis. Beberapa pendapat menyatakan bahwa:

- a. Afzalur Rahim menyatakan bahwa konflik dapat didefinisikan sebagai keadaan interaktif yang termanifestasikan kedalam sikap ketidakcocokan, pertentangan, atau perbedaan dengan atau antara entitas social, seperti individu, kelompok, atau organisasi.

- b. Wahyosumidjo yang mendefinisikan konflik secara lebih simple, yaitu segala macam bentuk hubungan manusia yang mengandung sifat yang berlawanan.¹⁰¹

Menurut hemat kami, dari kedua pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen konflik merupakan suatu langkah yang diambil oleh manajer untuk mengendalikan konflik yang terjadi sehingga tujuan pendidikan dapat terwujud secara optimal.

2. Penyebab-Penyebab Terjadi Konflik

- a. Adanya perbedaan pendapat yang masing-masing merasa paling benar sehingga menimbulkan ketegangan.
- b. Adanya salah paham.
- c. Salah satu atau dua pihak merasa dirugikan.
- d. Terlalu sensitive.

Konflik yang terjadi di lembaga-lembaga pada umumnya ikarenakan:

1. Adanya perbedaan persepsi terhadap suatu pekerjaan,
2. Perbedaan sifat dan karakteristik yang ada pada setiap individu,
3. Terjadinya salah paham dalam komunikasi,
4. Perbedaan nilai, pandangan dan tugas,
5. Tidak menyetujui terhadap butir-butir yang terdapat dalam hasil keputusan,
6. Adanya frustrasi dan kejengkelan terkait dengan masalah pribadi yang dialaminya,
7. Berkaitan dengan pertanggungjawaban dalam kerja team,
8. Persaingan memperebutkan status/promosi, berkurangnya sumber-sumber tertentu.

3. Jenis-Jenis Manajemen Konflik

Dalam manajemen knflik memiliki jenis atau bentuk konflik yang sering terjadi dilapangan baik dari segi pelaku ataupun dari perannya. Menurut G. Owens menyebutkan bahwa konflik dapat terjadi antara seseorang atau unit-unit social yang disebut dengan konflik interpersonal, intergroup, dan internasional. Adapun tingkatan dari manajemen konflik itu sendiri terdiri dari:

- a. Konflik interpersonal, suatu konflik yang terdiri didalam diri seseorang.

¹⁰¹ Mujamil Qamar, *Manajemen.....*hal. 235.

- b. Konflik intergroup, suatu konflik yang terjadi antara dua individu atau lebih.
- c. Konflik intragroup, konflik antara dua atau beberapa orang dalam satu group.
- d. Konflik intergroup, konflik yang terjadi antar kelompok.
- e. Konflik intraorganisasi konflik yang terjadi antarunit dalam organisasi.
- f. Konflik interorganisasi, yaitu konflik yang terjadi antar organisasi.¹⁰²

Jenis dan bentuk konflik itu memiliki implikasi dan konskuensi bagi manajer lembaga pendidikan islam. Hal ini karena mamajer memiliki peran yang fungsional dalam mengelola konflik dan diharapkan mampu mengelolanya sebaik mungkin sehingga menghasilkan kepuasan bagi semua pihak, terutama pihak yang berkonflik.

Adapun kegiatan-kegiatan atau tahapan-tahapan yang perlu dilakukan dalam manajemen konflik meliputi:

1. Perencanaan analisis konflik,
2. Penilaian konflik, dan
3. Pemecahan konflik.

4. Problematika Manajemen Konflik dalam Pendidikan Islam di Lingkungan Pesantren

Di dalam sebuah konflik dapat menimbulkan beberapa kemungkinan mengenai akibat-akibat atau resiko tertentu dan bahkan bisa terdapat kemungkinan menimbulkan hal-hal yang positif. Konflik yang dapat menguntungkan kegiatan organisasi atau perorangan apabila hal tersebut dapat merangsang timbulnya gagasan-gagasan baru untuk meningkat efisiensi dan efektivitas kegiatan kelompok dalam memecahkan masalah, dan menjaga agar kelompok selalu memperdulikan berbagai kepentingan anggota. Oleh karena itu, kemunculan sebuah konflik timbul tergantung pada manajemennya sendiri.

Seperti halnya yang diungkapkan oleh G.W. Alloprt yang dikutip oleh Hanson, menyatakan bahwa semakin banyak sarjana social yang memaparkan bahwa konflik itu sendiri bukan kejahatan, tetapi lebih merupakan suatu gejala yang memiliki pengaruh-pengaruh konstruktif atau destruktif, tergantung pada manajemennya.

¹⁰² Suharsimi Arikunto dkk, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media 2009). Hal. 2

Ada beberapa pandangan dalam konflik yang menimbulkan perbedaan sehingga berpengaruh ganda konflik, diantaranya:

1. Pandangan pertama menganggap bahwa konflik merupakan suatu gejala yang membahayakan dan pertanda instabilitas organisasi/lembaga.
2. Pandangan kedua beranggapan bahwa konflik itu menunjukkan adanya dinamika di dalam organisasi/lembaga, yang bisa mempertahankan pada kemajuan.

Dari kedua pandangan diatas terdapat usaha memacu kemajuan sebagai respons positif terhadap adanya konflik tersebut. Dengan demikian, dengan adanya kedua pandangan tersebut dapat disatukan dengan sebuah kesepakatan yaitu adanya manajemen konflik.

Konflik itu muncul karena dipicu oleh beberapa sumber. Menurut Wahjosumidjo yang dikutip oleh Mujamil Qomar dalam bukunya yang berjudul manajemen pendidikan islam menyebutkan bahwa” konflik itu sendiri terjadi selalu bersumber pada manusia dan perilakunya, disamping pada struktur organisasi dan komunikasi”. Khusus didalam lembaga pesantren, laporan hasil penelitian dari Hamdan Farchan dan Syarifudin menyatakan bahwa akar konflik didunia pesantren berdasarkan dari konflik keluarga, konflik politik, perebutan pengakuan umat, feodalisme, dan manajemen.

Sebagaimana yang terjadi didalam pesantren terdapat beberapa sumber konflik yang penyebabnya bersumber pada manusia. Hal ini terjadi akibat dari tingkah laku manusia yang kurang sehat sehingga masalah yang sederhana hmenjadi besar karena pengaruh dari berbagai provokasi. Pemahaman “konflik” di lembaga pesantren selama ini lebih banyak diartikan secara tradisional, yang menganggap bahwa konflik adalah hal yang tidak perlu dan bahwasanya ia merupakan suatu yang merugikan. Dengan berlangsungnya waktu sudah seharusnya sikap orang tentang konflik dalam pesantren mengalami perubahan. Pandangan yang berlaku sekarang adalah bahwasanya konflik-konflik di dalam pesantren merupakan hal yang tidak dapat dihindari, dan bahkan konflik-konflik itu perlu, terlepas dari bagaimana lembaga tersebut dimanaj, didesain dan dioperasikan.

Kiranya tidak akan ada yang menyanggah kebenaran pendapat yang menyatakan bahwa agar evektifitas lembaga dapat dipertahankan dan kekompakan ditingkatkan, konflik yang timbul baik pada tingkat individual, tingkat kelompok dan antar kelompok harus diselesaikan. Penyelesaian dimaksud tidak harus berarti bahwa konflik dikurangi atau dihilangkan sama sekali, melainkan dikelola (dimanaj)

sedemikian rupa sehingga meningkatkan efektivitas individu, kelompok dan organisasi.

Menurut Mastuhu (lihat Manfred Oepen, 1988;280-288) ada 10 prinsip yang berlaku pada pendidikan di pesantren. Kesepuluh prinsip itu menggambarkan kira-kira 10 ciri utama tujuan pendidikan pesantren, antara lain sebagai berikut:

- a. Memiliki kebijaksanaan menurut ajaran agama Islam.
- b. Memiliki kebebasan yang dipimpin.
- c. Berkemampuan mengatur diri sendiri.
- d. Memiliki rasa kebersamaan yang tinggi.
- e. Menghormati orang tua dan guru.
- f. Cinta kepada Ilmu.
- g. Mandiri. Jika mengatur diri sendiri kita sebut otonomi, maka mandiri yang dimaksud adalah berdiri atas kekuatan sendiri. Kesederhanaan. Dilihat secara lahiriah sederhana memang mirip dengan miskin. Padahal yang dimaksud dengan sederhana di pesantren adalah sikap hidup, yaitu sikap memandang sesuatu, terutama materi, secara wajar, proporsional, dan fungsional.

Secara lebih tegas hendak kita mengusulkan agar dirancang kerjasama yang erat antara lembaga pendidikan sekolah dengan pesantren. Secara lebih tegas diusulkan juga hendaknya para pengeritik kiai dan atau pesantren berpikir lebih menegara bahkan lebih mendunia; dengan cara berpikir seperti itu orang dapat memperoleh kemampuan mendahulukan yang penting dan membelakangkan yang kurang penting. Dalam hal ini rekayasa budaya yang Pancasila lebih luas dampak positifnya ketimbang menghilangkan hal-hal yang dianggap oleh sebagian orang sebagai bid'ah.

Dalam lingkungan pesantren ternyata memiliki tahapan tersendiri dalam menyelesaikan konflik yang tidak lazim terjadi dilembaga pendidikan lainnya. Tahapan-tahapan yang dilakukan dalam penyelesaian konflik melibatkan kultur yang telah mentradisi. Hal ini karena bagi mereka tradisi merupakan jembatan dalam meminimalisasi konflik yang terjadi diantara mereka.

5. Kelemahan dan Kelebihan

Didalam menejemen konflik khususnya di lembaga pesantren terdapat beberapa kelebihan dan kelemahan. Adapun kelebihan meliputi adanya kegigihan dan kerjasama antar pihak yang terkait terjadi kompromi dan kolaborasi yang bertujuan untuk pemecahan

masalah yang paling efektif. Sedangkan kekurangan didalam lembaga pesantren suatu pemecahan masalah masih bersifat tradisional karena tradisi bagi mereka memiliki posisi yang sangat kuat dan fungsi yang jelas termasuk sebagai jembatan dalam meminimalisasi konflik yang terjadi. Hal ini menyebabkan adanya pandangan buruk atau ketidaklaziman dilembaga pendidikan lainnya.

F. Manajemen Komunikasi Pendidikan Islam

1. Pengertian Komunikasi

Sebagian pakar komunikasi mengatakan bahwasannya komunikasi adalah proses mengirimkan, menerima dan memahami gagasan dan perasaan dalam bentuk peran verbal atau nonverbal secara disengaja atau tidak disengaja.¹⁰³

Kita bisa menyimpulkan komponen-komponen dalam proses komunikasi yaitu:

- a. Kominikator, tang di dalamnya mencakup faktor-faktor seperti keterampilan komunikasi, sikap, pengetahuan, dan sistem sosial, serta pengaruh kultural, sosio kulrural dan psiokultural, dalam komunikasi pembelajaran, guru adalah komunikator utama di dalam kelas. Namun, ketika para siswa berdiskusi membahas satu topik, yang ber bicara itu menjadi komunikator.
- b. Pesan, yang disusun dengan elemen, isi, struktur tertentu yang merupakan hasil transformasi dari pikiran/ gagasan/ perasaan dalam proses encoding yang dilakukan komunikator yang kemudian dicode oleh komunikan. Dalam komunikasi pembelajaran, pesan adalah meteri pembelajaran yang mengandung muatan kognitif, efektif, dan psikomotorik yang membuat semua pihak yang terlibat di dalamnya untuk belajar.
- c. Media atau saluran komunikasi yang di pergunakan untuk menyampaikan pesan yang di cerap melalui panca indra. Dalam konteks komunikasi pembelajaran, media komunikasi yang di pergunakan cukup beragam mulai dari media konvensional seperti papan tulis sampai dengan media berbasis teknologi seperti lcd proyektor.
- d. Komunikan, yang di dalamnya terkandung faktor-faktor seperti yang ada pada komunikator. Dalam komunikasi pembelajaran, komunikan adalah para siswa yang menjadi

¹⁰³ Yosai Iriantara, *Komunikasi Pembelajaran*, Cet 1, (Bandung: remaja rosdakarya 2014) Hlm. 3.

- halayak komunikasi yang dilakukan oleh gurunya atau sesama siswa yang mendengarkan paparan temannya.
- e. Efek, yang merupakan akibat yang ditimbulkan dari kegiatan komunikasi yang biasanya di rumuskan sebagai perubahan atau peneguhan sikap, pendapat dan perilaku. Efekun adakalanya disebut sebagai tujuan komunikasi atau untuk menunjukkan keberhasilan komunikasi. Dalam komunikasi pembelajaran, efek komunikasi brupa penguatan/ peneguhan atau perubahan secara kognitif, efektif dan psikomotorik.
 - f. Umpan balik, merupakan respon komunikasi selama proses komunikasi berlangsung dari bisa mengubah pesan komunikasi, media komunikasi atau komunikator. Umpan balik dalam komunikasi pembelajaran misalnya dalam benti mengucapkan tangan untuk meminta penjelasan lanjut atau memberikan pandangan yang berbeda dengan apa yang disampaikan oleh komunikator.
 - g. Gangguan komunikasi, gangguan yang di pandang membuat komunikasi tidak efektif. Gangguan komunikasi ini bisa berupa gangguan psikologis gangguan fisik atau gangguan semantik dan gangguan mekanis. Gangguan dalam komunikasi pembelajaran pada dasarnya sama dengan gangguan pada komunikasi lainnya, seperti gangguan psikologis dalam bentuk konsentrasi belajar yang terpecah sampai dengan gangguan kebisingan karena ada siswa mengobrol didalam kelas atau ada kebisingan dari jalan raya.
 - h. Lingkungan, merupakan pemberi pengaruh pada proses komunikasi manusia karena proses komunikasi tidak berlangsung di ruang hampa. Pada umumnya, lingkungan komunikasi pembelajaran adalah lembaga-lembaga pendidikan formal dan non-formal yang didalamnya terwujud kegiatan pembelajaran dengan budaya yang khas yang dimiliki lembaga pendidikan.¹⁰⁴

Proses komunikasi dapat di klasifikasikan berdasarkan bentuk atau macamnya. Berdasarkan hasil analisis sistematis para ahli, klasifikasi bentuk komunikasi dapat di bedakan berdasarkan prinsip, komponen dan tehnik berkomunikasi yang di sesuaikan dengan interaksi komunikas di lapangan. Diantara bentic atau macamnya adalah:

¹⁰⁴ Yosol Iriantara, Komunikasi Pembelajaran,...Hlm.89

1. Komunikasi tatap muka

Proses komunikasi ini di katakan juga sebagai komunikasi langsung (direct communication), yaitu ketika berlangsung komunikasi antara komunikator dan komunikan saling berhadapan dan saling melihat, sehingga komunikator dapat memperhatikan respon (feedback) komunikasi saat itu juga. Komunikasi ini sering di sebut sebagai komunikasi arus balik atau umpan balik, yaitu feedback-nya terjadi secara langsung.

2. Komunikasi interpersonal

Komunikasi interpersonal (interpersonal communication) adalah komunikasi antar komunikator dengan komunikan (orang perorang). Komunikasi jenis ini dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat dan perilaku seseorang, karena sifatnya dialogis atau percakapan arus baliknya bersifat langsung. Komunikan mengetahui tanggapan komunikan saat itu juga. Ketika komunikasi berlangsung komunikan mengetahui pasti, apakah komunikasinya itu positif atau negatif, berhasil atau gagal. Jika tidak, ia dapat berusaha untuk meyakinkan komunikan saat itu juga. Karena ia dapat memberi kesempatan untuk merespon kepada komunikan se luas-luasnya. Selanjutnya, untuk komunikasi interpersonal ini akan dibahas lebih luas dalam pembahasan tersendiri.

3. Komunikasi kelompok

Komunikasi kelompok (group communication) didalamnya termasuk juga komunikasi tatap muka dan komunikasi langsung, karena komunikator dan komunikan berada dalam situasi saling berhadapan dan saling melihat. Bentuk komunikasi ini sama dengan komunikasi interpersonal, yaitu sama-sama menimbulkan arus balik langsung. Perbedaannya jumlah komunikan yang terlibat dalam proses komunikasi.¹⁰⁵

Dedy Mulyadi adalah seorang pakar komunikasi di Indonesia merumuskan prinsip-prinsip komunikasi sebagai berikut:

1. Komunikasi sebagai proses simbolik.
2. Setiap perilaku berpotensi untuk berkomunikasi.
3. Komunikasi memiliki dimensi isi dan dimensi hubungan.
4. Komunikasi dilakukan dalam berbagai tingkat kesenjangan.
5. Komunikasi terjadi dalam konteks ruang waktu sosial dan psikologi.
6. Komunikasi melibatkan prediksi peserta komunikasi.

¹⁰⁵ Enjang, *komunikasi konseling*, Cet 1, (Bandung: Nuansa 40619), Hlm. 23-24

7. Komunikasi bersifat sistemik.
8. Komunikasi semakin efektif jika mirip latar belakang budayanya.
9. Komunikasi bersifat non sequential.
10. Komunikasi bersifat prosedural, dinamis dan transaksional.
11. Komunikasi bersifat irreversible.
12. Komunikasi bukan panea untuk menyelesaikan berbagai masalah.

2. Pengertian komunikasi Islam

Komunikasi Islam berfokus pada teori-teori komunikasi yang dikembangkan oleh para pemikir Muslim. Tujuan akhirnya adalah menjadikan komunikasi Islam sebagai komunikasi alternatif, terutama dalam menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan yang bersesuaian dengan fitrah penciptaan manusia.

Kesesuaian nilai-nilai komunikasi dengan dimensi penciptaan fitrah kemanusiaan itu memberi manfaat terhadap kesejahteraan manusia sejagat. Sehingga dalam perspektif ini, komunikasi Islam merupakan proses penyampaian atau tukar menukar informasi yang menggunakan prinsip dan kaedah komunikasi dalam Alquran. Komunikasi Islam dengan demikian dapat didefenisikan sebagai proses penyampaian nilai-nilai Islam dari komunikator kepada komunikan dengan menggunakan prinsip-prinsip komunikasi yang sesuai dengan Alquran dan Hadis.

3. Prinsip Komunikasi Islam

Komunikasi Islam adalah proses penyampaian pesan-pesan keislaman dengan menggunakan prinsip-prinsip komunikasi dalam Islam. Dengan pengertian demikian, maka komunikasi Islam menekankan pada unsur pesan, yakni risalah atau nilai-nilai Islam, dan cara, dalam hal ini tentang gaya bicara dan penggunaan bahasa.

Pesan-pesan keislaman yang disampaikan dalam komunikasi Islam meliputi seluruh ajaran Islam, meliputi akidah (iman), syariah (Islam), dan akhlak (ihsan). Soal cara (kaifiyah), dalam Al-Quran dan Al-Hadits ditemukan berbagai panduan agar komunikasi berjalan dengan baik dan efektif. Kita dapat mengistilalkannya sebagai kaidah, prinsip, atau etika berkomunikasi dalam perspektif Islam.

Kaidah, prinsip, atau etika komunikasi Islam ini merupakan panduan bagi kaum Muslim dalam melakukan komunikasi, baik dalam komunikasi intrapersonal, interpersonal dalam pergaulan sehari-hari, berdakwah secara lisan dan tulisan, maupun dalam aktivitas lain.

Dalam berbagai literatur tentang komunikasi Islam kita dapat menemukan setidaknya enam jenis gaya bicara atau pembicaraan (qaulan) yang dikategorikan sebagai kaidah, prinsip, atau etika komunikasi Islam, yakni:

- a. Qaulan Sadida.
- b. Qaulan Baligha.
- c. Qaulan Ma'rufa
- d. Qaulan Karima
- e. Qaulan Layinan, dan
- f. Qaulan Maysura.

4. Etika Komunikasi dalam Islam

Dari sejumlah aspek moral dan etika komunikasi, paling tidak terdapat empat prinsip etika komunikasi dalam Alquran yang meliputi fairness (kejujuran), accuracy (ketepatan/ketelitian), tanggungjawab dan kesejahteraan. Dalam surah an-Nuur ayat 19 dikatakan:

إِنَّ الَّذِينَ يُحِبُّونَ أَنْ تَشِيعَ الْفُحْشَةُ فِي الَّذِينَ ءَامَنُوا لَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ

وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ ١٩

Artinya: Sesungguhnya orang-orang yang ingin agar (berita), perbuatan yang amat keji itu tersiar di kalangan orang-orang yang beriman, bagi mereka azab yang pedih di dunia dan di akhirat. Dan Allah mengetahui, sedang, kamu tidak mengetahui.

Dalam masalah ketelitian menerima informasi, Alquran misalnya memerintahkan untuk melakukan check and recheck terhadap informasi yang diterima. Dalam surah al-Hujurat ayat 6 dikatakan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَنْ تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهْلَةٍ فَتُصِبُوا

عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ تَذَمِينَ ٦

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang fasik membawa suatu berita maka periksalah dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu.

Alquran juga menyediakan ruangan yang cukup banyak dalam menjelaskan etika kritik konstruktif dalam berkomunikasi. Salah satunya tercantum dalam surah Ali Imran ayat 104:

وَأَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ

وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ١٠٤

Artinya: Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebaikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung.¹⁰⁶

5. Fungsi dan manfaat komunikasi

Dengan berkomunikasi, insya Allah, kita dapat menjalin saling pengertian dengan orang lain karena komunikasi memiliki beberapa fungsi yang sangat penting, di antaranya adalah:

- 1) Fungsi informasi
Untuk memberitahukan sesuatu (pesan) kepada pihak tertentu, dengan maksud agar komunikan dapat memahaminya.
- 2) . Fungsi ekspresi
Sebagai wujud ungkapan perasaan / pikiran komunikator atas apa yang dia pahami terhadap sesuatu hal atau permasalahan.
- 3) . Fungsi kontrol
Menghindari terjadinya sesuatu yang tidak diinginkan, dengan memberi pesan berupa perintah, peringatan, penilaian dan lain sebagainya
- 4) . Fungsi sosial
Untuk keperluan rekreatif dan keakraban hubungan di antara komunikator dan komunikan.
- 5). Fungsi ekonomi
Untuk keperluan transaksi usaha (bisnis) yang berkaitan dengan finansial, barang dan jasa.
- 6). Fungsi da'wah
Untuk menyampaikan pesan-pesan keagamaan dan perjuangan bersama.

Banyak manfaat yang dapat diperoleh dengan berkomunikasi secara baik dan efektif, di antaranya adalah:

- a) Tersampainya gagasan atau pemikiran kepada orang lain dengan jelas sesuai dengan yang dimaksudkan.

¹⁰⁶ <http://etikaberkomunikasi.blogspot.co.id>.

- b) Adanya saling kesefamaan antara komunikator dan komunikan dalam suatu permasalahan, sehingga terhindar dari salah persepsi.
- c) Menjaga hubungan baik dan silaturahmi dalam suatu persahabatan, komunitas atau jama'ah.
- d) Aktivitas 'amar ma'ruf nahi munkar di antara sesama umat manusia dapat diwujudkan dengan lebih persuasif dan penuh kedamaian.

6. Manajemen komunikasi pendidikan islam

Di dalam Al-Qur'an terdapat 3 ayat yang mengajarkan tentang komunikasi, yaitu Ali Imron: 138, al-Rahman: 4, dan al-Qiyamah: 19. Misalnya dalam surah ar-Rahman berikut:

الرَّحْمٰنُ ۱ عَلَّمَ الْقُرْاٰنَ ۲ خَلَقَ الْاِنْسَانَ ۳ عَلَّمَهُ الْبَيَانَ ۴

Artinya: (Tuhan) yang maha pemurah, yang telah mengajarkan Al-Qur'an, Dia menciptakan manusia. Dia mengajarkannya (manusia) pandai berbicara/ berkomunikasi (QS. Ar-Rahman:1-4)¹⁰⁷

Ada dua metode komunikasi yang menimbulkan rasa antusias untuk berkomunikasi dan ada pula yang bisa membuat orang menjadi jenuh dan membosankan pendengarnya, dan ini perlu kita hindari.

Tampaknya memang ada keterlibatan faktor-faktor tertentu yang memengaruhi daya tarik komunikasi itu, yaitu sebagai berikut:

1. Pribadi komunikan
2. Arti Kata atau kalimat
3. Konsepdiri
4. Empati
5. Umpan balik

Disamping itu, ada delapan prinsip yang perlu di lakukan agarkomunikasi bisa dikerjakan dengan efektif, yaitu sebagai berikut:

1. Berpikir dan berbicara dengan jelas.
2. Ada sesuatu yang penting untuk disampaikan.
3. Ada tujuan yang jelas.
4. Penguasaan terhadap masalah.
5. Pemahaman proses komunikasi dan penerapan dengan konsisten.
6. Mendapatkan empati dari komunikan.
7. Selalu menjaga kontak mata, suara yang tidak perlu keras atau lemah atau menghindari ucapan pengganggu.

¹⁰⁷ Mujamil Qomar, *manajemen pendidikan islam*, (Penerbit Erlangaa), Hlm. 252.

8. Komunikasi harus di rencanakan (apa pesan yang ingin di komunikasikan , siapa komunikan yang dituju, buatlah sekenario yang jelas, dan hendaknya mempersiapkan diri agar menguasai masalah).

Dalam lembaga pendidikan islam, kepala sekolah/ madrasah/ perguruan tinggi/ pesabtren dalam kapasitasnya sebagai manajer seharusnya berupaya menerapkan komunikasi yang benar-benar efektif dengan terlebih dahulu mengkondisikan kualitas komunikator, komunikan, pesan-pesan dalam komunikasi, lingkungan komunikasi, media komunikasi, dan sebagainya.

Semua pengondisian ini untuk melakukan komunikasi yang benar-benar mampu mengubah perilaku komunikan, baik para tenaga pengajar,/ pendidik, karyawan, siswa/ mahasiswa/ santri, atau siapapun yang sedang dalam posisi diajak berkomunikasi, termasuk juga walimurid/ wali mahasiswa/ wali santri.

BAB V

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM



KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM

A. Kepemimpinan Pendidikan Islam

Di kalangan Islam juga muncul berbagai isu tentang krisis pendidikan serta problem lainnya yang dengan sangat mendesak menuntut suatu pemecahan berupa terwujudnya suatu sistem pendidikan yang didasarkan atas konsep Islam.

Salah satu solusi pemecahannya adalah membenahan manajemen dan kepemimpinan dalam pendidikan. Selain dari dunia bisnis, negara maupun organisasi manajemen mempunyai peran penting untuk mengantarkan kemajuan pendidikan. Kalau manajemen negara mengejar kesuksesan pembangunan sedangkan manajemen pendidikan (sekolah) mengejar kesuksesan perkembangan anak manusia melalui pelayanan-pelayanan pendidikan yang memadai.

Pada makalah ini akan dipaparkan pengertian kepemimpinan pendidikan Islam beserta hal-hal yang terkait dengan kepemimpinan pendidikan Islam guna mencapai tujuan pendidikan Islam itu sendiri.

1. Kepemimpinan Pendidikan Islam

a. Pengertian Kepemimpinan

Secara umum, kepemimpinan (leadership) adalah kegiatan manusia dalam kehidupan. Secara etimologi, kepemimpinan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “pimpin” yang jika mendapat awalan “me” menjadi “memimpin” yang berarti menuntun, menunjukkan jalan dan membimbing.

Kepemimpinan adalah sikap dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga dapat bekerja secara lebih efisien dan efektif untuk mencapai angka produktivitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan. Secara singkat dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah sifat yang harus dimiliki oleh perencana, pengorganisasi, pengarah, pemotivasi, dan pengendali untuk mempengaruhi orang-orang dan mekanisme kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁰⁸

Definisi lain dari kepemimpinan adalah sesuatu yang dimiliki oleh seseorang sehingga seseorang tersebut mampu menggerakkan orang-orang untuk melakukan perbuatan atau tindakan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan.

Pemimpin pada hakekatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam

¹⁰⁸ Tri Supriyatno, Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditma, 2008), h. 30

kerjaanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan suatu arahan dan bimbingan yang jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggotanya. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sehingga terjalin suatu hubungan social yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahan, yang akhirnya terjadi suatu hubungan timbal balik.

b. Pengertian pendidikan

Pengertian pendidikan menurut Undang Undang SISDIKNAS no. 20 tahun 2003, adalah sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran sedemikian rupa supaya peserta didik dapat mengembangkan potensi dirinya secara aktif supaya memiliki pengendalian diri, kecerdasan, keterampilan dalam bermasyarakat, kekuatan spiritual keagamaan, kepribadian serta akhlak mulia.

Kamus Besar Bahasa Indonesia menjelaskan bahwa pendidikan berasal dari kata “didik” dan mendapat imbuhan berupa awalan ‘pe’ dan akhiran ‘an’ yang berarti proses atau cara perbuatan mendidik. Maka definisi pendidikan menurut bahasa yakni perubahan tata laku dan sikap seseorang atau sekelompok orang dalam usahanya mendewasakan manusia lewat pelatihan dan pengajaran.

Menurut Bapak Pendidikan Indonesia, Ki Hajar Dewantara, pengertian pendidikan yaitu tuntutan dalam hidup tumbuhnya anak-anak yang bermaksud menuntun segala kekuatan kodrati pada anak-anak itu supaya mereka sebagai manusia dan anggota masyarakat mampu menggapai keselamatan dan kebahagiaan setinggi-tingginya.¹⁰⁹

Kata pendidikan menunjukkan arti yang dapat dilihat dari dua segi yaitu: pendidikan sebagai usaha atau proses mendidik dan

¹⁰⁹ <http://9wiki.net/pengertian-pendidikan/>, diakses 26 September 2020

mengajar seperti yang dikenal sehari-hari. Pendidikan sebagai ilmu pengetahuan yang membahas berbagai masalah tentang hakekat dan kegiatan mendidik dan mengajar dari zaman ke zaman dan mengajar dengan segala cabang-cabangnya yang telah berkembang begitu luas dan mendalam.

Dari titik tolak itu dapatlah disimpulkan pengertiannya “kepemimpinan pendidikan” adalah sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, supaya kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien didalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan.

c. Pengertian Pendidikan Islam

Untuk memberikan pengertian pendidikan Islam, lebih bijaknya kalau melihat konsep pendidikan terlebih dahulu. Menurut Ki Hajar Dewantoro, mendidik adalah menuntun segala kekuatan yang ada pada anak-anaknya mereka sebagai manusia dan anggota masyarakat sehingga mencapai keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya.¹¹⁰

Sedangkan menurut Ahmad D. Marimba adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap terdidik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.¹¹¹

Dari pengertian tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pendidikan itu dilaksanakan oleh orang dewasa yang ditujukan kepada anak yang merupakan benih yang berkembang membutuhkan bimbingan dan bantuan. Pendidikan merupakan suatu hal yang penting bagi anak calon manusia dewasa yang akan mengemban tugas melaksanakan dan melanjutkan kekhilafahan di bumi yang mempunyai tanggung jawab di hadapan Allah.

d Kepemimpinan Pendidikan Islam

Ada hubungan antara manajemen dengan kepemimpinan. Sondang P. Siagian menegaskan bahwa inti manajemen ialah kepemimpinan. Dengan pengertian lain, manajemen lebih luas

¹¹⁰ Zahara Idris, *Dasar-dasar Kependidikan*, (Padang: Angkasa Raya, 1981), h. 9.

¹¹¹ Ahmad. D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan*, (Bandung: Al Ma'arif, 1989), h. 19.

daripada kepemimpinan, atau kepemimpinan berada dalam lingkup manajemen.

Dalam bahasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan sebagai al-riayah, al-imarah, al-qiyadah, atau al-zaamah. Sementara itu, untuk menyebut istilah kepemimpinan pendidikan, para ahli lebih memilih istilah qiyadah tarbawiyah. Dalam Islam, kepemimpinan begitu penting. Nabi Muhammad SAW bersabda: “Dari Abu Saïd dari Hurairah bahwa keduanya berkata, Rasulullah bersabda, “Apabila tiga orang keluar berpergian, hendaklah mereka menjadikan salah satu sebagai pemimpin.” (HR. Abu Dawud).¹¹²

Ali Muhammad Taufiq menjelaskan macam-macam sifat kondusif yang harus dimiliki oleh pemimpin berikut ini:

- a. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan perusahaan/ organisasinya.
- b. Memfungsikan keistimewaan yang lebih dibanding orang lain (QS. Al-Baqarah: 247).
- c. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya (QS. Ibrahim: 4).
- d. Mempunyai karisma dan wibawa di hadapan manusia atau orang lain (QS. Hud: 91).
- e. Konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu (QS. Shad: 26).
- f. Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap bawahannya, agar orang lain simpatik kepadanya (QS. Ali-Imran: 159).
- g. Menyukai suasana saling memaafkan antara pemimpin dan pengikutnya, serta membantu mereka agar segera terlepas dari kesalahan (QS. Ali-Imran: 159).
- h. Bermusyawarah dengan para pengikut serta mintalah pendapat dan pengalaman mereka (QS. Ali-Imran : 159).
- i. Menerbitkan semua urusan dan membulatkan tekad untuk bertawakal kepada Allah (QS. Ali Imran: 159).
- j. Membangun kesadaran akan adanya pengawasan dari Allah (muraqabah) sehingga terbina sikap ikhlas dimana pun, kendati tidak ada yang mengawasi kecuali Allah.
- k. Memberikan santunan sosial (takaful ijtimai’) kepada para anggota, sehingga tidak terjadi kesenjangan sosial yang

menimbulkan rasa dengki dan perbedaan strata sosial yang merusak (QS. Al-Hajj: 41).

- l. Mempunyai power dan pengaruh yang dapat memerintah serta mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan kontrol pengawasan atas pekerjaan anggota, meluruskan kekeliruan, serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencegah kemungkaran (QS. Al-Hajj: 41).
- m. Tidak membuat kerusakan di muka bumi, serta tidak merusak ladang, keturunan, dan lingkungan (QS. Al-Baqarah: 205).
- n. Bersedia mendengar nasihat dan tidak sombong karena nasihat dari orang yang ikhlas jarang sekali kita peroleh (QS. Al-Baqarah: 206).

Bagi pendidikan Islam, tidak bisa sekedar memiliki keinginan yang harus diikuti oleh bawahan, tanpa bisa menunjukkan keteladanan bagi mereka. dalam Islam antara ucapan dan perbuatan haruslah relevan. Sebagaimana firman Allah Swt dalam QS. Al-Shaff: 2-3 yang artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian disisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan... (QS. Al-Shaff: 2-3).

Inspirasi yang dapat ditangkap dari ayat tersebut adalah:

1. Anjuran bagi orang-orang yang beriman untuk menjaga konsisten antara keyakinan, lisan, dan perbuatan.
2. Larangan bersikap inkonsisten antara perkataan dan perbuatan.
3. Peringatan supaya berhati-hati dalam meyerukan sesuatu.
4. Keharusan untuk mengukur/ mengevaluasi diri sendiri.
5. Anjuran untuk menjadi teladan terlebih dahulu sebelum mengatakan sesuatu.¹¹³

e. Ciri-ciri kepemimpinan yang efektif

Adapun ciri-ciri kepemimpinan yang efektif adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki Intelegensi tinggi (intelligence), Seharusnya seorang pemimpin harus mempunyai tingkat intelegensi yang lebih tinggi dari bawahannya.
- b. Kematangan jiwa sosial (Sosial maturity and breadth), Pemimpin biasanya memiliki perasaan/ jiwa yang cukup matang dan mempunyai kepentingan serta perhatian yang cukup besar terhadap bawahannya.

¹¹³ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007), h. 268-269

- c. Motivasi terhadap diri dan hasil (inner motivation and achievement drives), Para pemimpin senantiasa ingin membereskan segala sesuatu yang menjadi tugas dan tanggung jawab.
- d. Menjalinkan hubungan kerja manusia (Human relation attitudes), Pemimpin harus dapat bekerja secara efektif dengan orang lain atau dengan bawahannya.¹¹⁴

f. Kepemimpinan dalam pendidikan

Salah satu bentuk kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam adalah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Karena ia merupakan pemimpin dilembaganya, Mulyasa mengatakan, kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah karena mereka merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh sekolah menuju tujuannya. Sekolah yang efektif, bermutu, dan favorit tidak lepas dari peran kepala sekolahnya. Maka ia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Secara garis besar kualitas dan kompetensi kepala sekolah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala sekolah salah satunya adalah sebagai pemimpin di sekolah. Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko, dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, teladan.

¹¹⁴ Siti Fatimah, *Manajemen pendidikan Islam*, (Bandung: Al-fabeta, 2015), h. 81- 82

g. Tipe-tipe Kepemimpinan dalam pendidikan

1. Tipe otoriter

Pada kepemimpinan yang otoriter, semua kebijakan atau policy dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaan selanjutnya ditugaskan kepada bawahannya. Semua perintah, pemberian tugas dilakukan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin otoriter berasumsi bahwa maju mundurnya organisasi hanya tergantung pada dirinya. Dia bekerja sungguh-sungguh, belajar keras, tertib dan tidak boleh dibantah.

2. Tipe laissez faire

Pada tipe laissez faire ini pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada setiap anggota staf di dalam tata prosedur dan apa yang akan dikerjakan untuk pelaksanaan tugas-tugas jabatan mereka. Mereka mengambil keputusan dengan siapa ia hendak bekerjasama. Dalam penetapannya menjadi hak sepenuhnya dari anggota kelompok atau staf lembaga pendidikan itu.

Pemimpin ingin turun tangan bilamana diminta oleh staf, apabila mereka meminta pendapat-pendapat pemimpin tentang hal-hal yang bersifat teknis, maka barulah ia mengemukakan pendapat-pendapatnya. Tetapi apa yang dikatakannya sama sekali tidak mengikat anggota mereka boleh menerima atau menolak pendapat tersebut.

Apabila hal ini kita jumpai di sekolah, maka dalam hal ini bila akan menyelenggarakan rapat guru biasanya dilaksanakan tanpa kontak pimpinan (kepala Sekolah), tetapi bisa dilakukan tanpa acara. Rapat bisa dilakukan sebagai anggota/ guru-guru dalam sekolah tersebut menghendakinya.

3. Tipe demokrasi

Dalam tipe kepemimpinan ini seorang pemimpin selalu mengikut sertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan, kepala sekolah yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat anggota/ guru-guru yang ada dibawahannya dalam rangka membina sekolah.

Sifat kepemimpinan yang demokratis pada waktu sekarang terhadap lebih dari 500 hasil researeh tentang kepemimpinan, jika bahan itu di dimanfaatkan dengan baik maka kita akan dapat mempergunakan sikap kepemimpinan yang baik pula.

Dalam hasil researeh itu menunjukkan bahwa untuk mencapai kepemimpinan yang demokratis, aktivitas pemimpin harus:

- 1) Meningkatkan interaksi kelompok dan perencanaan kooperatif.
- 2) Menciptakan iklim yang sehat untuk perkembangan individual dan memecahkan pemimpin-pemimpin yang potensial.

Hasil ini dapat dicapai apabila ada partisipasi yang aktif dari semua anggota kelompok yang berkesempatan untuk secara demokrasi member kekuasaan dan tanggung jawab. Pemimpin demokrasi tidak melaksanakan tugasnya sendiri. Ia bersifat bijaksana di dalam pembagian pekerjaan dan tanggung jawab. Dapat dikatakan bahwa tanggung jawab terletak pada pundak dewan guru seluruhnya, termasuk pemimpin sekolah. Ia bersifat ramah dan slalu bersedia menolong bawahannya dengan nasehat serta petunjuk jika dibutuhkan.

4. Tipe Pseudo Demokratis

Tipe ini disebut juga demokratis semua atau manipulasi diplomatik. Pemimpin bertipe ini hanya tampaknya saja bersifat demokratis padahal sebenarnya dia bersifat otokratik.

Nampak seperti demokratis tetapi semua karena tetap otoriter dan demi kepentingan kelompok tertentu saja. Ide-ide atau gagasanyang ia terapkan selalu didiskusikan tetapi akhirnya bawahan didesak untuk menerima ide pimpinan tersebut sebagai keputusan bersama.

h. Fungsi Kepemimpinan Pendidikan

1. Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan,
2. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan,
3. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling efektif dan efisien,
4. Pemimpin bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok,
5. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.¹¹⁵

¹¹⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), h. 24

B. KEPALA MADRASAH SEBAGAI PEMIMPIN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Dalam realitas sejarah, madrasah tumbuh dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat islam itu sendiri. Sehingga sejak awal, madrasah merupakan konsep pendidikan berbasis masyarakat (community based education). Masyarakat sebagai individu maupun organisasi dengan didorong semangat keagamaan atau dakwah membangun madrasah untuk memenuhi kebutuhan mereka, ini dapat dilihat bahwa kurang dari 90 % madrasah di Indonesia milik swasta dan sisanya berstatus negeri dan ini berbanding terbalik dengan sekolah-sekolah umum.

Madrasah sebagai salah satu bagian sistem pendidikan Nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Karena itu, kepemimpinan madrasah ke depan dengan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif dan dinamis. Kepala madrasah yang sekedar bergaya menunggu dan terlalu berpegang pada aturan-aturan birokratis dan berfikir secara struktural dan tidak berani melakukan inovasi untuk menyesuaikan tuntutan masyarakatnya, akan ditinggalkan oleh peminatnya. Pada masyarakat yang semakin berkembang demikian cepat dan didalamnya terjadi kompetisi secara terbuka selalu dituntut kualitas pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya.

Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab yang berat. Mengingat perannya yang sangat besar, keuletannya serta kewibawaannya dalam membuat langkah-langkah baru sebagai jawaban dari kebutuhan masyarakat. Hal ini sebagaimana ditulis oleh Bernard Kutner yang dikutip oleh Evendy M. Siregar tentang kepemimpinan:

“Dalam kepemimpinan tidak ada asas yang universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpinnya. Fungsi utama kepemimpinan terletak dalam jenis khusus dari perwakilan (group representation). Seorang pemimpin harus mewakili kelompoknya sendiri. Mewakili kelompoknya mengandung arti bahwa si pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, kristalisasi kebijaksanaan kelompok dan penilaian terhadap macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya di luar kelompoknya.”

Menjadi seorang pemimpin pendidikan, tidak saja dituntut untuk menguasai teori kepemimpinan, akan tetapi ia juga harus terampil dalam menerapkan situasi praktis di lapangan kerja dan etos kerja yang tinggi untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Idealnya, jika pemimpin pendidikan disamping memiliki bekal kepemimpinan dari teori dan pengakuan resmi yang bersifat ekstern, tetapi juga pembawaan potensial yang dibawa sejak lahir sebagai anugerah dari Yang Maha Kuasa, namun orang dapat melatihnya agar dapat menjadi seorang pemimpin pendidikan yang tangguh dan terampil berdasarkan pengalamannya.

Besar kecilnya peranan yang dilakukan seorang pemimpin banyak ditentukan kepada apa dan siapa dia, dan apa yang dipimpinnya, kekuasaan (otoritas) apa yang dimiliki dan perangkat mana yang ia perankan sebagai pemimpin baik itu formal maupun non formal. Akan tetapi kesemuanya berperan dalam membimbing, menuntun, mendorong, dan memberikan motivasi kepada mereka yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan.

Pemimpin pendidikan dalam hal ini adalah kepala madrasah sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di lembaga pendidikan, harus memiliki kesiapan dan kemampuan untuk membangkitkan semangat kerja personal. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan iklim dan suasana yang kondusif, aman, nyaman, tentram, menyenangkan, dan penuh semangat dalam bekerja bagi para pekerja dan para pelajar. Sehingga pelaksanaan pendidikan dan pengajaran dapat berjalan tertib dan lancar dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini sebagaimana dituturkan oleh Hendyat Soetopo dalam bukunya "Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan", bahwa kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan serta pengajaran supaya aktivitas-aktivitas yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.

Pendidikan apabila dipahami dari segi agama memiliki nilai yang sangat strategis. Sebagaimana ketika Rasulullah SAW berdakwah mengajarkan wahyu yang pertama kali turun, beliau berkonsentrasi kepada kemampuan baca tulis, hal ini sebagaimana terdapat dalam Surat Al-'Alaq ayat 1-5 yang artinya: "Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu Yang menciptakan, Dia telah

menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.”

Dari ayat tersebut mengandung ajakan/anjuran bahwa menjadi manusia itu harus mengerti, cerdas dan mempunyai wawasan masa depan, sehingga mereka akan terbebas dari segala bentuk penindasan, perbudakan, dan pembodohan yang sifatnya dapat merusak kehormatan manusia.

Berdasarkan doktrin inilah yang kemudian mengilhami para pemimpin untuk mampu menjadi pemimpin yang disegani dan diharapkan banyak orang dalam menegakkan syariat Islam.

Agar tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan baik, maka diperlukan pemimpin yang mengerti akan komitmen yang menjadi tujuan tersebut. Karena pendidikan mengandung nilai-nilai yang besar dalam kehidupan manusia baik di dunia maupun di akherat yaitu nilai-nilai ideal Islam. Dalam hal ini ada tiga kategori, yaitu dimensi yang mendorong manusia untuk memanfaatkan dunia agar menjadi bekal bagi kehidupan akherat, dimensi yang mengandung nilai yang mendorong manusia berusaha keras untuk meraih kehidupan akherat yang membahagiakan, dimensi yang mengandung nilai yang dapat memadukan antara kehidupan duniawi dan ukhrawi.

Disamping itu, pemimpin pendidikan harus berwawasan masa depan yaitu mengantisipasi perubahan yang ada, tidak hanya dalam pendidikan saja tetapi juga perkembangan ilmu pengetahuan teknologi.

Kepemimpinan pendidikan pada lembaga pendidikan Islam, yaitu kepala madrasah, penting sekali bagi peningkatan kualitas pendidikan. Karena lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemimpin yang mengerti komitmen serta berwawasan luas, akan berjalan dengan tertib dan dinamis sesuai dengan kemajuan zaman. Selain itu, kepala madrasah hendaknya juga mengerti kedudukan madrasah di masyarakat, mengenal badan-badan dan lembaga-lembaga masyarakat yang menunjang pendidikan, mengenal perubahan sosial, ekonomi, politik masyarakat, mampu membantu guru dalam mengembangkan program pendidikan sesuai dengan perubahan yang terjadi di masyarakat sekaligus membantu pemecahan permasalahan yang dihadapi.

Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah suatu hal yang mudah untuk diwujudkan. Karena banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhinya yang tanpa ada usaha untuk memperhatikan dan

mencari solusi, maka usaha peningkatan kualitas pendidikan mustahil akan terwujud.

Realitanya, banyak lembaga pendidikan yang dapat tumbuh dan berkembang menjadi lebih baik dan ada pula yang mengalami kemandekan dan bahkan tinggal menunggu kehancurannya. Adapun salah satu faktor penyebabnya adalah terletak pada kompetensi dan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola madrasah.

Apabila seorang kepala madrasah tidak bisa mengatur, mempengaruhi, mengajak anggotanya untuk meraih tujuan pendidikan, gagap memanfaatkan peluang yang ada, dan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang sekedar melaksanakan tugas rutin, maka jangan diharapkan kualitas pendidikan akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, jika seorang kepala madrasah tersebut memiliki potensi yang cukup baik, maka ia akan cenderung untuk terus meningkatkan organisasi pendidikan di lembaga yang dipimpinya. Sehingga dengan sendirinya kualitas pendidikan ikut meningkat.

Bertitik tolak dari uraian di atas, penulis terdorong untuk mengupas lebih lanjut tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan demi mewujudkan cita-cita “Indonesia Bisa” sebagaimana dicanangkan oleh Presiden RI 20 Mei 2008 yang lalu.

1. Kepemimpinan Pendidikan

a. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Sebelum membahas pengertian kepemimpinan sebagai suatu kesatuan, maka perlu dijelaskan juga pengertian pendidikan. M.J Langeveld berpendapat, bahwa pendidikan atau pedagogi adalah kegiatan membimbing anak manusia menuju pada kedewasaan dan kemandirian.

Istilah “Kepemimpinan Pendidikan” mengandung dua pengertian. Dimana kata ”pendidikan” menerangkan dalam lapangan apa dan dimana kepemimpinan itu berlangsung, dan sekaligus menjelaskan pula sifat atau ciri-ciri bagaimana yang harus terdapat atau dimiliki oleh kepemimpinan tersebut.

Pengertian “Kepemimpinan” itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu. Sebelum dibahas pengertian kepemimpinan yang menjurus pada bidang pendidikan, maka perlu dipahami dahulu pengertian kepemimpinan yang bersifat universal. Dalam hal ini banyak sekali

para ahli yang berusaha memberikan definisi kepemimpinan, di antaranya sebagai berikut:

1). Menurut Dirawat, Busro Lamberi, Soekarto Indrafachrudi dalam bukunya “Pengantar Kepemimpinan Pendidikan” bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain, agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.

2). Menurut Hadari Nawawi dalam bukunya “Administrasi Pendidikan” menyatakan bahwa kepemimpinan berarti kemampuan menggerakkan memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

3). Menurut Burhanuddin dalam bukunya “Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan”, bahwa kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan individu-individu supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

4). Menurut Suprayogo Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan.

Dari ketiga definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Sedangkan pengertian pendidikan itu sendiri, sebagaimana yang dikatakan oleh Burhanuddin dalam bukunya ”Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan” bahwa Pendidikan merupakan suatu usaha atau proses yang dilakukan secara sadar oleh orang dewasa untuk mendidik dan mengajar anak didik agar mereka dapat mencapai kedewasaan.

Apabila pengertian kepemimpinan dipadukan dengan pengertian pendidikan, maka pengertian kepemimpinan pendidikan merupakan suatu proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran agar

kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif demi mencapai tujuan-tujuan pendidikan dan pembelajaran.

Dari pengertian kepemimpinan pendidikan di atas, diketahui terdapat beberapa unsur pokok dalam kepemimpinan, di antaranya:

- a. Tujuan kepemimpinan
- b. Individu yang mempengaruhi kelompok/organisasi/lembaga (pemimpin)
- c. Individu-individu yang dipengaruhi, dikoordinasi, digerakkan (yang dipimpin)
- d. Proses interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam rangka mempengaruhi, mengkoordinasikan dan menggerakkan.
- e. Situasi berlangsungnya kepemimpinan.

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Paradigma baru manajemen pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas secara efektif dan efisien, perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam hal ini pengembangan SDM merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan pilihan-pilihan. Pengertian ini memusatkan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia dan pemanfaatan kemampuan itu.

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriadi bahwa ada kaitan yang erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.

Dalam pada itu, kepala madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa:

”Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

Apa yang diungkapkan di atas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Disamping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi seni, dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan secara professional.

Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah di hadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala sekolah secara professional untuk menyukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan. Yakni otonomi daerah, desentralisasi dan sebagainya, yang kesemuanya ini menuntut peran aktif dan kinerja profesionalisme kepala sekolah.

Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Strategi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau Total Quality Management (TQM).

Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya di arahkan ke pelanggan dalam hal ini peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah dan masyarakat.

Pengembangan profesionalisme kepala sekolah merupakan tugas dan wewenang para pengawas yang berada di bawah dan tanggung jawab kepada Kepala Dinas Pendidikan Nasional. Menurut Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 118 tahun 1996, tanggung jawab Pengawas Sekolah adalah:

- a. Melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah, dan
- b. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar, serta bimbingan peserta didik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Sedangkan wewenang Pengawas Sekolah adalah :

- 1) Memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik profesi, menetapkan tingkat

kinerja guru dan tenaga lain yang di awasi serta faktor-faktor yang mempengaruhi, dan

- 2) Menentukan dan atau mengusulkan program pembinaan serta melakukan pembinaan.

Terkait dengan kepemimpinan madrasah, Wahjosumidjo menefinisikan kepala madrasah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.

c. Syarat-syarat Kepribadian Pemimpin Lembaga Pendidikan

Terkait dengan prasyarat pemimpin lembaga pendidikan (kepala madrasah), A. Ghazali dalam buku "Administrasi Sekolah" menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah harus memiliki kemampuan yang berhubungan dengan administrasi madrasah yang meliputi:

1. Kemampuan dalam bidang teknis pendidikan dan pengajaran
2. Kemampuan dalam bidang tata usaha sekolah
3. Kemampuan dalam pengorganisasian
4. Kemampuan dalam perencanaan. Berbagai pelaksanaan, dan pengawasan.
5. Kemampuan dalam bidang pengelolaan keuangan.

Sebagai seseorang pemimpin, kepala madrasah dituntut untuk memiliki kelebihan-kelebihan daripada orang yang dipimpinnya. Oleh karena pemimpin lembaga pendidikan nantinya selalu berhadapan dengan orang lain dalam konteks sosial, maka ia harus memiliki syarat kepribadian tertentu. Syarat-syarat tersebut antara lain sebagaimana yang dikemukakan oleh Hadari Nawawi di bawah ini:

- a. Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup baik
- b. Percaya diri sendiri dan bersifat membership
- c. Cakap bergaul dan ramah tamah
- d. Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat/kemauan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik
- e. Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa
- f. Memiliki keahlian atau keterampilan di dalam bidangnya.
- g. Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana.
- h. Memiliki keseimbangan /kestabilan emosional dan bersifat sabar
- i. Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi

- j. Berani mengambil keputusan dan bertanggungjawab
- k. Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya
- l. Bijaksana dan berlaku adil
- m. Disiplin
- n. . Berpengetahuan dan berpandangan luas
- o. Sehat jasmani dan rohani.

Agar lebih jelas akan penulis uraikan satu persatu dari persyaratan kepribadian pemimpin pendidikan sebagaimana tersebut diatas, sebagai berikut:

1. Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang baik

Seseorang pemimpin harus mampu menganalisa masalah yang dihadapi organisasinya. Kemampuan itu memungkinkan pemimpin mengarahkan pemikiran anggotanya dalam menyusun perencanaan dan menetapkan keputusan yang tepat dalam mewujudkan beban tugas organisasinya. Disamping itu, pemimpin pendidikan harus mampu membantu anggota kelompoknya mengatasi kesulitan yang timbul. Sehingga selalu dibutuhkan kelompoknya bilamana menghadapi masalah.

2 Percaya diri sendiri dan bersifat membership

Seorang pemimpin harus selalu yakin bahwa dengan kemampuan yang dimilikinya, setiap beban kerjanya akan dapat diwujudkan. Keyakinan akan kemampuan yang dimiliki itu tidak berarti seorang pemimpin harus bekerja sendiri. Akan tetapi pemimpin harus mampu menjalin kerjasama dengan orang lain didalam kelompoknya. menyakinkan anggota kelompoknya mengenai keputusannya adalah sesuatu yang terbaik untuk dilaksanakan, dengan berpegang kepada prinsip mengutamakan kepentingan kelompok dan dengan berlandaskan pada kebenaran.

3 Cakap bergaul dan ramah tamah

Pemimpin yang memiliki kemampuan bergaul akan mampu pula menghayati dan memahami sikap, tingkah laku, kebutuhan , kekecewaan yang timbul, harapan-harapan dan tuntutan-tuntutan anggota kelompoknya. Yang mana hal tersebut harus dibina melalui sikap yang ramah dan hormat menghormati dengan anggota kelompok walaupun kedudukannya sekedar seorang pesuruh.

4. Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat/kemauan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik. Seorang pemimpin harus mampu memprakarsai suatu kegiatan secara kreatif. Selalu terdorong untuk memunculkan inisiatif baru dalam rangka mewujudkan beban kerja, sebagai pencerminan kemauannya untuk bekerja secara efektif.

5. Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa.

Seorang pemimpin harus mampu mengelola kerjasama sekelompok manusia sebagai suatu organisasi, dalam pembagian suatu kerja dan penempatan personal secara tepat dan berdaya guna serta memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain dalam hubungan manusiawi yang diliputi situasi kewibawaan.

6. Memiliki keahlian atau ketrampilan dalam bidangnya.

Pemimpin yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup di bidangnya, akan mampu melihat ke depan dalam meningkatkan perkembangan organisasi/lembaga yang dipimpinya.

7 Suka menolong,

memberi petunjuk dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana Seorang pemimpin harus selalu berusaha membantu orang-orang yang dipimpinya apabila menghadapi kesulitan, baik itu dalam bidang kerja maupun pribadi. Disamping itu pemimpin harus bersifat tegas dan konsekuen dalam mengatasi kekeliruan, kesalahan dan penyalahgunaan wewenang dari kalangan anggotanya.

8 Memiliki keseimbangan/kestabilan emosional dan bersifat sabar

Seorang pemimpin harus mampu mengendalikan emosinya dan selalu menggunakan pemikiran yang rasional dan logis dalam menghadapi masalah dan dalam mengambil keputusan, Untuk itu seorang pemimpin harus bersifat sabar, teliti dan hati-hati dalam memutuskan tindakan-tindakan yang akan dilaksanakan.

9 Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi

Pemimpin yang baik adalah yang selalu setia pada cita-cita organisasi yang dipimpinya. Pengabdian lebih diutamakan daripada kepentingan pribadi. Sehingga tampak kesediaan berkorban dalam tingkah lakunya demi kepentingan organisasinya.

10. Berani mengambil keputusan dan bertanggungjawab.

Seorang pemimpin harus berani dalam mengambil keputusan sehingga kegiatan tidak tertunda-tunda dan setiap personal dapat mewujudkannya dengan cara dan waktu yang tepat. Disamping itu, pemimpin dituntut mampu bertanggungjawab atas segala akibat dari keputusan yang telah dibuatnya.

11 . Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya.

Kejujuran, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya harus menjiwai dan tercermin dalam setiap gerak dan tingkah laku yang wajar.

12. Bijaksana dan selalu berlaku adil.

Seorang pemimpin harus bijaksana dan adil dalam membagi pekerjaan dan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang berkenaan

dengan perorangan atau kelompok-kelompok kecil di dalam organisasi. Dengan kata lain, seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan secara wajar dan tepat walaupun berbeda antara satu dengan yang lainnya.

13. . Disiplin

Seorang pemimpin harus berusaha dengan sungguh-sungguh dalam menegakkan disiplin kerja, disiplin waktu dan dalam mentaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan di dalam organisasi yang dipimpinnya.

14. Berpengetahuan dan berpandangan luas.

Seorang pemimpin harus selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan bidang kerjanya agar mampu memenuhi tuntutan masyarakat dan kemajuan teknologi. Disamping itu seorang pemimpin juga harus mampu melihat hubungan bidang tugasnya dengan bidang-bidang lain yang mempengaruhinya. Dengan demikian pengetahuannya akan bertambah luas.

15. Sehat jasmani dan rohani.

Kesehatan jasmani dan rohani sangat besar pengaruhnya terhadap perwujudan kepemimpinan yang efektif. Yang mana hal tersebut memungkinkan seorang pemimpin mengikuti, mengembangkan dan mengawasi berbagai kegiatan organisasi dan orang-orang yang dipimpinnya secara tepat, cepat dan bijaksana.

Sedangkan menurut Burhanuddin, syarat-syarat kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah :

- 1) Personality, yang mana melalui sifat-sifat kepribadian tersebut, seseorang dapat memperoleh pengakuan dari orang lain sekaligus menjadi penentu bagi kepemimpinannya.
- 2) Purposes, yaitu seorang Kepala Madrasah harus benar-benar memahami tujuan pendidikan itu sendiri secara jelas.
- 3) Knowledge, yaitu suatu kelompok akan menaruh kepercayaan pada sang pemimpin, apabila mereka menyadari bahwa otoritas kepemimpinannya dilengkapi dengan skop pengetahuan yang luas dan mampu memberikan keputusan yang mantap.
- 4) Profesional skill, yaitu Kepala Madrasah harus memiliki ketrampilan-ketrampilan profesional yang efektif dalam fungsi-fungsi administrasi pendidikan.

Bila semua prasyarat kepribadian sebagaimana tersebut di atas dimiliki oleh seorang pemimpin, maka ia akan dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik. Oleh karena itu, setiap pemimpin

pendidikan hendaknya berusaha memiliki sifat-sifat kepribadian tersebut.

d. Tipe-tipe Kepemimpinan Pendidikan

Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, yaitu menggerakkan atau memberi motivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh seseorang pemimpin. Cara itu mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya. Yang memberikan gambaran pula tentang bentuk (tipe) kepemimpinannya yang dijalankannya.

Adapun tipe-tipe kepemimpinan pendidikan yang pokok itu ada tiga yaitu otokratis, laissez faire, dan demokratis.

Sedangkan menurut Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, kepemimpinan pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi 4 tipe kepemimpinan yaitu:

1. Tipe Otoriter/Otokrasi
2. Tipe Laissez faire
3. Tipe Demokratis
4. Tipe Pseudo Demokratis.

Untuk lebih jelasnya, penulis akan diuraikan masing-masing dari tipe kepemimpinan tersebut.

a. Tipe Otokratis

Otokratis berasal dari kata oto yang berarti sendiri, dan kratos yang berarti pemerintah. Jadi otokratis berarti mempunyai sifat memerintah dan menentukan sendiri.

Adapun ciri-ciri dari pemimpin otokratis itu antara lain:

- 1) Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi.
- 2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata mata.
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat.
- 5) Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya.
- 6) Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum).

Akibat dari kepemimpinannya tersebut, guru menjadi orang yang penurut dan tidak mampu berinisiatif serta takut untuk mengambil keputusan, guru dan murid dipaksa bekerja keras dengan diliputi perasaan takut akan ancaman hukuman, serta sekolah akan menjadi statis.

b. Tipe Laissez faire

Laissez faire jika diterjemahkan dapat diartikan sebagai "biarkan saja berjalan" atau 'tidak usah dihiraukan', jadi mengandung sikap 'masa bodo'.

Bentuk kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari bentuk kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan ini pada dasarnya tidak melaksanakan kegiatan dengan cara apapun. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol dan tidak pernah memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggota-anggota kelompoknya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Sehingga kekuasaan dan tanggungjawab menjadi simpang siur dan tidak terarah.

Kepemimpinan seperti ini pada dasarnya kurang tepat bila dilaksanakan secara murni di lingkungan lembaga pendidikan. Karena dalam hal ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen administratif tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

c. Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan organisasi. Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik setiap anggota disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi sebagai perwujudan tanggung jawab bersama.

Tipe kepemimpinan demokratis ini memang paling sesuai dengan konsep Islam Yang mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat.

d. Tipe Pseudo Demokratis

Pseudo berarti palsu, pura-pura. Pemimpin semacam ini berusaha memberikan kesan dalam penampilannya seolah-olah dia demokratis, sedangkan maksudnya adalah otokrasi, mendesakkan keinginannya secara halus.

Jadi, pemimpin pseudo demokratis sebenarnya adalah orang otokratis, tetapi pandai menutup-nutupi sifatnya dengan penampilan yang memberikan kesan seolah-olah ia demokratis.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian, tipe pemimpin itu dapat digolongkan menjadi lima, yaitu:

- 1) Tipe Otokrasi
- 2) Tipe Militeristik, yaitu senang pada formalitas yang berlebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan serta sukar untuk menerima kritikan
- 3) Tipe Paternalistik, yaitu pemimpin bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif dan mengambil keputusan serta bersikap maha tahu
- 4) Tipe Kharismatik, yaitu pemimpin yang diterima karena kepribadiannya yang berpengaruh dan dipercayai sehingga diikuti pendapat dan keputusannya
- 5) Tipe Demokratis.

Secara implisit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin tipe demokratis bukanlah suatu hal yang mudah untuk dicapai. Akan tetapi karena pemimpin yang demikianlah yang paling ideal, alangkah baiknya jika semua pemimpin berusaha menjadi seorang pemimpin yang demokratis.

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Pendidikan

Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, seseorang yang menduduki profesi sebagai pemimpin pendidikan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mewarnai pola kepemimpinannya. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, sebagai berikut:

- a. Faktor-faktor legal yang berpengaruh dalam kependidikan.
- b. Kondisi sosial ekonomi dan konsep-konsep pendidikan sebagai pengaruh dalam kepemimpinan.
- c. Hakekat dan atau ciri sekolah sebagai pengaruh kepemimpinan.
- d. Kepribadian pemimpin pendidikan dan latihan-latihan sebagai faktor yang mempengaruhi kepemimpinan
1. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam teori pendidikan sebagai faktor yang mempengaruhi kepemimpinan.

Disamping itu pula, M. Ngalim Purwanto juga mengemukakan adanya faktor-faktor yang pada umumnya sangat dominan mempengaruhi perilaku seorang pemimpin, di antaranya:

- a. Keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin untuk menjalankan kepemimpinannya.

- b. Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya.
- c. Sifat-sifat kepribadian pemimpin.
- d. Sifat-sifat kepribadian pengikut atau kelompok yang dipimpinya.
- e. Sangsi-sangsi yang ada di tangan pemimpin.

Untuk lebih jelasnya, akan penulis uraikan satu-persatu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan pendidikan, sebagai berikut

- a. Keahlian dan Pengetahuan yang dimiliki oleh pemimpin untuk menjalankan kepemimpinannya

Yang termasuk dalam hal ini adalah latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimiliki, apakah sudah sesuai dengan tugas-tugas kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya; pengalaman kerja sebagai pemimpin, apakah sudah mendorong dia untuk berusaha memperbaiki dan mengembangkan kecakapan dan ketrampilannya dalam memimpin.

Seorang pemimpin yang ideal tidak akan merasa puas hanya dengan mengandalkan latar belakang pendidikan dan pengalamannya saja, tanpa selalu berusaha mengembangkan diri dengan menambah pengetahuan.

- b. Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya

Tiap organisasi atau lembaga yang tidak sejenis memiliki tujuan yang berbeda dan menuntut cara pencapaian tujuan yang tidak sama. Seorang yang sedang memimpin anak buah kapal yang sedang tenggelam, tidak akan sama dengan perilaku dan sikap guru yang sedang memimpin diskusi dalam kelas. Oleh karena itu, tiap jenis lembaga memerlukan perilaku dan sikap kepemimpinan yang berbeda pula.

- c. Sifat-sifat kepribadian pemimpin

Secara psikologis, manusia mempunyai sifat, watak dan kepribadian yang berbeda-beda. Ada yang selalu dapat bersikap dan bertindak keras dan tegas, tetapi adapula yang lemah dan kurang berani. Dengan adanya perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh masing-masing pemimpin, meskipun beberapa dari mereka memiliki latar belakang pendidikan sama dan disertai tugas memimpin lembaga yang sejenis, tetapi karena adanya perbedaan kepribadian diantara mereka, maka akan timbul pula perilaku dan sikap yang berbeda dalam menjalankan kepemimpinannya.

d. Sifat-sifat kepribadian pengikut atau kelompok yang dipimpinya

Perbedaan sifat-sifat individu dan sifat-sifat kelompok sebagai anak buah atau pengikut seorang pemimpin akan mempengaruhi bagaimana seyogyanya perilaku dan sikap pemimpin itu dalam menjalankan kepemimpinannya. Tentang sifat-sifat kepengikutan, Ngalim Purwanto mengemukakan ada lima macam kepengikutan, yaitu:

- 1) Kepengikutan karena naluri dan nafsu
- 2) Kepengikutan karena tradisi dan adat
- 3) Kepengikutan karena agama dan budi nurani
- 4) Kepengikutan karena peraturan hukum.

Agar para anggota kelompok dapat mematuhi dan mentaati perintah serta menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan sabar serta tidak merasa tertekan, maka sangat penting bagi seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya untuk mengetahui dan mempelajari sifat atau tipe kepengikutannya yang ada pada anggota kelompoknya.

e. Sangsi-sangsi yang ada di tangan pemimpin.

Kekuatan-kekuatan yang ada dibelakang pemimpin menentukan sikap dan tingkah lakunya. Sikap atau reaksi anggota kelompok dari seorang pemimpin yang mempunyai wewenang penuh akan lain jika dibandingkan dengan seorang pemimpin yang kurang atau tidak berwenang. Seorang guru yang baru dibentuk sebagai pejabat pimpinan Madrasah akan bertindak dan berperilaku lain dengan seorang Kepala Madrasah yang telah resmi diangkat dengan surat keputusan dari atasan. Hal ini dapat dikatakan bahwa tinggi rendahnya tingkat kekuasaan dan atau perangkat perundang-undangan menentukan tinggi rendahnya kekuatan atau sangsi seorang pemimpin yang diangkat oleh penguasa atau berdasarkan perundangan tersebut.

f. Kepala Madrasah dalam Peningkatan Produktivitas Sekolah

Disetiap organisasi posisi dan peran pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi memajukan organisasinya. Demikian pula dalam konteks madrasah sebagai organisasi, maka posisi kepala madrasah juga sangat dalam memajukan lembaga yang dipimpinya.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jajaran pimpinan pada dinas pendidikan termasuk kepala sekolah/madrasah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, yang sangat mempengaruhi

kinerja para tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Siagian bahwa:

Arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia. Arah yang dimaksud tertuang dalam startegi dan taktik yang disusun dan di jalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Perumus dan penentu strategi dan taktik tersebut adalah pimpinan dalam organisasi tersebut.

Banyak hasil studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktivitas organisasi dan efektivitas organisasi.

Sutormeister mengemukakan "Ada beberapa faktor determinan terhadap produktivitas kerja antara lain leadership climate, type of leadership, dan leaders dari 33 faktor lain yang berpengaruh".

Di samping itu, Sagir mengemukakan enam faktor yang turut menentukan tingkat produktivitas, yaitu: "pendidikan, teknologi, tata nilai, iklim kerja, derajat kesehatan dan tingkat upah minimal". Keenam faktor tersebut yang mendukung produktivitas tenaga kependidikan, secara eksplisit dalam iklim kerja diuraikan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan di sekolah untuk meningkatkan produktivitas kerja demi tercapainya tujuan dan mewujudkan visi menjadi aksi.

Dalam kaitannya dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, perlu dipahami bahwa setiap kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi tenaga kependidikan dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh, sabar dan pengertian.

2. Upaya-upaya Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan

A. Pengertian Pendidikan.

Dalam pengertian yang sederhana dan umum, makna pendidikan adalah sebagai usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi pembawaan baik jasmani maupun

rohani sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam masyarakat dan kebudayaan.

Pendidikan juga dapat diartikan sebagai suatu proses yang berisi berbagai macam kegiatan yang sesuai dengan kegiatan seseorang untuk kehidupan sosialnya dan membantunya meneruskan kebiasaan-kebiasaan dan kebudayaan serta kelembagaan sosial dari generasi ke generasi. Dalam hal ini peran kepala madrasah sebagai manajer adalah mengelola orang-orangnya sebagai pelaksana proses belajar mengajar dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Ada beberapa konsep pendidikan sebagaimana dikemukakan oleh para ahli, antara lain:

a. Tim Dosen IKIP Malang menyimpulkan pengertian pendidikan sebagai:

- 1) Aktivitas dan usaha manusia untuk meningkatkan kepribadiannya dengan jalan membina potensi-potensi pribadinya yaitu rohani (fikir, karsa, rasa, cipta dan budi nurani) dan jasmani (panca indra serta keterampilan-keterampilan).
- 2) Lembaga yang bertanggung jawab menetapkan cita-cita (tujuan) pendidikan, isi, sistem dan organisasi pendidikan. Lembaga-lembaga ini meliputi : keluarga, sekolah dan masyarakat (negara).
- 3) Hasil atau prestasi yang dicapai oleh perkembangan manusia dan usaha lembaga-lembaga tersebut dalam mencapai tujuannya.

b. Sebagaimana yang dikutip oleh Djumransyah Indar dalam bukunya Freeman Butt yang berjudul *Cultural History of Western Education* mengemukakan bahwa:

- 1) Pendidikan adalah kegiatan menerima dan memberikan pengetahuan sehingga kebudayaan dapat diteruskan dari generasi ke generasi berikutnya.
- 2) Pendidikan adalah sesuatu proses. Melalui proses ini individu diajarkan kesetiaan dan kesediaan untuk mengikuti aturan. Melalui cara ini pikiran manusia dilatih dan dikembangkan.
- 3) Pendidikan adalah suatu proses pertumbuhan. Dalam proses ini individu dibantu pengembangan kekuatan, bakat, kesanggupan dan minatnya.
- 4) Pendidikan adalah rekonstruksi dan reorganisasi pengalaman yang menambah arti serta yang menambah kesanggupan untuk memberikan arah bagi pengalaman selanjutnya.

- 5) Pendidikan adalah suatu proses. Melalui proses ini seseorang menyesuaikan diri dengan unsur-unsur pengalamannya yang menjadi kepribadian modern sehingga dapat mempersiapkan diri bagi kehidupan masa dewasa yang berhasil.

Berdasarkan beberapa pengertian pendidikan tadi, maka terdapat beberapa ciri atau unsur umum dalam pendidikan yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pendidikan mengandung tujuan yang ingin dicapai, yaitu individu yang kemampuan-kemampuan dirinya berkembang sehingga bermanfaat untuk kepentingan hidupnya sebagai seorang individu, maupun sebagai warga negara atau warga masyarakat.
- b. Untuk mencapai tujuan tersebut, pendidikan perlu melakukan usaha yang disengaja dan terencana untuk memilih isi (bahan materi), strategi kegiatan, dan teknik penilaian yang sesuai.
- c. Kegiatan tersebut dapat diberikan dilingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat berupa pendidikan jalur sekolah (formal), dan pendidikan jalur luar sekolah (informal dan non formal).

B. Dasar Pendidikan

Yang dimaksud dengan dasar pendidikan adalah landasan tempat berpijak atau sandaran daripada dilakukannya suatu perbuatan. Dengan demikian, yang dijadikan landasan atau sandaran suatu perbuatan itu sudah ada dan mempunyai kekuatan hukum. Oleh karenanya tidaklah dapat dibenarkan pertanggungjawaban suatu tindakan atau usaha yang berpijak pada landasan yang dicari-cari alasannya untuk kepentingan diri atau golongan.

Adapun dasar pendidikan itu sendiri dapat ditinjau dari beberapa segi, di antaranya :

1. Dasar dari segi yuridis atau hukum adalah dasar-dasar pelaksanaan agama yang berasal dari peraturan perundang-undangan, baik langsung maupun tidak langsung yang mana hal ini dapat dijadikan pegangan dalam pelaksanaan pendidikan baik di lembaga formal maupun non formal.
2. Dasar religius yaitu dasar yang berdasarkan dari ajaran agama Islam yang tertera dalam ayat al-Quran dan Al-Hadits menurut ajaran agama Islam bahwa pelaksanaan pendidikan adalah wajib.
3. Dasar sosial psikologi yaitu manusia membutuhkan suatu pegangan hidup yaitu agama, dan dalam kenyataannya agama

merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan bangsa Indonesia. Dan pada hakekatnya masyarakat akan merasa aman, tenang, dan tentram hatinya apabila bisa mendekatkan dirinya kepada Tuhannya.

C. Tujuan Pendidikan

Sebagaimana yang dikutip oleh M. Ngalim Purwanto dalam bukunya Langeveld yang berjudul *Beknopte Theoretische Paedagogiek*, mengutarakan macam-macam tujuan pendidikan sebagai berikut:

1. Tujuan umum

Tujuan umum disebut juga tujuan sempurna, tujuan akhir atau tujuan bulat. Tujuan umum ialah tujuan di dalam pendidikan yang seharusnya menjadi tujuan orang tua atau lain-lain pendidik, yang telah ditetapkan oleh pendidik dan selalu dihubungkan dengan kenyataan-kenyataan yang terdapat pada anak didik itu sendiri dan dihubungkan dengan syarat-syarat dan alat-alat untuk mencapai tujuan umum itu.

2. Tujuan-tujuan tak sempurna

Yang dimaksud dengan tujuan tak sempurna atau tak lengkap ini ialah tujuan-tujuan yang mengenai segi-segi kepibadian manusia yang tertentu yang hendak dicapai dengan pendidikan itu. Yaitu segi-segi yang berhubungan dengan nilai-nilai hidup yang tertentu seperti keindahan kesusilaan, keagamaan, kemasyarakatan dll.

3. Tujuan-tujuan sementara

Tujuan sementara ini merupakan tempat-tempat perhentian sementara pada jalan yang menuju ke tujuan umum. Untuk mencapai tujuan-tujuan sementara itu di dalam praktek harus mengingat dan memperhatikan jalannya perkembangan pada anak. Untuk itu diperlukan psikologi perkembangan.

4. Tujuan-tujuan perantara

Tujuan ini ditentukan tergantung pada tujuan-tujuan sementara

5. Tujuan Insidental

Tujuan ini hanya sebagai kejadian-kejadian yang merupakan saat-saat yang terlepas pada jalan yang menuju kepada tujuan umum.

Dengan memperhatikan tujuan-tujuan di atas dan hubungannya satu sama lain, mempermudah usaha kita hendak mengerti pekerjaan mendidik, dan memungkinkan kita meminjau apa yang dianjurkan oleh aliran-aliran modern atau aliran-aliran kuno dalam pendidikan. Sedangkan tujuan umum itu bermuara dalam pandangan hidup yang mendukung sebagai batu dasarnya.

D. Upaya-upaya Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan

Masyarakat senantiasa mendambakan suatu lembaga pendidikan yang berkualitas. Tantangan-tantangan pengembangan lembaga yang semakin kompleks membutuhkan jawaban komprehensif sesuai dengan kebutuhan. Untuk dapat menjawab tantangan dan mampu merespon kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi diperlukan perombakan sistem yang mendasar dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu diperlukan suatu perencanaan terpadu dan menyeluruh untuk mengadaptasikan tujuan lembaga dengan kebutuhan masyarakat, serta diperlukan adanya keterbukaan wawasan dan keberanian dalam memecahkan totalitas masalah. Dan ini diperlukan keterpaduan dan kejelasan antara cita-cita dan operasi, pemberdayaan dan reorientasi sistem, inovasi dalam manajemen serta peningkatan sumber daya manusia.

Pendidikan, dari segi kehidupan kultur umat manusia tidak lain adalah sebagai salah satu alat pembudayaan masyarakat manusia itu sendiri. Sebagai suatu alat pendidikan dapat difungsikan untuk mengarahkan perkembangan dan pertumbuhan hidup manusia. Sebagai makhluk pribadi dan juga makhluk sosial kepada titik optimal kemampuan untuk memperoleh kesejahteraan hidup dunia maupun akhirat. Untuk itulah maka pendidikan harus benar-benar memiliki kualitas bagi manusia.

Adapun hal-hal yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan antara lain:

a. Peningkatan Profesionalisme Guru

Untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam pendidikan agama, perlu ditingkatkan melalui cara-cara antara lain:

1) Mengikuti Penataran

Menurut para ahli: "Penataran adalah semua usaha pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan keahlian guru dan pegawai guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidangnya masing-masing."

Sedangkan kegiatan penataran itu sendiri ditujukan untuk:

- a) Mempertinggi mutu petugas dalam bidang profesinya masing-masing.
- b) Meningkatkan efisiensi kerja menuju arah tercapainya hasil yang optimal
- c) Perkembangan kegairahan kerja dan peningkatan kesejahteraan.

2) Mengikuti Kursus-kursus Kependidikan

Hal ini untuk menambah wawasan terutama guru agama. Adapun kursus-kursus biasanya meliputi pendidikan bahasa (Arab dan Inggris), komputer dan lain sebagainya.

3) Memperbanyak Membaca

Menjadi guru yang profesional tidak hanya menguasai atau berpedoman hanya pada satu atau beberapa buku. Akan tetapi, sebagai guru profesional harus banyak membaca berbagai macam buku untuk menambah bahan materi yang akan disampaikan.

4) Mengadakan Kunjungan ke Sekolah lain

Adalah hal yang sangat penting bagi seorang guru mengadakan kunjungan ke sekolah lain. Dalam hal ini bias dilakukan dengan melakukan studi banding, bertukar pikiran dan bertukar informasi sehingga akan menambah dan melengkapi pengetahuan yang dimilikinya.

b. Peningkatan Materi

Adapun usaha-usaha yang mungkin dilakukan adalah :

1) Menambah Jam Pelajaran

Alokasi waktu pelajaran Islam merupakan kendala. Sebab materi yang disampaikan sangat banyak berdasarkan rumusan kurikulum yang ada.

Penambahan jam ini dimaksudkan, pertama: agar materi yang disampaikan dapat terpenuhi, kedua: guru memiliki waktu yang cukup sehingga dapat menerangkan materi yang ada secara jelas dan gamblang.

2) Pengorganisasian Materi

Banyaknya materi yang akan disampaikan kepada peserta didik, maka diperlukan adanya pengorganisasian materi. Sehingga materi tersebut akan tersampaikan seluruhnya. Dengan pernyataan Dra. Roestiyah N.K, bahwa:

“Materi pendidikan tidak mungkin dapat asal saja, tetapi harus disusun sedemikian rupa sehingga dapat dimengerti oleh siswa dengan baik. Tujuan pengorganisasian pelajaran adalah agar guru lebih memperhatikan urutan (sequence) dari materi yang akan diberikan sesuai tujuan instruksional yang telah dituangkan.”

3) Menyesuaikan tingkat materi pendidikan dengan kemampuan siswa serta waktu yang tersedia.

Hal ini dilakukan karena materi pendidikan bukan merupakan bahan jadi yang tinggal diberikan kepada siswanya, tetapi perlu

pengolahan yang sedemikian rupa sehingga mempermudah siswa untuk menerimanya.

c. Peningkatan Pemakaian Metode

Pemakaian metode ini hendaknya bervariasi sesuai dengan materi yang akan disampaikan, sehingga siswa tidak akan pernah merasa bosan. Untuk itulah dalam menyampaikan metode, guru harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Selalu berorientasi pada tujuan.
- 2) Tidak hanya terikat pada satu alternatif saja.
- 3) Sering mengkombinasikan berbagai metode.
- 4) Sering berganti-ganti dari satu metode ke metode lainnya.

d. Peningkatan Sarana

“Sarana adalah alat, metode dan teknik yang dipergunakan dalam rangka meningkatkan efektivitas komunikasi dan interaksi edukatif antara guru dan siswa dalam proses pendidikan dan pengajaran di sekolah.”

Dalam upaya peningkatan sarana tersebut perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Mengerti secara mendalam tentang fungsi atau kegunaan media pendidikan.
- 2) Mengerti penggunaan media pendidikan secara tepat dalam interaksi belajar mengajar.
- 3) Pembuatan alat-alat media harus mudah dan sederhana.
- 4) Memilih media yang tepat sesuai dengan tujuan dan isi materi yang diajarkan

e. Membangkitkan Motivasi Belajar

Motivasi adalah sebagai pendorong bagi siswa dalam menumbuhkan dan menggerakkan bakat mereka secara integral dalam dunia belajar.

Dalam hal ini guru dapat menggunakan bermacam-macam motivasi agar murid-murid giat dalam belajar. Adapun motivasi yang dapat diberikan kepada siswa, antara lain :

- 1) Pemberian hadiah
- 2) Mengadakan persaingan atau kompetisi
- 3) Selalu mengadakan appersepsi dan evaluasi
- 4) Memberikan tugas sesuai dengan kemampuan
- 5) Pemberian pujian
- 6) Pemberian minat belajar
- 7) Pemberian hukuman
- 8) Adanya suasana belajar yang menyenangkan.

3. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan

Kepala madrasah sebagai yang bertanggung jawab di madrasah mempunyai kewajiban menjalankan madrasahnyanya. Ia selalu berusaha agar segala sesuatu di madrasahnyanya dapat berjalan lancar. Dengan kata lain kepala madrasah harus berusaha agar semua potensi yang ada di madrasahnyanya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya dan agar tujuan madrasah dapat dicapai dengan sebaik-baiknya pula.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai leader, harus memiliki beberapa kemampuan yang meliputi kemampuan baik dari segi kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Adapun menurut Wijono, tugas seorang kepala sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu administrasi material, administrasi personel dan administrasi kurikulum. Administrasi material adalah administrasi yang mencakup bidang-bidang material sekolah seperti ketatausahaan sekolah, keuangan, pergedungan, perlengkapan, dan lain-lain. Administrasi personel adalah administrasi yang mencakup administrasi keguruan, kemuridan, dan pegawai sekolah lainnya. Administrasi kurikulum adalah administrasi yang mencakup penyusunan kurikulum, pembinaan kurikulum dan pelaksanaan kurikulum. Kepemimpinan dan administratif pendidikan yang berhasil bagi kepala sekolah adalah diarahkan pada pengembangan aktifitas pengajaran dan belajar siswa.

Oleh sebab itu untuk memenuhi kebutuhan tersebut tak lepas dari peran kepala madrasah sebagai pengelola dalam lembaga pendidikan. Adapun yang dimaksud dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sini adalah usaha-usaha

yang dilakukan kepala madrasah untuk mencapai kemajuan dan kesempurnaan pendidikan yang dipercayakan kepadanya.

Berikut ini penulis akan uraikan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan, yang meliputi:

- a) .Kepala madrasah sebagai administrator
- b) Kepala madrasah sebagai supervisor.

Dua macam hal tersebut di atas sudah cukup jelas menggambarkan tugas dan tanggung jawab seorang kepala madrasah dan cukup jelas mengarahkan pada kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan sebagai kepala madrasah.

1. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasahnyanya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Adapun dalam setiap kegiatan administrasi ini, di dalamnya mengandung fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasi-an, pengawasan, kepegawaiaan dan pembiayaan. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi tersebut ke dalam pengelolaan madrasah yang dipimpinnya.

Sehubungan dengan hal di atas, maka tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi ini dapat digolongkan menjadi 6 bidang manajemen yang meliputi:

- a. Pengelolaan pengajaran
- b. Pengelolaan kepegawaiaan
- c. Pengelolaan kemuridan
- d. Pengelolaan gedung dan halaman
- e. Pengelolaan keuangan
- f. Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.

Untuk lebih jelasnya, perlu penulis uraikan enam bidang manajemen pendidikan tersebut di atas:

1. Pengelolaan Pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan titik sentral dari kegiatan Pengelolaan yang lain. Pengelolaan ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Untuk itu, Pengelolaan pengajaran ini harus direncanakan dengan sebaik-baiknya. Adapun kegiatan ini meliputi kebutuhan tenaga guru sehubungan dengan kepindahan dan lain-lain.

2. Pengelolaan Kepegawaian

Pengelolaan kepegawaian mencakup di dalamnya penerimaan dan penempatan guru dan atau pegawai sekolah, pembagian tugas pekerjaan guru dan pegawai sekolah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi dan atau promosi guru dan pegawai sekolah, dan sebagainya.

3. Pengelolaan Kemuridan

Murid atau anak didik dalam pengertian pendidikan pada umumnya adalah tiap orang atau kelompok orang yang menerima pengaruh dari seseorang atau sekelompok orang yang menjalankan kegiatan pendidikan.

Dalam bidang ini kegiatan yang nampak ialah masalah perencanaan dan penyelenggaraan penerimaan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (grouping), perpindahan, dan keluar masuknya murid-murid (mutasi), Penyelenggaraan pelayanan khusus (special servis) bagi murid-murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pelajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi lainnya, mengatur "records" dan mempersiapkan laporan tentang kemajuan mereka, masalah disiplin murid-murid, masalah absensi dan sebagainya.

4. Pengelolaan Gedung dan Halaman

Kegiatan ini meliputi perbaikan dan rehabilitasi gedung sekolah, penambahan ruang kelas, perbaikan atau pembuatan pagar pekarangan sekolah, pembuatan lapangan olah raga, perbaikan atau pengadaan bangku dan sebagainya.

5. Pengelolaan Keuangan

Kegiatan ini berhubungan dengan usaha-usaha penyediaan, penyelenggaraan pengaturan dan ketatausahaan keuangan bagi pembiayaan fasilitas materiil dan tenaga-tenaga personil sekolah serta aktivitas-aktivitas pengajaran dan kegiatan-kegiatan sekolah lainnya.

6. Pengelolaan Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Untuk menciptakan kerjasama antara sekolah-rumah-masyarakat dan lembaga-lembaga sosial lainnya dalam usaha-usaha penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, maka diperlukan adanya pelaksanaan program "public relation" sekolah yang baik. Yang mana program tersebut dapat dilakukan dengan usaha-usaha pemberian penerangan-penerangan, informasi-informasi tentang kehidupan dan kemajuan pendidikan dan pengajaran disekolah yang luas, intensif, kontinue dan efektif.

Hubungan antara sekolah dengan masyarakat pada hakekatnya adalah suatu sarana yang cukup mempunyai peranan untuk menentukan usaha pembinaan, pertumbuhan dan perkembangan murid-murid di sekolah.

Berbeda dengan apa yang terjadi di negara-negara maju, partisipasi warga masyarakat sudah besar, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun dalam melakukan kontrol. Mengapa mereka bertindak seperti itu? Sebab mereka yakin sekali bahwa pendidikan adalah modal utama bagi peningkatan kehidupan keluarga, masyarakat dan bangsa mereka.

Perlu kita ketahui juga bahwa kecenderungan yang terjadi di negara maju sekarang ini adalah kriteria sekolah yang baik ialah sekolah yang memiliki hubungan baik dengan orang tua siswa, tidak terbatas pada hubungan penyandang dana saja akan tetapi kebersamaannya terhadap keberhasilan pendidikan anaknya. Kecenderungan ini dapat dikatakan sebagai tanda-tanda bahwa sekolah sebagai institusi pendidikan semakin tidak terisolasi dari masyarakat.

2. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kepala Madrasah sebagai orang yang bertanggungjawab di madrasah mempunyai kewajiban untuk menjalankan madrasah, terutama membantu perkembangan anggota-anggota stafnya dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.

Untuk mengetahui tanggungjawab tersebut, sebelumnya perlu diketahui lebih dahulu pengertian supervisi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh M. Daryanto Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan.

Melihat definisi di atas, dapat dikatakan bahwasanya kepala madrasah sebagai supervisor harus dapat meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi. Disamping itu, kepala madrasah juga harus berusaha agar semua potensi yang ada di madrasah, baik potensi yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan, keuangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.

Adapun rumusan-rumusan tentang tugas-tugas kepala madrasah sebagai supervisor, sebagaimana yang di kemukakan oleh M. Rifai adalah sebagai berikut :

1. Membantu stafnya menyusun program
2. Membantu stafnya mempertinggi kecakapan dan keterampilan mengajar
3. Mengadakan evaluasi secara kontinyu tentang kesanggupan stafnya dan tentang kemajuan program pendidikan pada umumnya.

Berikut penulis jelaskan satu persatu masing-masing hal tersebut di atas:

a. Membantu stafnya menyusun program

Dalam hal ini, kepala madrasah membantu para guru dalam memilih program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan muridnya, membantu mengembangkan kesanggupan mengobservasi untuk memperoleh data dari murid, membantu para guru untuk menyadari bahwa murid belajar disebabkan adanya kebutuhan dan pelajaran yang diberikan kepadanya tidak akan diterima dengan baik jika tidak sesuai dengan kebutuhan itu. Selain itu juga, kepala madrasah bisa membantu para guru untuk mengembangkan kecakapannya untuk bisa mengetahui kebutuhan murid-muridnya tersebut.

b. Membantu stafnya mempertinggi kecakapan dan keterampilan mengajar

Dalam usaha untuk mempertinggi kecakapan dan ketrampilan mengajarkan para stafnya, hal ini bisa dilakukan dengan cara mengadakan kunjungan-kunjungan kelas secara teratur dan berencana, menyarankan kepada para guru untuk menggunakan metode dan alat pelajaran yang lebih progresif dan produktif, atau bisa juga dengan mencarikan bantuan ahli (konsultan atau nara sumber) untuk hal-hal yang sekiranya kurang dikuasai para gurunya.

c. Mengadakan evaluasi secara kontinyu tentang kesanggupan stafnya dan tentang kemajuan program pendidikan pada umumnya

Hal ini bisa dilakukan kepala madrasah dengan mengadakan evaluasi data mengenai kunjungan kelas, menyusun rencana evaluasi untuk tiap masa tahun ajaran, mengadakan pertemuan dengan stafnya baik secara perorangan atau dengan seluruh staf untuk membicarakan bersama hasil-hasil pengumpulan data secara evaluatif, atau bisa juga dengan membantu para anggota stafnya untuk mengadakan "self-evaluation" yaitu usaha mengevaluasi diri sendiri.

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa kualitas pendidikan di madrasah itu terletak pada kualitas yang dimiliki oleh seorang

kepala madrasah dalam membawa staf-stafnya dalam mengkoordinir dan bertanggung jawab secara penuh terhadap tugas-tugas yang telah ditetapkan. Peran kepala madrasah, baik itu sebagai administrator ataupun supervisor akan selalu menjadi ukuran terhadap upaya peningkatan kualitas pendidikan di madrasah yang dipimpinnya.

C. KEPUTUSAN PEMIMPIN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Setiap tindakan manusia dalam kehidupan sehari-hari, selalu didasari oleh keputusan yang di ambil. mulai aktifitas individu hingga aktivitas dalam organisasi, semuanya di dasari pada keputusan yang telah di tetapkan sebelumnya. akan tetapi, karena keputusan keputusan tersebut telah rutin di ambil biasanya tidak lagi berpikirkan lama untuk menetapkan keputusan tersebut. setiap tindakan seolah olah di lakukan begitu saja secara alami tanpa pertimbangan.

Akan tetapi, keputusan untuk memilih ini tidak selal mudah, terutama karena kita mempunyai berbagai keterbatasan. apabila dengan keterbatasan tersebut kita di paksa untuk mendapatkan sesuatu yang sangat ideal tidak jarang keputusan tersebut menjadi salah. akibatnya kita harus menanggung resiko memilih pilihan yang kurang tepat sehingga merugikan diri sendiri maupun organisasi.

II.1 Konsep Dasar Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi

1. Pengertian Pengambilan Keputusan dalam Organisasi

Di lihat dari segi pengertianya, keputusan adalah pemutusan atau pengakhiran dari proses pemikiran tentang suatu masalah atau problem, untuk menjawab pertanyaan apayang harus di perbuat guna mengatasi masalah tersebut, dengan menjadikan pilihan pada salah satu alternative tertentu.¹¹⁶

Siagian (1993) mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai usaha sadar untuk menentukan satu alternative dari berbagai alternative.¹¹⁷

Dari beberapa pengertian tersebut dapat di simpulkan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan satu alternative untuk pemecahan masalah. dengan kata lain, keputusan merupakan

¹¹⁶ Prajudi Atmosudirdho S.1982, *Beberapa pandangan umum tentang pengambilan keputusan: Decision Making*, Jakarta: Ghalia Indonesia, hlm.87

¹¹⁷ H., Handoko, 2001, *manajemen, Edisi 2, fakultasekonomi universitas gajah madah*, Yogyakarta: BPFE, hlm.129

suatu keputusan atau pengakhiran daripada suatu proses pemikiran dari jumlah alternative yang ada, untuk menjawab pertanyaan apa yang harus di perbuat guna mengatasi masalah tersebut.

Pengambilan keputusan sangat erat hubungannya dengan seluruh kegiatan organisasi, dan meliputi seluruh fungsi manajemen dalam organisasi. lembaga pendidikan pun tidak terlepas dari pengambilan keputusan itu sendiri, baik pengambilan keputusan pada tingkat yang sederhana maupun pada tingkat yang sulit sesuai dengan alternative yang di gunakan.

Pada akhirnya, kegiatan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat merupakan bagian dari kegiatan administrasi agar permasalahan yang akan menghambat roda organisasi dapat segera terpecahkan dan terselesaikan sehingga suatu organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai suatu tujuannya.

2. Prinsip-Prinsip Pengambilan Keputusan dalam Organisasi

Prinsip-prinsip dari pengambilan keputusan menurut piet sahirtian (1994) adalah.

- a. Dapat di bedakan dengan jelas antara pengambilan keputusan dengan pemecahan masalah.
- b. Pengambilan keputusan harus selalu di lihat dalam ikatannya dengan tujuan tujuan yang hendak di capai
- c. Sebab pengambilan keputusan sering mengandung factor menerka maka selalu di perlukan data penunjang dan analisa yang komperehensip dalam mengambil suatu keputusan.
- d. Pimpinan tidak hanya mau mengambil keputusan, tetapi juga bertanggung jawab atas segala tindakan keputusan itu.

3. Fungsi dan Tujuan Pengambilan Keputusan

Piet sahirtian (1994), menjelaskan fungsi dan tujuan pengambilan keputusan, yaitu sebagai berikut.

- a. Pangkal permulaan dari semua aktifitas manusia yang sadar dan terarah, baik secara individual maupun secara kelompok, baik secara institusional maupun secara organisasional.
- b. Sesuatu yang bersifat futuristic, yaitu berkaitan dengan hari depan, masa yang akan datang yang efeknya atau pengaruhnya berlangsung cukup lama.

4. Tujuan Pengambilan Keputusan

Tujuan dari pengambilan keputusan adalah sebagai berikut.

- a. Tujuan yang bersifat tunggal, terjadi apabila keputusan yang di hasilkan hanya mengangkut satu masalah.

- b. Tujuan yang bersifat ganda, terjadi apabila keputusan yang di ambil sekaligus memecahkan dua masalah atau lebih yang bersifat kontradiktif atau yang tidak kontradiktif.

5. Unsur-Unsur Pengambilan Keputusan

Menurut Ibnu Syamsi (1995) unsur-unsur dalam pengambilan keputusan yang harus dipertimbangkan adalah sebagai berikut

- Tujuan dari pengambilan keputusan, yaitu mengetahui terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai dari pengambilan keputusan tersebut
- Identifikasi alternatif keputusan untuk memecahkan masalah yang dipilih untuk mencapai tujuan tersebut
- Perhitungan mengenai faktor-faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya atau di luar jangkauan manusia
- Sarana atau alat untuk mengevaluasi atau mengukur hasil dari sesuatu pengambilan keputusan

6. Faktor-faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan

Faktor-faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan, menurut Ety Rodiaty, dkk. (2008) adalah sebagai berikut.¹¹⁸

- a. Kedudukan
- b. Masalah
- c. Situasi
- d. Kondisi tujuan

Di samping beberapa faktor tersebut, pengambilan keputusan yang akan di perlakukan oleh seorang pemimpin atau manajer di pengaruhi pula oleh beberapa faktor dinamika berikut.

- Dinamika individu
- Dinamika kelompok
- Dinamika lingkungan

Selain beberapa faktor tersebut, beberapa faktor lain juga memengaruhi seseorang dalam pengambilan keputusan, menurut Asnawir (2006) :

- 1) Sistem nilai yang berlaku dalam hubungan antara individu dan masyarakat
- 2) Persepsi atau pandangan seseorang terhadap suatu masalah
- 3) Keterbatasan manusiawi, antara lain ketidmampuan mengumpulkan informasi secara langsung
- 4) Perilaku politik, kekuasaan, dan kekuatan yang terjadi.

¹¹⁸ Ibnu Syamsi, 1995, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 13

- 5) Keterbatasan dan kesibukan waktu, mengakibatkan informasi yang di peroleh sangat terbatas pula untuk digunakan dalam pengambilan keputusan
- 6) Gaya kepemimpinan yang di miliki seseorang juga akan mewarnai corak keputusan yang di ambil

II.2 Kebijakan dasar pengambilan keputusan dalam organisasi pendidikan

1. Esensi kebijakan pengambilan keputusan

Menurut Sragian dalam Asnawir, (2006):203, pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang di hadapi

Dengan demikian, dapat di artikan bahwa kebijakan pengambilan keputusan adalah memilih alternative yang di anggap paling tepat dari beberapa alternative yang di rumuskan. keputusan itu harus bersifat fleksibel, analitis, dan mungkin untuk di laksanakan dengan dorongan sarana dan prasarana dan sumber daya yang tersedia (berupa manusia dan materi).

2. Dasar pengambilan keputusan

Dasar pengambilan keputusan itu bermacam-macam, bergantung dari permasalahannya. Terry (Syamsi, 2000), mengemukakan beberapa dasar pengambilan keputusan, yaitu sebagai berikut:

1. Intuisi. Pengambilan keputusan yang didasarkan pada intuisi adalah cara seorang pemimpin mengambil keputusan dengan menggunakan inner feeling. ada dua keuntungan yang dapat di peroleh dengan menggunakan intuisi dalam mengambil keputusan, yaitu cepat dan pengaruhnya dapat di batasi.
2. Fakta. Pengambil keputusan berdasarkan pada fakta yang lebih rasional dan objective karena menggunakan metodologi. sebelum mengambil keputusan, fakta tersebut di analisis, diklasifikasikan dan diinterpretasikan.
3. Pengalaman. Pengambilan keputusan berdasarkan pada pengalaman adalah cara seorang pemimpin mengambil keputusan dengan menjadikan peristiwa masa lalu sebagai acuan dalam mengambil keputusan.
4. Kekuasaan. Yaitu kekuatan/kekuasaan yang di miliki oleh seorang pemimpin dalam mengambil keputusan dan keputusannya dilaksanakan oleh bawahannya. Menurut Syamsir Torang (2013), kelebihan pada keputusan yang didasarkan atas

kekuasaan adalah karena keputusan tersebut sangat mudah diikuti dan di terima. Akan tetapi, kelemahan keputusan yang di dasarkan atas kekuasaan adalah karena keputusan tersebut menjadi sesuatu yang rutin. hal ini di karenakan dua hal, yaitu:

- Logika; pengambilan keputusan yang didasarkan pada logika adalah cara seorang pemimpin mengambil keputusan dengan melakukan studi rasional terhadap setiap informasi yang berkaitan dengan informasi keputusan yang di ambil.
- Rasional; proses pengambilan keputusan yang rasional mengutamakan hubungan antara tujuan keputusan yang diambil dengan sasaran keputusan

3. Pertimbangan dalam pengambilan keputusan

a. Pengambilan keputusan kerspektif agama

Dalam islam ,pengambilan keputusan secara musyarah telah menjadi wacana yg sangat menarik. Hal ini di karenakan musyawarah secara teksual merupakan pakta wahyu yg tersurat dan dapat menjadi ajaran normative dalam kepemimpinan pendidikan khususnya, dan dalam kwhidupan manusia pada.

Alquran surat al-imran ayat 159, telah memberikan pelajaran pada manusia (termasuk pemimpin) bahwa dalam menghadapi personal yg pelik dan menyangkut hajat hidup orang banyak, keputusan di ambil melalui musyawarah dari gandungannya itu tegas ddi tunjukkan empat sikap ideal melakukan musyawarah, yaitu sebagai berikut :

- a. Sikap lemah lembut
- b. Member maaf dan membuka lembaran baru
- c. Memiliki hubungan yang harmonis dengan allah SWT
- d. Setelah selesai bermusyawarah harus berserah diri dengan bertawakkal padanya

b. Pengambilan keputusan dalam persfektive psikologi

Dari sudut pandang psikologi, pengambilan keputusan partisipatif di pandang sebagai pengambilan keputusan yang lebih baik dari yang lainnya. lukert (1976) dalam studi tentang pola dan gaya kepemimpinan dan manejer selama tiga dasarwasa berkesimpulan bahwa kepemimpinan partisifatif paling efektif dalam organisasi dan manajemen.

Perkembangan dewasa ini memandang bahwa pendidikan dan lembagasekolah sebagai suatu system organisasi membutuhkan manajemen yang andal. aspek penting dalam organisasi dan manajemen pendidikan adalah masalah kepemimpinan pendidikan. dari aspek perilaku organisasi pendidikan, pengambilan

keputusan partisipatif menjadi suatu model yang dapat meningkatkan kualitas penyelenggaraan proses pendidikan sekolah. Keterlibatan dan partisipasi segenap komponen sekolah menjadi unsur yang menentukan kinerja dan keberhasilan penyelenggaraan sekolah sebagai lembaga pendidikan.

c. Pengambilan keputusan dalam perspektif sosiologi

Pengambilan keputusan secara perspektif mensyaratkan keterlibatan semua warga sekolah dan pimpinan lembaga pendidikan sebagai secara aktif sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Dalam perspektif sosiologis, pimpinan dan bawahan hendaknya menganggap satu keluarga besar, dengan pimpinan sebagai kepala keluarganya.

d. Pengambilan keputusan dalam perspektif filsafat pendidikan

Dalam kaitannya dengan pendidikan dewasa ini, pemimpin pendidikan harus mampu mengambil keputusan strategis (misalnya, melalui penyusunan kurikulum) agar arah pendidikan dikembalikan pada arah yang sesungguhnya. Keberanian untuk merestorasi pendidikan dipandang akan mampu menyelamatkan generasi muda dari ancaman materialistik. Filsafat rekonstruksionisme memandang bahwa pendidikan perlu mengubah tata susunan hidup kebudayaan yang baru untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam konteks pendidikan Islam, hal terpenting yang harus diperhatikan dalam rangka pengambilan keputusan adalah penetapan keputusan aras dasar musyawarah mufakat. Sebab, dalam praktik kehidupan umat Islam setiap permasalahan yang di hadapi senantiasa menempuh cara musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan. Musyawarah sangat di perlukan sebagai bahan pertanggung jawab bersama pada setiap proses pengambilan keputusan, sehingga setiap keputusan yang di ambil akan menjadi tanggung jawab bersama.

Oleh karena itu, musyawarah seharusnya menjadi jalan yang di tempuh oleh dunia pendidikan dalam setiap pengambilan keputusan dengan melibatkan semua komponen yang terlibat di dunia pendidikan, seperti pendidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat sehingga setiap keputusan di ambil dapat di terima dan di jalankan dengan baik oleh semua komponen tersebut, karena dalam musyawarah terdapat nilai-nilai kebajikan yang sangat tepat jika di terapkan di dunia pendidikan.

II.3 Gaya dan Model Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan

1. Gaya dan Model Pengambilan Keputusan

Gaya dan model pengambilan keputusan erat berkaitannya dengan beberapa tahap yang di tempuh dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang model model pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang pemimpin pendidikan dapat dilihat dari tiga tahapan pengambilan keputusan,yaitu tahap penyelidikan,tahap perancangan,tahap penilaian

2. Proses dan Tahapan Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan

Dalam arti mendasar sebenarnya pengambialn keputusan sudah mengandung arti adanya pemecahan masalah.setiap keputusan di gunakan untuk memecahkan ataupun mengurangi masalah dalam sebuah organisasi.dalam pemecahan masalah menurut handoko,(2001)proses pengambilan keputusan secara rasional dan ilmiah pada dasarnya meliputi tahapan sebagai berikut.

- a. Mengidentifikasi masalah
- b. Merumuskan masalah
- c. Menentukan alternative
- d. Mengidentifikasi akibat atau konsekuensi dari pengambilan keputusan setiap altrnatif
- e. Memilih alternative yang baik
- f. Evaluasi

Menurut herbart A.Simon (asnawir,2006:215),tiga tahap yang di tempuh dalam pengambilan keputusan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Tahap penyelidikan, yaitu mempelajari lingkungan terhadap kondisi yang memerlukan keputusan.pada tahap ini data mentah yang di peroleh,diolah,dan di uji serta di jadikan petunjuk untuk mengetahui atau mengenal persoalan
- 2) Tahap perancangan, yaitu pendaftaran, pengembangan, penganalisaan, arah tindakan yang mungkin dilakukan
- 3) Tahap pemilihan,yaitu kegiatan pemilihan arah tindakan dari semua yang ada.

II.4 Model Pengambil Keputusan Partisipatif dalam Kepemimpinan Organisasi Lembaga Pendidikan

1. Karakteristik Model Pengambilan Keputusan dalam Pemimpin Partisipatif

Para teoretikus mengemukakan empat prosedur pengambilan keputusan, yang menurut Yukl (1991), merupakan kontinum yang di gambarkan, sebagai berikut:

- a. Keputusan otokratik. pemimpin organisasi pendidikan membuat keputusan sendiri tanpa menayakan opini atau saran dari bawahannya dan orang-orang tersebut tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap keputusan tersebut
- b. Konsultasi. Pemimpin organisasi pendidikan menanyakan opini dan gagasan, kemudian mengambil keputusannya sendiri setelah mempertimbangkan dengan serius saran-saran dan perhatian mereka
- c. Keputusan bersama. Pemimpin organisasi pendidikan bertemu dengan bawahannya untuk mendiskusikan masalah keputusan tersebut dan mengambil keputusan bersama
- d. Pendelegasian. pemimpin organisasi pendidikan member kekuasaan serta tanggung jawab kepada seorang individu atau kelompok, untuk membuat keputusan.

2. Kelebihan Pengambilan Keputusan Partisipatif

Menurut Yukl (1991), beberapa keuntungan potensial pengambilan keputusan partisipatif, yaitu.

- a) Meningkatkan kualitas sebuah keputusan apabila anggota organisasi mempunyai informasi dan pengetahuan yang tidak dimiliki pemimpin tersebut dan bersedia bekerja sama dalam mencari suatu pemecahan yang baik untuk suatu masalah keputusan.
- b) Secara khusus kelebihan kepemimpinan partisipatif yaitu sebagai berikut
 1. Konsultasi Kebawah
 2. Konsultasi Lateral
 3. Konsultasi Keatas
 4. Konsultasi dengan Pihak Luar

3. Efektivitas Modal Pengambilan Keputusan Partisipatif

Menurut Vroom dan Yetton (1973) dan Maier dan Vessel (1982) (Ubben, Hugnes dan Norris 2004), efektivitas keseluruhan dari sebuah

keputusan bergantung pada dua variabel intervensi yaitu penerimaan keputusan dan kualitas keputusan.¹¹⁹

berbagai penjelasan dan penelitian telah diajukan mengenai efektivitas kepemimpinan partisipatif dalam pembuatan dan penerimaan keputusan (Anthony) 1978; Maier 1963; Michael Strauss 1963) efektivitas partisipasi dalam pengambilan keputusan dan penerimaan keputusan adalah sebagai berikut :

- a. orang-orang yang mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam pengambilan keputusan cenderung mengidentifikasi dirinya dengan hal tersebut dan merasakannya sebagai keputusannya, yang akan lebih menikmati motivasi mereka untuk melaksanakan keputusan tersebut dengan berhasil
- b. partisipasi juga memberikan pengertian yang lebih baik mengenai sifat masalah keputusan dan alasan mengapa suatu alternatif diterima dan yang lain ditolak. Para peserta memperoleh pengertian yang lebih baik mengenai bagaimana mereka akan dipengaruhi oleh sebuah keputusan yang kemungkinan akan mengurangi rasa takut apa saja yang tidak berdasar dan ketegangan ketegangan mengenai hal tersebut.
- c. partisipasi juga memungkinkan orang memperoleh peluang untuk melindungi kepentingan mereka jika benar-benar terancam, dengan mengemukakan rasa perihatin mereka dan membantu untuk mencari suatu pemecahan yang menanggapi rasa kerihatin tersebut
- d. sebuah keputusan yang telah dibuat oleh sebuah proses kelompok yang dianggap sah, memungkinkan para anggota yang lain agar menjalankan keputusan yang diambil dalam implementasinya.
- e. Sebuah keputusan yang telah dibuat oleh sebuah proses kelompok yang dianggap sah, memungkinkan para anggota menggunakan tekanan sosial terhadap anggota yang lain agar menjalankan keputusan yang diambil dalam implementasinya.

Adapun efek dari partisipasi terhadap kualitas keputusan, menurut Yukl (1991) sebagai berikut :

- 1) Partisipasi akan menghasilkan keputusan yang lebih baik apabila para bawahan mempunyai informasi yang relevan dan bersedia untuk bekerja sama dengan pemimpin tersebut dalam membuat keputusan yang baik;

¹¹⁹ Asnawir, 2006, *Manajemen Pendidikan*, Padang: IAIN IB Press, hlm. 221-222

- 2) Apa bila di antara bawahan terjadi perbedaan yg memiliki kualitas lebih tinggi karena pemimpin akan mempertahankan kan control terhadap pilihan terakhir

4. Keterbatasan Pengambilan Keputusan Parsitipatif

Yukl (1991) mengemukakan pengambilan keputusan partisipasif memiliki keterbatasan sebagai berikut

- Bentuk partisipasi efektif pada situasi tertentu, tetapi tidak pada situasi lainnya (VROM & jago 1988). Karena partisipasi memerlukan banyak waktu , kadang bertele tele. Dalam keadaan darurat untuk berkonsuitasi dan berdiskusi tidak efektif, pemimpin harus cepat dan harus tanggap dalam membuat keputusan dan mengambil kebijaksanaan sesuai dengan situasi dan kebutuhan manajemen dan organisasi

- Kecenderungan terjadinya partisipasi semu (pseudoparticipation) yaitu pemimpin mencoba untuk melibatkan bawahan dalam tugas, tetapi bukan dalam proses pengambilan keputusan; pada umumnya manajer mencoba berkonsultasi dengan bawahannya, tetapi masukan dan gagasan dari para bawahan tidak diakomodasi dalam pembuatan keputusan dan pengambilan kebijakan

5. Implementasi Model Pengambilan Keputusan Partisipasif dalam Kepemimpinan Organisasi Keputusan

Berbicara mengenai implementasi pengambilan keputusan dalam pengambilan berkaitan erat dengan perilaku birokrasi pendidikan dalam pengambilan keputusan peran serta ketiga pemimpin dalam pengambilan keputusan ditegaskan oleh French (1960) dalam salusu (1996;233) bahwa peran serta menunjukan suatu proses dua atau lebih pihak yg memengaruhi satu terhadap yg lainnya dalam membuat rencana, kebijaksanaan dan keputusan.

Pentingnya peran sedrta dalam proses pengambilan keputusan di akui juga oleh Alutto dan Belasco 1972 (Salusu,1996),yang menyatakan bahwa dengan adanya peran serta ada jaminan bahwa anggota organisasi pendidikan tetap mempunyai kontrol atas keputusan-keputusan yang di ambil yaitu sebagai berikut ;

a. Peran Pemimpin Pendidikan dalam Pengambilan Keputusan Partisipatif

Ada 6 model gaya pengambilan keputusan yang dapat dilakukan oleh pemimpin,yaitu sebagai berikut.

- a. Pemimpin membuat keputusan kemudian mengumumkan kepada bawahannya.
- b. Pemimpin menjual keputusan

- c. Pemimpin menyampaikan ide” dan mengundang pertanyaan
- d. Pemimpin memberikan keputusan bersifat sementara yang kemungkinan dapat di ubah
- e. Pemimpin mengajukan permasalahan,meminta saran saran dan mengambil keputusan
- f. Pemimpin mengizinkan bawahan melakukan fungsi fungsinya dalam batas batas yang telah dirumuskan oleh.

b. Peran Bawahan dalam Pengambilan Keputusan

Berkaitan dengan peran bawahan dalam pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan, Menurut (Rawis, 2000), ada dua konsep yang perlu di gaji.

Aspirasi bawahan pada umumnya ada yang tinggi dan ada yang rendah. Menurut Thumburg (prayitno, 1989), faktor yang menimbulkan tinggi rendah tinggatnya aspira sbb:

- 1) Faktor yang menyebabkan aspirasi tingkat adalah.
 - a. Pengalaman sukses
 - b. Tugas tugas yang sukar menuntut kerja keras
 - c. Merasa terkontrol oleh diri sendiri
 - d. Tugas tugas yang relapan dengan kebutuhan akademis maupun jabatan yang di harapkan
- 2) Faktor yang menyebabkan aspirasi rendah adalah:
 - a. Pengalaman gagal
 - b. Tugas tugas yang mudah sehingga dengan usaha bawahan sedikit dapat menyelesaikan suatu masalah
 - c. Bergantung pada control orang lain
 - d. Informasi yang dirasakan tidak berguna
 - e. Tujuan yang tidak realistik

D. Produktivitas Pendidikan Islam

Masyarakat dunia, dari waktu ke waktu mengalami perubahan dalam segala aspeknya. Berbagai penemuan dan pengembangan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, menyebabkan jarak / gap antar masyarakat di dunia, semakin menyempit. Globalisasi pun menjadi sebuah fenomena tak terhindarkan. Salah satu bidang yang mengalami “lompatan besar” dalam kehidupan masyarakat , adalah bidang pendidikan. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sangat terasa dampaknya , sekaligus juga menimbulkan efek berantai yang sangat besar dalam perubahan masyarakat.

Dampak perubahan di bidang pendidikan khususnya pendidikan Islam terhadap masyarakat, terasa sangat besar dan panjang, mengingat pendidikan menyentuh langsung persoalan-persoalan sumber daya manusia (SDM). Apalagi jika dikaitkan dengan pembangunan masyarakat / bangsa secara keseluruhan, dimana pendidikan menjadi bagian penting dalam “character building” dan “nation building”. Pentingnya pendidikan dalam konteks pembangunan suatu bangsa, pada akhirnya menyebabkan hampir semua bangsa di dunia meletakkan pendidikan sebagai prioritas dan titik perhatian. Anggaran pendidikan pun di munculkan dalam jumlah yang cukup besar.

Di Indonesia misalnya, anggaran pendidikan mencapai 20 persen dari APBN yang ada, walaupun dalam realisasinya, angka sebesar itu belum benar-benar terpenuhi. Pembangunan bidang pendidikan, kemudian akan bersentuhan langsung pada persoalan paling prinsip, yakni ke-bermutuan pendidikan itu sendiri. Artinya, bahwa untuk mampu mencapai tujuan-tujuan suatu bangsa, maka pendidikan harus dilaksanakan secara bermutu / berkualitas. Dalam konteks inilah, kemudian ke-bermutuan pendidikan Islam akan terkait dengan beberapa hal, yaitu : efektifitas, efisiensi dan akuntabilitas. Persoalan kemudian adalah, apa sesungguhnya yang dimaksud dengan pendidikan yang bermutu itu ? Faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap pendidikan yang bermutu? Apakah pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan kita sudah bermutu? dan banyak lagi persoalan-persoalan lainnya yang membutuhkan jawaban

Produktivitas pendidikan menjadi harapan semua elemen dalam organisasi pendidikan. Produktivitas pendidikan, bagaimanapun juga dalam prosesnya ditentukan oleh produktivitas keputusan. Pendidikan yang produktif diwujudkan oleh keputusan yang produktif juga. Tidak ada produktivitas tanpa keputusan. Semakin produktif suatu keputusan semakin memungkinkan produktivitas pendidikan dalam suatu lembaga pendidikan. Semakin jarang suatu keputusan diambil, maka makin mengurangi produktivitas pendidikan.

Produktivitas pendidikan ini menunjukkan bukan hanya sebagai pertanda bahwa unit-unit organisasi telah berjalan, tetapi lebih dari itu, berarti telah terjadi maksimalisasi kerja dalam suatu organisasi. Maksimalisasi kerja ini diwujudkan dengan sikap meningkatkan kinerja, menyempurnakan cara kerja, mengawal target yang ditetapkan, melakukan penghematan baik waktu, biaya maupun tenaga, serta sikap-sikap kreatif –dinamis-konstruktif lainnya. Kita

menyadari dalam dinamika dan peradaban global saat ini, lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan yang sangat berat. Salah satu tantangan tersebut yakni bahwa masyarakat mulai terbelenggu dengan pandangan positivisme, materialisme, dan kapitalisme sehingga segala sesuatu yang tidak memberikan faedah, keuntungan, dan peluang akan ditinggalkan. Bertolak dari pandangan di atas bahwa lembaga pendidikan Islam dianggap marginal oleh masyarakat memang cukup beralasan.

Masyarakat menganggap lembaga pendidikan Islam tidak profesional, tidak berkualitas, NEM dibawah rata-rata, out put tidak mampu berkompetisi dengan yang lain, dan bahkan dianggap manajemen madrasah amburadul. Hal ini diperkuat pandangan bahwa kelemahan sistem pendidikan Islam, yakni

- (1) mementingkan materi di atas metodologi,
- (2) mementingkan memori diatas analisis dan dialog,
- (3) mementingkan pikiran vertikal diatas literal,
- (4) mementingkan penguatan pada “otak kiri” diatas “otak kanan”,
- (5) materi pelajaran agama yang diberikan masih bersifat tradisional, belum menyentuh aspek rasional,
- (6) penekanan yang berlebihan pada ilmu sebagai produk final, bukan pada proses metodologinya, dan
- (7) mementingkan orientasi “memiliki” di atas “menjadi”.

Pandangan ini, dapat terbukti di lapangan bahwa lembaga pendidikan Islam yang ada di lapangan (misalnya: Tulungagung, Blitar, Kediri, Trenggalek, Pacitan, Ponorogo, Madiun, Malang, dan bahkan hampir seluruh lembaga pendidikan Islam yang ada di Indonesia) terutama madrasah swasta tidak mampu memberikan pembaharuan dan pencerahan bagi pendidikan Islam, akibat mendirikan madrasah yang hanya mementingkan kuantitas bukan kualitas. Begitu juga keberadaan Madrasah-Madrasah swasta sebagian besar mengalami nasib yang sama, yakni keberadaannya la yamutu wala yahya/wujuduhu kaadamih, dapat dibilang hidup segan mati tak mau.

Maka perlu dikerahkan semua pikiran, tenaga dan strategi untuk bisa mewujudkan mutu dalam lembaga pendidikan termasuk lembaga pendidikan Islam agar punya daya saing dengan lembaga pendidikan umum. Mutu pendidikan yang dimaksudkan di sini adalah kemampuan lembaga pendidikan Islam dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar se-optimal mungkin. Dalam konteks pendidikan, menurut Departemen

Pendidikan Nasional sebagaimana dikutip Mulyasa, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Dewasa ini semua lembaga pendidikan berorientasi pada mutu. Lembaga pendidikan dikatakan ‘bermutu’ jika input, proses dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan.

Bila performance-nya dapat melebihi persyaratan yang dituntut oleh stakeholder (user) maka dikatakan unggul. Lantaran tuntutan persyaratan yang dikehendaki para pengguna jasa terus berubah dan berkembang kualitasnya, maka pengertian mutu juga bersifat dinamis, terus berkembang dan terus berada dalam persaingan yang terus menerus yang juga mempengaruhi produktivitas Pendidikan Islam itu sendiri. Sehubungan dengan hal tersebut, keberhasilan dalam produktif atau tidaknya lembaga pendidikan Islam tersebut bisa dilihat dari tiga indikator yaitu efisiensi, efektifitas, dan produktivitas. Tiga indikator tersebut saling berkaitan satu dengan lainnya, walaupun pada tataran praktik masing-masing bisa berdiri sendiri-sendiri. Untuk bisa dideteksi sejak dini sejauh mana produktif atau tidaknya lembaga pendidikan Islam tersebut, maka ketiga indikator (efisiensi, efektifitas, dan produktivitas) dalam manajemen peningkatan mutu harus sejak awal ditetapkan. Sehingga kekurangan atau kelemahan yang muncul dapat diperbaiki dan kelebihannya dapat dipertahankan.

A. Pengertian

1. Produktivitas

- a. Secara umum, produktivitas berarti “keinginan” dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan di segala bidang.
- b. Secara filosofis, produktivitas adalah sikap mental yang berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, sedangkan hari esok harus lebih baik dari hari ini
- c. Secara teknis, produktivitas merupakan perbandingan antara output dan input (Dewan Produktivitas Nasional 1983)

2. Efektifitas Efektifitas

dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990), dikemukakan bahwa efektif berarti ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya) manjur dan mujarab, dapat membawa hasil. Sondang P. Siagian (2001 : 24) memberikan definisi sebagai berikut : “Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas

menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya. Sementara itu Abdurahmat (2003:92) “Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasaranadalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya. Roulette (1999:1) mendefinisikan efektivitas adalah dengan melakukan hal yang benar pada saat yang tepat untuk jangka waktu yang panjang, baik pada organisasi tersebut dan pelanggan. Selanjutnya Hodge (1984:299) menguraikan bahwa efektivitas sebagai ukuran suksesnya organisasi didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai segala keperluannya.

Ini berarti bahwa organisasi mampu menyusun dan mengorganisasikan sumber daya untuk mencapai tujuan. Pengertian efektifitas secara umum menunjukkan sampai seberapa jauh tercapainya suatu tujuan yang terlebih dahulu ditentukan. Hal tersebut sesuai dengan pengertian efektifitas menurut Hidayat (1986) yang menjelaskan bahwa : “Efektifitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas,kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar presentase target yang dicapai, makin tinggi efektifitasnya”. Sedangkan pengertian efektifitas menurut Schemerhon John R. Jr. (1986:35) adalah sebagai berikut : “ Efektifitas adalah pencapaian target output yang diukur dengan cara membandingkan output anggaran atau seharusnya dengan output realisasi.

Adapun pengertian efektifitas menurut Prasetyo Budi Saksiono (1984) adalah : “ Efektifitas adalah seberapa besar tingkat kelekatan output yang dicapai dengan output yang diharapkan dari sejumlah input “. Dari pengertian-pengertian efektifitas tersebut dapat disimpulkan bahwa efektifitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas,kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

Dalam pengelolaan sekolah, efektifitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu dan adanya partisipasi aktif dari masyarakat, mendapatkan serta memanfaatkan sumber daya dan sumber belajar untuk mewujudkan tujuan sekolah (Mulyasa, 2002). Efektifitas dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990), dikemukakan bahwa efektif berarti ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya) manjur dan mujarab, dapat membawa hasil.

Efektifitas merupakan sebuah fenomena yang mengandung banyak segi, sehingga sedikit sekali orang yang dapat memaksimalkan ke-efektivitasan sesuai dengan ke-efektivitasan itu sendiri . Atau dapat dikatakan bahwa efektivitas masih merupakan sebuah konsepsi yang bersifat elusive (sulit diraih) yang harus didefinisikan secara jelas. Sehingga efektivitas organisasi atau lembaga pendidikan memiliki arti yang berbeda bagi setiap orang, bergantung pada kerangka acuan yang dipakai. Bagi Etzioni, keefektifan merupakan derajat di mana sebuah organisasi mencapai tujuannya .

Sedangkan menurut Sergiovani, keefektifan merupakan kesesuaian antara hasil yang dicapai oleh organisasi dengan tujuan yang telah dirumuskan .Kemudian Scheerens mengemukakan bahwa efektivitas sebagai konsep kausal secara esensial, di mana hubungan maksud-hingga-tujuan (means-to-end relationship) serupa dengan hubungan sebab-akibat (cause-effect relationship), terdapat tiga komponen utama yang harus diperhatikan dalam studi tentang efektivitas organisasi pendidikan, yaitu: (1) cakupan pengaruh; (2) kesempatan aksi yang digunakan untuk mencapai pengaruh tertentu (ditandai sebagai mode pendidikan); dan (3) fungsi-fungsi dan mekanisme yang mendasari yang menjelaskan mengapa tindakan tertentu mendorong ke arah pencapaian-pengaruh .

Dari definisi tersebut dapatlah dipahami bahwa efektifitas organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk merealisasikan berbagai tujuan dan kemampuannya untuk beradaptasi dengan lingkungan dan mampu bertahan agar tetap eksis/hidup. Sehingga organisasi dikatakan efektif jika organisasi tersebut mampu menciptakan suasana kerja dimana para pekerja tidak hanya melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya, tetapi juga membuat suasana supaya pekerja lebih bertanggung jawab, bertindak secara kreatif demi peningkatan efisiensi dalam mencapai tujuan. Konsep efektivitas pendidikan mengacu pada kinerja unit organisasi, oleh sebab itu maksud dari efektivitas sesungguhnya pencapaian tujuan, maka asumsi kriteria yang digunakan harus mencerminkan sasaran akhir dari organisasi itu sendiri. Efektifitas pendidikan dalam setiap tahapannya berproses pada das sollen dan dessein dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Indikator input, meliputi karakteristik guru, fasilitas, perlengkapan dan materi pendidikan serta kapasitas manajemen.
- b. Indikator proses, meliputi perilaku administratif, alokasi waktu guru, dan alokasi waktu peserta didik.

- c. Indikator out put, berupa hasil-hasil dalam bentuk perolehan peserta didik meliputi hasil prestasi belajar, sikap, keadilan dan persamaan.
- d. Indikator out come, meliputi jumlah lulusan keningkat pendidikan berikutnya, prestasi belajar di sekolah yang lebih tinggi dan pekerjaan serta pendapatan. Sebagaimana dijelaskan diatas bahwa efektifitas merupakan satu dimensi tujuan manajemen yang berfokus pada hasil, sasaran, dan target yang diharapkan. Lembaga pendidikan yang efektif adalah lembaga pendidikan yang menetapkan keberhasilan pada input, proses, output, dan outcome yang ditandai dengan berkualitasnya indikator-indikator tersebut.

Sehingga dengan demikian, efektifitas lembaga pendidikan bukan sekedar pencapaian sasaran dan terpenuhinya berbagai kebutuhan untuk mencapai sasaran, tetapi berkaitan erat dengan syaratnya indikator tersebut dengan mutu, atau dengan kata lain ditetapkan pengembangannya mutu lembaga pendidikan. Mulyasa kemudian memberikan barometer terhadap efektifitas sebuah lembaga pendidikan. Menurutnya barometer efektifitas dapat dilihat dari kualitas program, ketepatan penyusunan, kepuasan, keluwesan, dan adaptasi, semangat kerja, motivasi, ketercapaian tujuan, ketepatan waktu, serta ketepatan pendayagunaan sarana, prasarana, dan sumber belajar dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan.

Dari uraian di atas nampak jelas bahwa kajian tentang efektifitas pendidikan harus dilihat secara sistemik mulai dari input sampai dengan outcome, dengan indikator yang tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga bersifat kualitatif. Sudah lama kita mendambakan sebuah pendidikan yang berkualitas, sehingga tuntutan terhadap kualitas sangat semarak dan perwujudannya sangat urgen karena mutu sudah menjadi a very critical competitive variable dalam persaingan internasional.

3. Efisiensi

Pengertian efisiensi menurut Mulyamah (1987:3) yaitu: “Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan rencana penggunaan masukan dengan penggunaan yang direalisasikan atau perkataan lain penggunaan yang sebenarnya” Sedangkan pengertian efisiensi menurut SP.Hasibuan (1984:233-4) yang mengutip pernyataan H. Emerson adalah: “Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang dipergunakan), seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas.

Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan.” Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara suatu kegiatan dengan hasilnya. Menurut definisi ini, efisiensi terdiri atas 2 unsur yaitu kegiatan dan hasil dari kegiatan tersebut. Kedua unsur ini masing-masing dapat dijadikan pangkal untuk mengembangkan pengertian efisiensi berikut.

4. Akuntabilitas Akuntabilitas

adalah kewajiban untuk menyampaikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif atau organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban.

B. Penjelasan Efisiensi dan Produktivitas

1. Efisiensi

Efisiensi menurut Dharma dalam Mulyasa mengacu pada ukuran penggunaan daya yang langka oleh organisasi . Efisiensi juga ditekankan pada perbandingan antara input/sumber daya dengan output. Sehingga suatu kegiatan dikatakan efisien bila tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau pemakaian sumber daya yang minimal . Efisiensi dengan demikian merupakan perbandingan antara input dengan output, tenaga dengan hasil, perbelanjaan dan masukan, serta biaya dengan kesenangan yang dihasilkan. Dalam dunia pendidikan dapat diartikan sebagai kegairahan atau motivasi belajar yang tinggi, semangat kerja yang besar, kepercayaan berbagai pihak, dan pembiayaan, waktu, dan tenaga sekecil mungkin tetapi hasil yang didapatkan maksimal.

Dengan demikian, efisiensi merupakan faktor yang sangat urgen dalam rangka manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam. Hal ini karena lembaga pendidikan Islam secara umum dihadapkan pada masalah kelangkaan sumber dana, yang secara langsung berdampak terhadap kegiatan manajemen. Di atas telah dikemukakan bahwa efisiensi merupakan perbandingan antara input dan output.

Dalam pendidikan, input adalah sumber daya yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan pendidikan dan pengajaran dalam rangka mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Sumber daya tersebut terkait dengan nilai, serta faktor manusia dan ekonomi. Nilai menggariskan tujuan serta isi pendidikan, faktor manusia merupakan pelaksana pendidikan, dan faktor ekonomi menyangkut biaya dan fasilitas penyelenggaraan. Secara operasional, masukan tersebut

adalah peserta didik, guru, ruang kelas, buku teks, peralatan, kurikulum serta sarana pendidikan.

Masukan ini bisa dinyatakan dalam bentuk biaya pendidikan per peserta didik setiap tahun. Sehingga untuk mengetahui tingkat efisiensi pengelolaan lembaga pendidikan, dapat dihitung dari banyaknya tahun yang dihabiskan peserta didik dalam siklus tertentu untuk menyelesaikan studinya. Efisiensi ini akan menurun jika ada peserta didik yang mengulang atau DO. Selain dianalisis dari perbandingan komponen input dan output, efisiensi juga bisa ditinjau dari sisi proses pendidikan, dimana merupakan interaksi antara faktor manusiawi dan non manusiawi dalam rangka mencapai tujuan yang dirumuskan sesuai dengan rentang waktu yang telah ditentukan. Sehingga pendidikan dikatakan efisien jika proses atau kegiatan pengelolaan lembaga pendidikan dilakukan dalam waktu yang relatif singkat. Aan Komariah dan Cipi Triatna mengklasifikasikan efisiensi menjadi efisiensi internal dan eksternal. Efisiensi internal menunjuk kepada hubungan antara output pendidikan dan input (sumber daya) yang digunakan untuk memproses atau menghasilkan output pendidikan. Menurut Coomb dan Hallak sebagaimana dikutip Aan Komariah, terdapat tiga kategori teknik untuk memperbaiki efisiensi sistem pendidikan :

- a. Efisiensi dapat diperbaiki dengan mengubah jumlah, kualitas, dan proporsi input atau dengan menggunakan input-input yang ada secara lebih intensif, tanpa mengubah secara mendasar kondisi dan teknologi yang ada atau fungsi produksi.
- b. Tahap berikutnya, efisiensi dapat ditingkatkan dengan memodifikasi rancangan dasar sistem secara substansial, meliputi pengenalan komponen-komponen dan teknologi baru yang berbeda, seperti pengajaran tim, televisi pendidikan, dan laboratorium bahasa.
- c. Pendekatan yang lebih radikal untuk memperbaiki efisiensi yang ada untuk merancang alternatif baru "sistem belajar mengajar" yang membedakan secara radikal dari yang konvensional . Diatas telah dikemukakan bahwa efisiensi diklasifikasikan menjadi
 - 1) efisiensi internal dan
 - 2) efisiensi eksternal.

Dalam kajian sistem pendidikan, dengan diberlakukannya school based management (manajemen berbasis sekolah) diharapkan mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui perbaikan serta peningkatan efisiensi internal pendidikan melalui inovasi manajemen serta pembelajaran yang menyertainya, seperti peningkatan peran

dewan sekolah, penerapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), dll. Sementara itu efisiensi eksternal merujuk pada hubungan antara keuntungan kumulatif yang diperoleh dari sistem lebih dari satu periode tertentu dan input-input yang sesuai digunakan dalam menghasilkan keuntungan. Dalam dunia pendidikan, upaya dalam rangka meningkatkan efisiensi pendidikan dalam konteks peningkatan mutu, paling tidak dapat ditentukan oleh dua hal, yakni manajemen pendidikan yang profesional dan partisipasi dalam pengelolaan pendidikan yang meluas. Dalam hal ini, analisis terhadap efisiensi pendidikan juga dapat dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu pendekatan dengan tidak memperhatikan secara terinci unsur-unsur biaya yang digunakan dalam proses pendidikan (aggregate approach), serta pendekatan yang memperhitungkan kontribusi biaya secara terinci dalam proses pendidikan untuk menghasilkan keluaran (ingredient approach). Kedua pendekatan nampak berbeda dalam memperhitungkan biaya dalam proses pendidikan, yang satu menggunakan total biaya dalam menilai kontribusi biaya terhadap pendidikan, sedangkan yang satu memperhitungkan kontribusi per unsur .

Namun demikian, tujuan yang ingin dicapai kedua pendekatan tersebut sama, yaitu mengidentifikasi dampak maupun akses penggunaan biaya. Dari penjelasan di atas nampak jelas bahwa perbedaan karakteristik situasi dan input yang terlibat mempunyai implikasi pada biaya pendidikan yang diperlukan. Karena itu keputusan tentang efisiensi haruslah kontekstual dan proporsional. Keputusan kontekstual dan proporsional ini sangat membutuhkan ketersediaan informasi tentang karakteristik situasi dan input yang terlibat dalam proses pendidikan dalam jumlah dan mutu yang memadai. Dengan demikian, dalam menganalisis efektifitas mutu pendidikan sebagaimana juga dalam efektifitas pendidikan harus diperhatikan aspek input dan proses pendidikan tersebut.

Berkean dengan hal tersebut, maka sistem pendataan yang akurat, tepat guna, dan waktu perlu dikonstruksi secara mendasar melalui peningkatan infrastruktur teknologi informasi pada setiap lembaga pendidikan, yang meliputi kemampuan staf, arus data yang melekat dalam proses manajemen, pusat pelatihan pendataan, serta sarana prasarana pendukung. Dalam konteks peningkatan mutu pendidikan melalui efisiensi pengelolaan pendidikan, analisis serta pengkajian data dan informasi perlu dilakukan secara simultan, terus-

menerus, dan mendalam agar setiap unit kerja dalam lembaga pendidikan dapat melaksanakan manajemen secara efisien.

2. Produktivitas

- a. Secara umum, produktifitas berarti “keinginan” dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan di segala bidang.
- b. Secara filosofis, produktivitas adalah sikap mental yang berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, sedangkan hari esok harus lebih baik dari hari ini
- c. Secara teknis, produktivitas merupakan perbandingan antara output dan input ¹²⁰

Produktivitas merupakan perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (input). Produktivitas dapat dinyatakan dengan kuantitas maupun kualitas. Kuantitas output merupakan jumlah lulusan, sedangkan input merupakan jumlah tenaga kerja sekolah, dan sumber daya lainnya. Sedangkan produktivitas dalam ukuran kualitas tidak dapat diukur dengan uang, ia digambarkan dari ketetapan penggunaan metode dan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia serta mendapatkan respon positif bahkan pujian dari orang lain atas hasil kerjanya . Ada pula yang menekankan produktivitas pada sisi pemberian perhatian dan kepuasan kepada pelanggan, sehingga semakin banyak dan semakin memuaskan pelayanan yang diberikan sebuah corporate atau lembaga terhadap customer, maka semakin produktif lembaga tersebut. Produktivitas dalam dunia pendidikan berkaitan erat dengan keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks produktivitas pendidikan, sumber-sumber pendidikan dipadukan dengan cara-cara yang berbeda. Perpaduan tersebut sama halnya dengan upaya memproduksi pakaian yang menggunakan teknik-teknik yang berbeda dalam memadukan buruh, modal, dan pengetahuan. Untuk menguasai teknik-teknik tersebut diperlukan proses belajar. Seiring dengan bertambahnya waktu, semakin besar pula modal untuk pendidikan. Sekolah pun semakin berkembang seiring dengan besarnya tuntutan pendidikan yang harus dikembangkan.

Perubahan dalam intensitas tenaga kependidikan pun kemudian harus dilakukan dan disesuaikan dengan kebutuhan. Sehingga perlu diaplikasikan model ketrampilan mengajar yang bervariasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abudin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*, Logos Wacana Ilmu, Jakarta, Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara,2005),
- Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010),
- Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Islam: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta:Kencana Prenda Media Group,2012),
- Abuddin Nata, *Paradigma Pendidikan Islam: Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: Penerbit PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001),
- Ahmad D. Marribah, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Cet. 5; Jakarta : Bumi aksara, 1997),
- Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Cet. Ke-4 : Bandung;Remaja Rosda Karya, 2001),
- Ahmad Taufiq dan Muhammad Rohmadi, *Pendidikan Agama Islam*, Yumma Pressindo, Surakarta, .
- Ahmad. D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan*, (Bandung: Al Ma'arif , 1989),
- Andi Novan Wijayani dan Barnawi, *Ilmu Pendidikan Islam*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta
- Asnawir,2006,*manajemen pendidikan*,padang:IAIN IB press,
- B. Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta; Rieneka Cipta, 2008) Cet 2.
- Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta, Proyek Pengadaan Kitab Suci Al Qur'an 1979/1980
- Departemen Pendidikan Nasional. 2002. *Manajemen Keuangan. Materi Pelatihan Terpadu untuk Kepala Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan Lanjutan Tingkat Pertama
- Djati Julitriarsa, John Suprihanto, Cet. Ketiga, 1998, *Manajemen Umum*, BPFE, Yogyakarta,
- Dr.H.Muwahid Shulhan, M.Ag. H.Soim, M.Pd.I, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta:Teras,2013),

- E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional “Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK”, Bandung: PT Remaja rosdakarya, 2004
- Enjang, *komunikasi konseling*, Cet 1, (Bandung: Nuansa 40619),
- Fridiyanto Yanto, *Manajemen Perubahan Perguruan Tinggi : Studi Kepemimpinan Prof. Dr. Imam Suparyogo* , (Malang: UIN Malang ,tth),
- Garbut Susan, *Education and Training*, Volume 38 Number 7, pp. 16-22 (MCB University Press, 1996),
- Gunawan, Dkk. *Islam Nusantara dan Kepesantrenan*, Yogyakarta: Interpena, 2016,
- H. Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan Islam “Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (cet. 2; Jakarta ; Kencana, 2010),
- H. Sofwan Manaf, *Pola Manajemen Penyelenggaraan Pondok Pesantren*. (Jakarta, Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Depag RI., 2001)
- H.M. Arifin, *Hubungan Timbal balik Pendidikan Agama*, Bulan Bintang, Jakarta, tt,
- H.Muzayin Arifin, *filsafat Pendidikan Islam*, (Cet. 1, Jakarta:Bina Aksara, 1987),
- Hendiat Soetomo dan Wasti Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Sekolah*, (Surabaya:
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta:PT.Bumi Aksara,2006)
- Ibnu syamsi,1995,*pengambilan keputusan dan sistem informasi*,Jakarta:Bumi Aksara,
- Imam Tholhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Tradisi Integrasi Keilmuan Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,2004),
- H.,Handoko, 2001, *manajemen, Edisi 2, fakultas ekonomi universitas gajah madah*, Yogyakarta:BPFE,
- Jaja Jahari, Amirullah Sarbini. *Manajemen Madrasah Teori, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: Alfabeta: 2013).
- Jalaludin Abdurrohman bin Abi Bakar As-Suyuti, Jamius Shoqir, darul fikri, tt
- Jasiah, *Ilmu Pendidikan*, (Banjarmasin: Antasari Press, 2009),
- Kamisa, *Kamus Lengkap Bahasa indonesia* (Kartika: Surabaya,1997)
- Lipham, 1985; Keith, 1991dalam *Koontz, Harold dan O'Donnel, Cryill. 1984. Principles of Management: An Analysis of*

- Managerial Functions*. Third Edition. New York: McGraw-Hill Book Company (terj)
- M. Natsir Ali, *Dasar-dasar Ilmu Mendidik*, (Jakarta:mutiara, 1997)
- Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1983), cet. X
- Muhammad bin Yazid Abdillah Al Qozwini Sunan Ibnu Majah, jilid II (Beirut Dar Al-Fikr), tt,
- Muhammad Bukhori, dkk, *Azaz-azaz Manajemen*, Aditya Media, Yogyakarta, 2005,
- Mujamil Qamar, *Managemen Pendidikan Islam*, Erlangga, Malang,
- Mujamil Qomar Etial, 2003, *Meneliti Jalan Pendidikan Islam*, P3M STAIN Tulungagung dengan Pustaka Pelajar, Yogyakarta,
- Mukhtar, dkk. *Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Nimas Multima. 2003.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004)
- Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008),
- Nur uhbiyati, *Ilmu Pendidikan Islam* (Bandung : CV Pustaka Setia, 1998), Jilid I,
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003),
- Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010),
- Oemar Hamalik. *Kurikulum dan Pembelajaran*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008),
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 Bab VI Pasal 5 Ayat 1
- Philip Kotler, 2002. *Manajemen Pemasaran di Indonesia : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Salemba Empat: Jakarta,
- Pius Partanto & Dahlan Albari, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arloka, 2001),
- Prajudi Atmosudirdho S.1982,*Beberapa pandangan umum tentang pengambilan keputusan:Decision Making*,Jakarta:Ghalia indonesia,
- Purwa Darminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 2005)
- Rinda Hedwig dan Gerradus Polla, *Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006)

- Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan*. (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015).
- Siti Fatimah, *Manajemen pendidikan Islam*, (Bandung: Al-fabeta, 2015)
- Slamet, Margono, 1999. *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-prinsip Manajemen Mutu Terpadu*, IPB : Bogor
- Soegabio Admodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT Arda Dizya Jaya, 2000)
- Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008)
- Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eIKAF, 2006),
- Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2006)
- Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 129a/U/2004 tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan tahun 2003 Bab V Pasal 5 Ayat 1
- Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta : BPFE, 1988)
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Jakarta:Grafindo, 2002),
- Syafarudin, *manajemen lembaga pendidikan islam* Jakarta: Ciputat Press.2005.
- Syaiful Sagala, 2006, Konsep dan Makna Pembelajaran, Bandung: Alfabeta,
- Taliziduku Ridzaha, *Manajemen Perguruan Tinggi*, Bina Aksara, Jkarta, 1988,
- Tjipto, F. 1997. *Prinsip-prinsip Total Quality Service*, Andi: Jogjakarta
- Toto Suharto, *Filsafat Pendidikan Islam* (Menguatkan Epistimologi Islam dalam Pendidikan), Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2016,
- Tri Supriyatno, Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditma, 2008)
- Undang-undang Sisdiknas Tahun 2003 Bab V Pasal 5 Ayat 1
- Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. (Cet 1; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2006),
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Cet. 3; Jakarta:Ghalia Indonesia, 1987),
- Yosal Iriantara, *Komunikasi Pembelajaran*, Cet 1, (Bandung: remaja rosdakarya 2014)

Zahara Idris, *Dasar-dasar Kependidikan*, (Padang: Angkasa Raya, 1981),
Zakiyah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam*, Raja Grafindo Persada, Jakarta,
Zamroni, *Dinamika Peningkatan Mutu*, (Yogyakarta: Gavin Kalam Utama, 2011), hlm. 83