



MANAJEMEN PENDIDIKAN

Muhammad Muthahari Ramadhani, Rosidin, Haryani,
Deisye Supit, Abdul Hamid Arribathi, Yoseph Daniel
Ari Santie, Samsul Ma'arif, Dewi Sartika, Romi Mesra,
Sitti Arafah Bahruddin, Gilang Kartika Hanum, Andri
Cahyo Purnomo, Herman Dolosenda

Manajemen Pendidikan

**Muhammad Muthahari Ramadhani, Rosidin, Haryani,
Deisye Supit, Abdul Hamid Arribathi, Yoseph Daniel Ari
Santie, Samsul Ma'arif, Dewi Sartika, Romi Mesra, Sitti
Arafah Bahruddin, Gilang Kartika Hanum, Andri Cahyo
Purnomo, Herman Dolosenda**



PT. MIFANDI MANDIRI DIGITAL

Manajemen Pendidikan

Penulis:

Muhammad Muthahari Ramadhani, Rosidin, Haryani, Deisye Supit, Abdul Hamid Arribathi, Yoseph Daniel Ari Santie, Samsul Ma'arif, Dewi Sartika, Romi Mesra, Sitti Arafah Bahruddin, Gilang Kartika Hanum, Andri Cahyo Purnomo, Herman Dolosenda

ISBN: 978-623-09-1670-0

Editor:

Sarwandi

Penyunting:

Sinta Ulina Situmorang

Desain sampul dan Tata Letak:

Sarwandi

Penerbit:

PT. Mifandi Mandiri Digital

Redaksi:

Komplek Senda Residence Jl. Payanibung Ujung D
Dalu Sepuluh-B Tanjung Morawa
Kab. Deli Serdang Sumatera Utara

Distributor Tunggal:

PT. Mifandi Mandiri Digital
Komplek Senda Residence Jl. Payanibung Ujung D
Dalu Sepuluh-B Tanjung Morawa
Kab. Deli Serdang Sumatera Utara

Cetakan Pertama, Januari 2023

Hak cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penerbit

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan karunia-Nya, kami dapat menyelesaikan buku ini. Dalam kesempatan ini, kami ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam proses penyusunan buku ini.

Buku ini berisi materi tentang manajemen pendidikan, yang ditujukan untuk para pemangku kebijakan pendidikan, pengelola sekolah, guru, dan para pemangku pendidikan lainnya. Buku ini mencakup berbagai topik yang berkaitan dengan manajemen pendidikan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi. Kami berharap buku ini dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai manajemen pendidikan dan dapat dijadikan sebagai sumber rujukan dalam mengelola pendidikan.

Kami berharap buku ini dapat memberikan kontribusi yang positif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Namun kami sadar bahwa masih banyak kekurangan dalam buku ini, oleh karena itu kami sangat menerima kritik dan saran yang membangun.

Semoga buku ini dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi pembacanya.

Medan, Januari 2023

Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
Bab 1 Konsep Dasar Manajemen Pendidikan	1
Pendahuluan	1
Tujuan dan Manfaat dari Manajemen Pendidikan	3
Fungsi dan Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan	4
Implementasi Manajemen Pendidikan di Perguruan Tinggi	6
Bab 2 Organisasi Lembaga Pendidikan	13
Pendahuluan	13
Tingkat Kolaborasi Antar Organisasi	14
Manajemen Tujuan Organisasi Lembaga Pendidikan	17
Klasifikasi Organisasi	19
Bab 3 Manajemen Kurikulum	21
Pendahuluan	21
Kurikulum dan Pembelajaran	22
Definisi Manajemen Kurikulum	23
Ruang Lingkup Manajemen Kurikulum	23
Prinsip dan Fungsi Manajemen Kurikulum	25
Komponen-Komponen Kurikulum	26
Bab 4 Manajemen Peserta Didik	29
Pendahuluan	29
Manajemen Peserta Didik	29
Layanan Peserta Didik	32
Penilaian Aktivitas Peserta Didik	34
Transfer Peserta Didik	36
Bab 5 Manajemen Tenaga Kependidikan	38
Pendahuluan	38
Pengertian Manajemen Tenaga Kependidikan	38
Pengertian Tenaga Kependidikan	41
Jenis Tenaga Kependidikan dan Tupoksinya	42

Bab 6 Manajemen Fasilitas Pendidikan	55
Pendahuluan	55
Perencanaan Kebutuhan Fasilitas Pendidikan	58
Pengadaan Kebutuhan Fasilitas Pendidikan	60
Penyaluran Kebutuhan Fasilitas Pendidikan	62
Penggunaan dan Pemeliharaan Fasilitas Pendidikan	64
Bab 7 Manajemen Pembiayaan Pendidikan	66
Pendahuluan	66
Manajemen Pembiayaan Pendidikan	68
Peranan Pembiayaan Pendidikan di Sekolah	68
Klasifikasi Biaya Pendidikan	70
Prinsip-prinsip Manajemen Pembiayaan	72
Bab 8 Manajemen Pembelajaran	74
Pendahuluan	74
Belajar dan Pembelajaran	78
Unsur-unsur Belajar dan Pembelajaran	81
Manajemen Pembelajaran	85
Pembelajaran Inovatif	90
Bab 9 Manajemen Dan Evaluasi Pendidik	94
Pendahuluan	94
Realitas Manajemen Pendidikan	95
Upaya Penyelesaian Permasalahan di Kelas Oleh Pendidik	99
Persyaratan Untuk Evaluasi Pendidik	102
Gambaran Siklus Evaluasi	103
Penerapan Evaluasi Pendidik	106
Bab 10 Manajemen Kepemimpinan	110
Pendahuluan	110
Konsep Kepemimpinan	112
Teori-Teori Kepemimpinan	113
Tipe Kepemimpinan	114
Keterampilan Seorang Pemimpin	115
Kepemimpinan Transformasional	117
Kepemimpinan Transaksional	118
Perbedaan Kepemimpinan Transformasional dengan Transaksional	118
Etika Dalam Kepemimpinan	119
Fungsi Etika Kepemimpinan	119
Ciri-Ciri Pemimpin Yang Etis	120

Bab 11 Manajemen Mutu Sekolah	122
Pendahuluan	122
Manajemen	122
Mutu	124
Meningkatkan Mutu Dengan Membangun Budaya Sekolah	124
Menciptakan Manajemen Mutu Sekolah	127
Bab 12 Supervisi Pendidikan	131
Pendahuluan	131
Pengertian Supervisi Pendidikan	132
Tujuan Supervisi Pendidikan	134
Fungsi Supervisi Pendidikan	136
Prinsip Supervisi Pendidikan	137
Sasaran Supervisi Pendidikan	138
Bab 13 Desentralisasi Sistem Pendidikan Nasional	141
Pendahuluan	141
Apa Itu Desentralisasi?	142
Pendidikan di Indonesia Sebelum Implementasi Desentralisasi Pendidikan	144
Desentralisasi Pendidikan	148
Daftar Pustaka	154
Tentang Penulis	175

BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN PENDIDIKAN

Pendahuluan

Filosofi manajemen pada dasarnya adalah kumpulan pengetahuan yang memungkinkan seseorang untuk berpikir lebih efektif dalam hal penyelesaian masalah manajemen. Inilah hakikat manajemen sebagai disiplin ilmu dalam proses pemecahan masalah berdasarkan pendekatan intelektual dalam konteks persoalan organisasi. Karena seorang manajer diharuskan memiliki informasi tentang realitas manajemen, maka perlu untuk mengakui asumsi dan menetapkan nilai. Pada akhirnya, semuanya akan menyenangkan semua orang jika pendekatan metodis diambil dalam praktik manajerial.

Jika manajemen dipertimbangkan dari perspektif filosofis, khususnya yang didasarkan pada ontologi dan aksiologi, pertanyaan selanjutnya adalah bagaimana menciptakan landasan epistemologis yang memadai. Tantangan utama yang harus diatasi oleh setiap epistemologi pada dasarnya adalah mencari tahu bagaimana memperoleh pengetahuan secara akurat yang mempertimbangkan berbagai bagian ontologi dan aksiologi. Begitu pula dalam kaitannya dengan epistemologi, yaitu bagaimana mengorganisasikan informasi yang tepat sehingga menjadi persoalan mengenai realitas empiris, yang kemudian dapat digunakan sebagai alat untuk meramalkan dan mengendalikan peristiwa yang terjadi, ini adalah situasi yang serupa.

Konsep pendidikan merupakan salah satu konsep yang sering muncul dalam kehidupan kita sehari-hari. Di sisi lain, ada kalanya kita tidak sepenuhnya jelas tentang apa itu pendidikan, apa dasar pendidikan itu, dan sebagainya. Dalam karya ini akan diusahakan untuk menjelaskan

pendidikan dengan memaparkan pandangan-pandangan para ahli teori pendidikan tentang pendidikan dan lembaga pendidikan.

Manajemen pendidikan adalah sebuah proses yang diterapkan dalam dunia pendidikan dan mengacu pada proses pengorganisasian dan mengarahkan sumber daya yang tersedia seseorang menuju pencapaian tujuan tertentu. Jika ada hubungannya dengan bidang pendidikan, maka pendidikan itu sendiri harus menjadi tujuan akhir. Manajemen akan mengarahkan pendidikan untuk lebih sempit fokus untuk menghasilkan hasil yang lebih menguntungkan.

Pemahaman ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Soebagio Atmodiwirio di atas. Karena manajemen ini dilakukan dalam dunia pendidikan, penekanannya terletak pada tenaga pengajar serta sumber daya yang disediakan oleh pendidikan. Sumber daya pendidikan tersebut dapat berupa manusia, uang, bahan, metode, mesin, pasar, dan lain-lain yang dapat membantu tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Jelas, untuk menerapkan ini, pelajar perlu melakukan beberapa desain dan perencanaan awal. Inilah yang dimaksud orang ketika mereka berbicara tentang manajemen.

Ada banyak definisi berbeda tentang manajemen pendidikan yang telah dikemukakan oleh para ahli; Meskipun demikian, semua penjelasannya bermuara pada hal yang sama, yaitu organisasi pendidikan yang memuat semua komponen pendidikan yang berbeda tersebut. Perwujudan tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya berfungsi sebagai produk akhir.

Tujuan menyeluruh pendidikan adalah untuk membangun manusia yang berkompeten dan Sumber daya yang baik di Indonesia secara seutuhnya. Hal ini dipahami dalam arti bahwa pendidikan harus dipraktikkan sedemikian rupa untuk menjaga persatuan dan keragaman sekaligus mendorong tumbuhnya nilai-nilai individual. Setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan yang setara dengan orang lain baik dari segi akses maupun keunggulan, dan harus ada keseimbangan yang sehat antara

keduanya. Tujuan yang terpuji ini akan tercapai jika kegiatan pendidikan dilakukan secara bertanggung jawab dan kualitas akademik dijamin dalam desain dan manajemen proses pendidikan. Hal itu harus dilakukan atas dasar pemikiran pertumbuhan, perkembangan, pembaharuan, dan kesinambungan demi menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Tujuan dan Manfaat dari Manajemen Pendidikan

Tujuan manajemen pendidikan adalah untuk mengembangkan perencanaan pendidikan yang berkeadilan, bermutu, relevan, dan akuntabel; untuk meningkatkan kualitas pendidikan karena masalah kualitas diciptakan oleh manajemen; dan meningkatkan citra pendidikan yang baik. Selain itu, pencapaian tujuan ini memerlukan penentuan kerentanan, kekuatan, peluang, dan ancaman seseorang selama proses perencanaan. Oleh karena itu, segala sesuatunya, termasuk identifikasi, akan ditangani oleh manajemen pendidikan.

Tujuan tambahannya adalah untuk menghasilkan peserta didik yang terlibat dalam proses pengembangan potensi dirinya untuk membekalinya dengan kemampuan yang diperlukan serta ketangguhan agama dan spiritual, pengendalian diri, kecerdasan, dan akhlak mulia. Dengan demikian, anak akan memberikan kontribusi positif bagi keberfungsian masyarakat, bangsa, dan negara. Oleh karena itu, sangat penting untuk berhasil menerapkan manajemen pendidikan.

Produktivitas dan kepuasan pelajar dan mahasiswa dikatakan sebagai dua fokus utama manajemen, menurut Shrode dan Voich. Mungkin tujuan ini memiliki lebih dari satu bentuk. Ini termasuk meningkatkan kualitas pendidikan yang diterima atau tingkat kelulusan siswa, mencapai keuntungan yang tinggi, memaksimalkan prospek pekerjaan, mendorong pertumbuhan regional atau nasional, dan menerima tanggung jawab sosial. Tujuan tersebut

ditetapkan atas dasar pengaturan dan analisis status dan kondisi organisasi, dengan mempertimbangkan aspek-aspek seperti kemungkinan dan bahayanya, serta kekuatan dan keterbatasannya. Administrasi pendidikan yang baik akan memungkinkan kegiatan pendidikan membuahkan hasil yang baik, yang memungkinkan tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Berikut ini adalah beberapa keuntungan dari manajemen pendidikan:

1. Kemampuan untuk menumbuhkan peserta didik yang mampu belajar bagaimana cara belajar yang paling efektif untuk dirinya sendiri, serta menumbuhkan lingkungan belajar yang berkualitas dan menyenangkan.
2. Meningkatkan tingkat keahlian manajemen pendidikan yang dimiliki oleh guru agar lebih profesional.
3. Menghemat aset sambil menghasilkan hasil yang memuaskan.
4. Merekrut staf pengajar yang berpengalaman dan berkualitas.

Fungsi dan Ruang Lingkup Manajemen

Pendidikan

Fungsi manajemen yang terkait erat dengannya, dan Manajemen adalah tempat pelajar akan menemukannya terkait perencanaan, pengorganisasian, tindakan, dan pengendalian. Keempat hal tersebut adalah empat fungsi manajemen, seperti yang dijelaskan oleh George R. Terry. Fungsi-fungsi tersebut adalah: fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi penggerakan, dan fungsi pengaturan. Menurut Luther Gullick, ada tujuh fungsi manajemen yang berbeda, termasuk fungsi pencapaian tujuan, fungsi pelaporan, fungsi koordinasi, fungsi pengarahan, dan fungsi kepegawaian. Merencanakan, mengatur, memotivasi, dan mengendalikan adalah empat fungsi manajerial yang dilihat Hersey dan Blanchard hadir

dalam bisnis yang sukses.

Keempat fungsi manajemen tersebut tercantum dalam urutan sebagai berikut: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Selain peran organisasi, terdapat juga fungsi kepegawaian (formulasi staf). Untuk mencapai tingkat keberhasilan manajemen sebesar mungkin, perusahaan komersial perlu mempekerjakan manajer yang mampu unggul dalam semua fungsi manajemen yang tersedia.

Perencanaan adalah memberikan beberapa pemikiran mengenai apa saja yang mereka miliki dengan tujuan jangka panjang perusahaan dan strategi yang paling efektif untuk mencapai tujuan tersebut adalah subjek dari upaya perencanaan. Proses penentuan maksud dan tujuan organisasi dan mengembangkan "peta kerja" yang menguraikan tujuan dan sasaran tersebut yang merupakan definisi lain dari sebuah perencanaan dan manajerial.

Saat pelajar mengatur sesuatu, tujuan pelajar adalah memecah aktivitas kompleks menjadi serangkaian langkah yang dapat dikelola. Ketika pekerjaan diatur, lebih mudah bagi manajer untuk memantau dan memastikan para pelajar dan mahasiswa mana yang diminta. Tindakan mengintegrasikan sumber daya disebut sebagai "pengorganisasian," dan melibatkan pengumpulan sumber daya manusia, sumber daya modal, dan sumber daya peralatan dengan cara yang paling efisien.

Implementasi, sering dikenal sebagai "actuating," mengacu pada proses memastikan bahwa keseluruhan kelompok kerja harus dapat bekerja dengan konsisten. Proses menggerakkan individu untuk melakukan aktivitas guna mencapai tujuan guna mewujudkan efisiensi proses dan efektifitas hasil kerja itulah yang dimaksud ketika kita berbicara tentang implementasi dan strategi manajerial di sebuah perusahaan.

Proses pengendalian, sering dikenal sebagai pengendalian, melibatkan evaluasi kinerja sehubungan dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya untuk menentukan perlu atau tidaknya penyesuaian atau peningkatan. Prosedur tersebut dilakukan agar semua

tindakan yang telah direncanakan, disusun, dan dilaksanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh sistem pendidikan. Proses pemberian umpan balik dan tindak lanjut dengan membandingkan hasil yang telah diperoleh dengan rencana yang telah dibuat dan melakukan penyesuaian jika terdapat penyimpangan dari rencana dapat dikatakan sebagai proses pengendalian.

Ruang lingkup manajemen pendidikan sesuai dengan proses dan fungsi administratif dan substansi meliputi Perencanaan, Pengorganisasian, Eksekusi, Pengarahan serta Pengawasan dan kontrol. Pengendalian adalah suatu proses yang dilakukan terhadap rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diatur, dan dilaksanakan untuk memastikan berjalan dengan baik sesuai dengan sasaran yang diinginkan oleh sistem dan manajemen pendidikan.

Implementasi Manajemen Pendidikan di Perguruan Tinggi

Dalam kapasitasnya sebagai lembaga pendidikan, perguruan tinggi dan universitas memiliki kepentingan untuk melindungi tidak hanya budaya dan nilai tetapi juga kemandirian dan bisnis. Akibatnya, lembaga pendidikan dituntut untuk memodernisasi praktiknya (modis). Pendidikan membahas masalah yang berkaitan dengan kerangka sistem, paradigma, dan budaya. Budaya universitas perlu diubah untuk mengakomodasi perubahan paradigma yang terjadi di dunia, yang menekankan orientasi pelanggan, kepuasan pelanggan, manajemen terbuka, dan jaminan kualitas. Tujuan penjaminan mutu pendidikan atau disebut juga penjaminan mutu adalah untuk mempertemukan harapan penyelenggara jasa pendidikan dan pengguna jasa (disebut juga klien) (penyedia). Standar pengajaran adalah topik yang sering diperdebatkan oleh para ahli teori dan praktisi pendidikan. Bisa jadi konsep mutu pendidikan serta indikator-indikator yang digunakan dalam proses penentuan mutu pendidikan yang komprehensif. Pendirian Merdeka Belajar di Kampus

Merdeka adalah salah satu inisiatif tersebut.

Merdeka Belajar - Kampus Merdeka (MBKM) merupakan inisiatif yang dipelopori oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dengan tujuan untuk memberikan insentif kepada mahasiswa untuk memperoleh keluasaan informasi yang akan bermanfaat bagi mereka ketika memasuki dunia kerja. Mahasiswa di Kampus Merdeka diberi kesempatan untuk memilih program akademik yang akan diikutinya. Hal itu tertuang dalam Pasal 18 Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang memenuhi waktu dan beban studi bagi mahasiswa program sarjana atau sarjana terapan.

Fungsi pertama dari manajemen sistem pendidikan adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Penting untuk melakukan inovasi praktik pedagogis, kurikulum, dan kompetensi lulusan di perguruan tinggi sebagai bagian dari strategi keseluruhan untuk mencapai tiga tujuan sistem pendidikan. Ini berlaku untuk ketiga aspek inovasi. Persyaratan ini dipenuhi dengan implementasi inisiatif Kampus Merdeka sebagai bagian dari gagasan Merdeka Belajar yang awalnya digagas oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan diamanatkan oleh Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Pendidikan Tinggi. Konsep Merdeka Belajar yang dipandang paling potensial untuk dipraktikkan, diteruskan melalui Kampus Merdeka. Penyesuaian kompetensi lulusan yang merupakan salah satu kebijakan dalam konsep Kampus Merdeka Belajar Mandiri (MBKM) adalah menawarkan kepada siswa ataupun mahasiswa untuk dapat masuk kuliah ataupun belajar diluar Program Studi yang dihitung sesuai dengan SKS (Satuan Kredit Semester) dari kampus bersangkutan. Selain itu, mahasiswa memiliki kemampuan untuk melakukan penyesuaian terhadap Penyesuaian Kompetensi Lulusan. Siswa juga diberi kesempatan untuk mencari pengalaman dan keterampilan baru dalam seluk-beluk pembelajaran di luar ruang kelas tradisional. Hal ini merupakan bagian dari konsep Mandiri Belajar yang bertujuan untuk membentuk karakter siswa agar menjadi berani, mandiri, adaptif, mudah

bergaul, dan kompeten.

Menurut Nadiem Makarim yang merupakan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Mendikbud Ristek), tujuan program Kampus Merdeka Belajar Merdeka (MBKM) adalah untuk menjadikan pengalaman belajar yang menarik dan bermakna bagi mahasiswa maupun dosen. Mahasiswa Kampus Merdeka akan mengikuti simulasi dunia kerja nyata yang digelar oleh perusahaan kepada generasi muda yang umumnya adalah generasi millennial dan generasi Z. Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) telah memberikan banyak pelajaran sejak menjadi bagian dari kebijakan resmi pemerintah. Mengingat bahwa pelaksanaan kebijakan ini berlaku untuk semua jenjang pendidikan (mulai dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi), eskalasi dampaknya hampir menyentuh seluruh civitas akademika di setiap jenjang. Ada sisi positif dan negatif yang disampaikan oleh penyelenggara pendidikan. Banyak narasi manfaat, keuntungan, dan peluang beragam bagi siswa yang memasuki kehidupan nyata setelah mengenyam pendidikan berasal dari individu yang mendukung implementasi kebijakan tersebut. Mereka yang mendukung pelaksanaan program tersebut antara lain: Narasi juga mengalir dari orang-orang yang menentang pendekatan ini, dan mereka membahas bagaimana sistem pendidikan tidak siap, bagaimana guru kelelahan, dan bagaimana siswa bingung tentang perubahan yang cepat.

Meski terlihat berseberangan, kedua pihak memiliki satu kesamaan dalam menangani MBKM. Kedua belah pihak berusaha keras untuk mendidik diri mereka sendiri tentang program MBKM. Jelas dengan alasan yang sangat berbeda. Kehadiran pihak ketiga sejauh ini merupakan aspek yang paling menarik dari situasi tersebut. Kategori orang yang tidak memiliki minat nyata untuk mempelajari dan memahami lebih lanjut tentang kebijakan ini. Anggota kelompok ini menjadi tidak tanggap dan apatis. Sikap ini berkembang sebagai akibat dari kegagalan mereka untuk mengenali hubungan antara kehidupan mereka sendiri dan kegiatan pemerintah. Sudut pandang ini sejauh ini terungkap di dalam komunitas yang tidak terkait dengan

akademisi. Tapi coba bayangkan jika saja orang tertentu ataupun stakeholder yang mempunyai otoritas dan tanggung jawab untuk menegakkan standar pendidikan memiliki sikap seperti itu. Apabila pihak yang seharusnya bertanggung jawab untuk melaksanakan dan menjalankan program MBKM tidak memiliki acuan dan persepsi yang baik, maka situasinya menjadi cukup berbahaya. Akan sangat membuang-buang waktu jika pemerintah yang memegang mandat tidak menyadari posisi dan keadaan yang dijelaskan di atas.

Selain itu Konsep Merdeka Belajar yang dipandang paling potensial untuk dipraktikkan, diteruskan melalui Kampus Merdeka. Penyesuaian kompetensi lulusan yang merupakan salah satu kebijakan dalam gagasan Free Learning – Free Campus (MBKM), memberikan kebebasan kepada mahasiswa untuk mengikuti perkuliahan yang bukan merupakan bagian dari Program Studi dan memungkinkan mahasiswa untuk melakukan penyesuaian terhadap definisi tersebut. Satuan Kredit Semester (SKS). Siswa juga diberi kesempatan untuk mencari pengalaman dan keterampilan baru dalam seluk-beluk pembelajaran di luar ruang kelas tradisional. Hal ini merupakan bagian dari konsep Mandiri Belajar yang bertujuan untuk membentuk karakter siswa agar menjadi berani, mandiri, adaptif, mudah bergaul, dan kompeten dan menambah ilmu dan wawasan tentang dunia kerja, menerapkan dan meningkatkan ilmu yang didapat di perkuliahan, menerapkan dan meningkatkan ilmu yang didapat di perkuliahan, mengenali dan mencoba untuk langsung masuk ke dalam realita.

Tujuan dari Manajemen Pendidikan di bidang Kampus Merdeka lebih menekankan pada mutu atau mutu lulusan yang mampu bersaing di pasar global, universitas ini telah berkomitmen untuk menciptakan kampus yang bisa menjadi Universitas ini memberikan peluang sekaligus tantangan dalam menghasilkan lulusan yang mampu menerapkan teknologi informasi, berpikir kritis, dan kompetensi pemecahan masalah. Kompetensi tersebut meliputi kemampuan untuk memahami masalah yang sulit, menghubungkan informasi satu sama lain, dan

menghasilkan berbagai perspektif dan paradigma (point of view) guna mencari solusi dari masalah tersebut. Selain itu, lulusan mampu berpikir, memahami dan mengambil keputusan yang sulit, memahami hubungan antar sistem, merakit, mengartikulasikan, menganalisis, dan akhirnya memecahkan suatu masalah.

Communication and Collaborative Skill (Keterampilan Komunikasi dan Kolaboratif) serta Penciptaan Keterampilan Kreativitas dan Inovasi (Creation of Creative and Innovation Skills), agar selalu berpikir kreatif dan inovatif dalam bersaing dan menciptakan lapangan kerja (job creators) berbasis Industri. Revolusi 4.0. Setelah itu, fokus bergeser ke salah satu yang berhubungan dengan literasi teknologi informasi dan komunikasi (information and communication technology literacy). Untuk mencapai tujuan tersebut di atas, perguruan tinggi perlu memiliki kemampuan untuk berinovasi dalam menanggapi perubahan teknologi. Perubahan ini dapat mempengaruhi berbagai aspek pendidikan, termasuk praktik pedagogis, kurikulum, dan keterampilan lulusan.

Mahasiswa perlu dimotivasi untuk mengikuti Program MBKM, dan pandemi yang sedang berlangsung menambah sulitnya implementasi kebijakan MBKM secara sempurna. Semua itu menuntut kebijakan fleksibel yang disepakati bersama, serta koordinasi yang baik dengan seluruh komponen yang ada di kampus. Untuk berhasil menerapkan kebijakan MBKM di perguruan tinggi, diperlukan ketabahan hati sehingga para peserta dapat menjadi orang dewasa yang mandiri. Program studi menghadapi masalah ketika mencoba membangun kurikulum yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan zaman yang cepat. Namun harus dilakukan dengan tidak menyimpang dari tujuan tertentu.

Model penyusunan kurikulum program studi yang diadaptasi dari kebijakan MBKM. Penilaian pembelajaran berfungsi sebagai syarat minimal untuk evaluasi hasil belajar siswa dalam rangka pemenuhan hasil belajar. Dalam konteks belajar mandiri, yang dimaksud dengan “program studi” adalah evaluasi yang sistematis dimana setiap

tindakan diberi nilai kredit yang ditentukan berdasarkan perhitungan kompetensi dan jumlah waktu yang dihabiskan untuk kegiatan tersebut. Penilaian dan refleksi pembelajaran Monitoring evaluasi kegiatan dan laporan hasil kegiatan menjadi dasar evaluasi pembelajaran yang terjadi dalam kegiatan MBKM. Supervisor dan Pendamping Kegiatan (Guru Guru, Mentor Usaha, dan lain-lain) merupakan sumber utama nilai yang dapat diturunkan dari temuan evaluasi pembelajaran (Baharuddin, 2021).

Pandemi Covid-19 menghadirkan masalah tersendiri ketika harus menerapkan kebijakan MBKM. Dengan model pembelajaran yang digunakan di perguruan tinggi, pendidikan akan selalu maju seiring dengan pergeseran zaman. Selain itu, untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan dalam menanggapi wabah Covid-19, diperlukan pendidikan. Mengingat emansipasi sumber daya manusia dan peningkatan produktivitas yang terjadi, khususnya di perguruan tinggi, maka perlu mengadopsi cara pandang baru untuk melakukan penyesuaian cara-cara pelaksanaan pembelajaran agar berhasil mencapai tujuan. tujuan pendidikan. Oleh karena itu, perguruan tinggi dituntut mampu menyelenggarakan dan menghasilkan pembelajaran yang mutakhir serta lebih produktif dan berdaya saing (Simatupang & Yuhertiana, 2021).

Kehadiran Pandemi Covid-19 mengharuskan dilakukannya perubahan terhadap program-program Kampus Merdeka Belajar-Merdekaan yang telah direncanakan, meskipun masih banyak program Kampus Mandiri yang dilaksanakan (Anugrah, 2021).

Diterapkannya pembelajaran daring tentunya membutuhkan persiapan dari berbagai pihak, baik pihak kampus, pihak penyelenggara, maupun mahasiswa itu sendiri. Pembelajaran yang berlangsung secara online dapat dilakukan melalui pemanfaatan model interaktif berbasis web dan learning management system (LSM). Misalnya, mahasiswa ataupun pelajar dapat menggunakan WhatsApp Messenger, Google Meet, Zoom Cloud Meeting, atau salah satu opsi lain yang tersedia.

Terdapat sejumlah kesulitan dan hambatan yang

perlu diatasi bersama baik dari Siswa yang melaporkan bahwa mereka tidak memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang informasi mengenai kebijakan MBKM. Ada banyak kesalahpahaman dalam hal mengambil kredit, serta kesalahan persepsi, siswa kesulitan beradaptasi dengan kebijakan dan lingkungan baru, dan perlu mengatur waktu mereka dengan sangat hati-hati sehingga perlu adaptasi dan sosialisasi secara menyeluruh terkait manajemen pendidikan di bidang Kampus Merdeka terkhusus di Perguruan Tinggi di Indonesia.

BAB 2 ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN

Pendahuluan

Tujuan umum dari tindakan yang dilakukan di bidang sistem pendidikan untuk memenuhi harapan masyarakat masyarakat dari pendidikan, memberikan solusi pendidikan masalah dan menyediakan penggunaan yang efektif dan sumber produktif juga. Kompleksitas masalah sosial dan ambiguitas batas mereka membutuhkan kesatuan berbagai bidang khusus dan individu, bagian, unit dan organisasi untuk bekerja secara kooperatif seperti yang terjadi di semua sektor lain. Oleh karena itu, organisasi pendidikan berkolaborasi dengan berbagai sektor publik dan swasta dan organisasi nirlaba dengan cara yang berbeda di berbagai masalah.

Banyak konsep yang berarti kolaborasi antar organisasi membuatnya sulit untuk didefinisikan. Dalam literatur, ada banyak konsep yang digunakan dalam kaitannya dengan kolaborasi antar organisasi seperti konjungsi, koajuvansi, asosiasi, liga, cahoot, aliansi, penyatuan, penggabungan, koadunasi dan koeksistensi. Meskipun kolaborasi dianggap sebagai strategi perlindungan dan pencegahan yang efektif, telah diamati bahwa upaya kolektif dan studi sistematis yang diterima sebagai kolaborasi dalam arti sebenarnya saling membingungkan (Berkowitz, 1988).

Terlepas dari kenyataan bahwa sejumlah besar konsep berbeda sedang digunakan, ada lima karakteristik utama kolaborasi antar organisasi menurut Gray (Gray, 1996): 1) Organisasi yang berkolaborasi tidak tergantung satu sama lain, 2) Solusi dihadirkan melalui upaya konstruktif yang saling ditampilkan dengan menjaga perbedaan, 3) Semua organisasi yang berpartisipasi berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, 4) Ada

tanggung jawab bersama antara semua organisasi yang bekerja sama, 5) Kolaborasi adalah suatu proses yang muncul secara tiba-tiba dengan tujuan untuk menghadapi kompleksitas yang semakin meningkat di lingkungan organisasi bersama dengan organisasi lain. Berikan definisi, Kolaborasi Antar Organisasi adalah hubungan berdasarkan landasan tanggung jawab, otorisasi dan akuntabilitas yang dibagi dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan bersama yang ditujukan untuk tujuan bersama antara dua atau lebih organisasi.

Tingkat Kolaborasi Antar Organisasi

Kolaborasi diklasifikasikan dalam berbagai cara. Klasifikasi paling umum tentang kolaborasi dibuat dalam hal persamaan dan perbedaan dalam masyarakat struktur. Menurut ini, sementara kesamaan dalam struktur menjaga aktor bersama-sama, perbedaan menyebabkan mereka untuk berpisah. Sedangkan harmoni melambangkan kolaborasi dan solidaritas, pemisahan mewakili hubungan konflik dan perjuangan (Baş, 2014). Sikap para pelaku yang merupakan struktur sosial mempengaruhi jenis kolaborasi. Para aktor menampilkan kolaborasi yang berbeda perilaku dalam hal kepentingan yang sama dan kepentingan umum. Menurut ini, dua jenis kolaborasi dibuat: tradisional (kerjasama) dan kontraktual (kolaborasi) (Yaşar, 2005). Dalam kerjasama, fenomena solidaritas lebih tinggi.

Oleh karena itu, solidaritas dan kerja sama terkadang bercampur aduk. Singkatnya, hubungan antara perilaku kolaborasi dan jenis kepentingan menentukan batas-batasnya. Berbeda dengan peneliti yang melakukan penelitian terhadap jenis-jenis tersebut dan tingkat kolaborasi telah mengklasifikasikan kolaborasi dalam berbagai perilaku sesuai dengan karakteristik seperti tujuan, struktur, proses, definisi sumber, aspek karakteristik dan berbagi sumber daya (Himmelman, 2002).

Kepadatan hubungan, arus komunikasi antara peserta dan distribusi kekuasaan, dimensi hubungan (kedekatan atau keterpencilannya), risiko dan tingkat

penghargaan. Ada konsep baru seperti itu sebagai koeksistensi dan koadunasi setiap hari dalam hubungan ke tingkat kolaborasi (Irwan. Romi Mesra. dkk, 2019). Klasifikasi di bawah ini adalah klasifikasi yang diterima secara luas. Tingkat dan karakteristik kolaborasi diadopsi dalam penelitian ini.

Salah satu masalah yang paling mendasar dalam antar organisasi kolaborasi adalah evaluasi kolaborasi dan tentunya, identifikasi kriteria yang akan digunakan sebagai dasar evaluasi. Menurut El Ansari dan Weiss (El Ansari & Weiss, 2006), the evaluasi kolaborasi antar-organisasi sulit karena kompleksitas tindakan dan ketidakcukupan metode evaluasi yang ada. Selain itu, untuk mengevaluasi kolaborasi, tidak cukup untuk menampilkan adanya kerjasama; kriteria kinerja untuk dievaluasi kolaborasi perlu diciptakan (Peterson, 1991).

Sejak menampilkan tingkat kolaborasi antar-organisasi membawa klasifikasi dengan itu dalam hal serikat organisasi selama proses kolaborasi, itu bisa terjadi digunakan sebagai acuan dalam evaluasi kolaborasi yang telah dilakukan. Menurut Muller (Müller, 2000), tindakan sosial itu kompleks proses yang terdiri dari lebih dari satu penyebab yang melibatkan banyak aktor yang aktif di dalamnya lebih dari satu dimensi. Dalam analisis kompleks ini dan proses dinamis, menciptakan konsisten dan bermanfaat teori hanya dimungkinkan bersama dengan penggunaan ungkapan/konsep yang bersifat umum dan abstrak dalam a tingkat tinggi dan secara sistematis berurusan dengan ini. Di dalam evaluasi yang akan dijadikan dasar evaluasi kolaborasi, pendekatan ini telah melahirkan gagasan tentang menganalisis struktur (Mesra, Marsa, & Putri, 2021).

Ada banyak temuan yang menunjukkan bahwa pendekatan analisis yang memungkinkan analisis struktur sosial yang diciptakan oleh hubungan kolaborasi (koneksi) daripada aktor memiliki berbagai keunggulan karakteristik. Kedua teori jaringan dan teori modal sosial fokus pada hubungan antara orang atau organisasi dan efek dari posisi mereka dalam struktur jaringan yang dibuat oleh jaringan

ini hubungan. Dalam hal antar organisasi hubungan dan kolaborasi, teori modal sosial dan pendekatan jaringan dapat dianggap sebagai titik balik karena untuk sudut pandang berbeda yang mereka hadirkan (Uğurlu, 2016).

Tingkat Karakteristik Kerjasama

1. Jaringan Hubungan yang buruk, kepercayaan yang rendah, pembagian informasi yang terbatas, aliran komunikasi bila diperlukan, membuat tujuan dan tindakan independen sesuai satu sama lain, mempertahankan kekuasaan dan sumber daya dalam organisasi, loyalitas dan akuntabilitas terhadap organisasi sendiri, waktu hubungan yang relatif singkat, risiko rendah dan penghargaan rendah.
2. Kerjasama Definisi saling membutuhkan, tetapi menjamin bekerja sama dalam hal melaksanakan tugas dengan tujuan mempertahankan identitas dasar dan memperoleh keuntungan dan kepentingan finansial. Semua organisasi bertindak independen satu sama lain. Sumber informasi dibagikan. Mereka saling mendukung satu sama lain dan berbagi hasil. Dalam proses kerjasama yang berkelanjutan, organisasi bergantung pada setiap rekomendasi dengan bijaksana dan struktur formal yang tidak hierarkis dan di mana strategi dan tugas tertentu ditentukan dibuat.
3. Koordinasi Hal ini bertujuan untuk berbagi informasi dan sumber daya, mengidentifikasi peran, sering membangun komunikasi dan mengambil keputusan tertentu secara bersama-sama. Ini adalah tingkat kolaborasi yang lebih lama dalam durasi dan umumnya berlangsung sampai proyek atau tujuan bersama terwujud, di mana salah satu mitra proyek relatif lebih kuat (mitra besar) tergantung proyeknya. Pada tingkatan ini terdapat hubungan yang seluruhnya didasarkan pada tugas, kepercayaan berdasarkan tugas dan hubungan frekuensi menengah, struktur saluran untuk tingkat komunikasi ini digunakan untuk tugas tersebut.

Ketergantungan timbal balik antar organisasi dipertanyakan. Karena para peserta saling mengontrol dalam hal tujuan bersama, mitra besar secara relatif memegang lebih banyak kekuatan. Ini membutuhkan koneksi yang lebih erat dan partisipasi yang lebih kuat dibandingkan dengan level yang lebih rendah.

4. Koalisi Berbeda dengan level lain dalam hal berbagi ide dan keputusan, komunikasi yang tersebar luas dan diprioritaskan, semua anggota memiliki satu suara dalam proses pengambilan keputusan, kesediaan untuk memperoleh sumber daya dari sistem yang ada dan minimal tiga tahun komitmen kesetiaan, partisipasi semua anggota dalam proses pengambilan keputusan, peran yang ditetapkan, komunikasi formal dan tertulis, sumber daya dan anggaran baru.
5. Kolaborasi Didefinisikan sebagai suatu struktur dimana terdapat keterlibatan dalam satu sistem, rasa saling percaya membentuk komunikasi yang tegas dan semua keputusan diambil dengan persetujuan. Ini didefinisikan sebagai tingkat koneksi terkuat dan terketat. Risiko, penghargaan, durasi dan frekuensi hubungan, komunikasi, dan kepercayaan berada pada level tinggi. Ini menciptakan perubahan dalam tindakan dan prosedur para peserta. Ini membutuhkan tingkat kepercayaan, dialog, dan negosiasi yang tinggi. Oleh karena itu, komunikasi dan relasi terjalin erat dan intens. Akuntabilitas, otorisasi, dan tanggung jawab bersama adalah faktor yang membedakannya dari level lain.

Manajemen Tujuan Organisasi Lembaga

Pendidikan

Tujuan formal sekolah dan perguruan tinggi terkadang ditetapkan pada tingkat umum yang tinggi. Mereka biasanya memiliki dukungan substansial, tetapi

karena mereka sering utopis, tujuan tersebut memberikan dasar yang tidak memadai untuk tindakan manajerial. Tujuan khas di sekolah dasar atau menengah mungkin berfokus pada perolehan kualitas dan keterampilan fisik, sosial, intelektual dan moral oleh setiap siswa. Ini adalah layak tetapi memiliki keterbatasan yang cukup sebagai panduan untuk pengambilan keputusan. Tujuan yang lebih spesifik seringkali gagal mencapai tingkat kesepakatan yang sama. Proposal untuk mencari peningkatan kinerja di salah satu bagian dari kurikulum, katakanlah literasi atau numerasi, dapat ditentang oleh guru yang khawatir tentang implikasinya untuk mata pelajaran lain.

Kecenderungan internasional menuju manajemen diri telah menyebabkan panggilan paralel untuk manajer, staf dan pemangku kepentingan lainnya untuk mengembangkan visi yang berbeda untuk sekolah mereka dengan tujuan spesifik dan jelas diartikulasikan. Beare, (Abrams et al., 1989) mengatakan bahwa 'pemimpin yang luar biasa memiliki visi sekolah mereka - gambaran mental masa depan yang lebih disukai - yang dibagikan dengan semua komunitas sekolah'. Di mana organisasi pendidikan memiliki visi seperti itu, adalah mungkin bagi manajer yang efektif untuk menghubungkan fungsi dengan tujuan dan tujuan memastikan bahwa semua aktivitas manajemen memiliki tujuan.

Namun dalam praktiknya, seperti yang akan kita lihat nanti, banyak 'visi' hanyalah tujuan pendidikan yang digeneralisasikan dan mungkin berasal dari keharusan pemerintah nasional daripada berasal dari penilaian kebutuhan tingkat sekolah (Mesra, Hidayat, Salem, & Tanase, 2022).

Tujuan organisasi atau individu? Beberapa pendekatan untuk manajemen pendidikan terutama berkaitan dengan tujuan organisasi sementara model lainnya sangat menekankan tujuan individu. Ada berbagai pendapat antara dua pandangan ini, dari mereka yang berpendapat bahwa tujuan 'organisasi' dapat dipaksakan oleh pemimpin pada anggota sekolah atau perguruan tinggi yang kurang kuat, hingga mereka yang mengatakan bahwa

tujuan individu perlu digabungkan di sekitar tema khusus untuk tujuan tertentu. organisasi memiliki makna bagi anggota dan pemangku kepentingannya.

Satu masalah adalah bahwa tujuan individu dan organisasi mungkin tidak sesuai, atau bahwa tujuan organisasi memenuhi sebagian, tetapi tidak semua, aspirasi individu. Masuk akal untuk berasumsi bahwa sebagian besar guru ingin sekolah atau perguruan tinggi mereka mengejar kebijakan yang selaras dengan minat dan preferensi mereka sendiri (Rahman, Sumilat, & Mesra, 2021).

Klasifikasi Organisasi

Ada banyak jenis organisasi, bahkan di dunia bisnis. Salah satu organisasi yang menyerupai universitas yang identik dengan korps guru adalah biara. Para biksu bukanlah pegawai di biara, tetapi hal ini tidak menghalangi biara untuk memiliki pegawai tetap seperti tukang kebun yang disebutkan di atas. Juga agak tidak jelas apakah para biksu memiliki biara atau tidak. Mereka adalah biara. Sebuah pabrik yang dimiliki oleh satu orang memiliki karyawan, pekerja, dan pemilik adalah direktornya.

Jika perusahaan adalah perusahaan terbatas, pemilik memiliki saham dan dewan mungkin atau mungkin tidak mempekerjakannya sebagai Chief Executive Officer (CEO). Anggota dewan bukanlah karyawan itu sendiri, tetapi pabrik mungkin masih memiliki kategori karyawan yang berbeda pekerja kerah putih, upah mingguan, geng, dan sebagainya. Sebuah firma hukum memiliki mitra, yang pada tingkat tertentu memiliki dan membentuk firma tersebut, dan mereka mungkin memilikinya secara teratur karyawan, seperti sekretaris hukum.

Di antara struktur organisasi tipikal untuk bisnis adalah organisasi lini, yang berfokus pada operasi, dan organisasi lini dan staf, yang sedikit lebih kompleks dan muncul setelah perang Napoleon sebagai hasil dari pengalaman dan organisasi proyek. dari perang-perang itu. Sebuah pabrik diorganisir secara ketat oleh lini, atau diorganisir oleh lini dan staf. Sebuah perusahaan perangkat

lunak berdasarkan pekerjaan konsultasi biasanya proyek terorganisir.

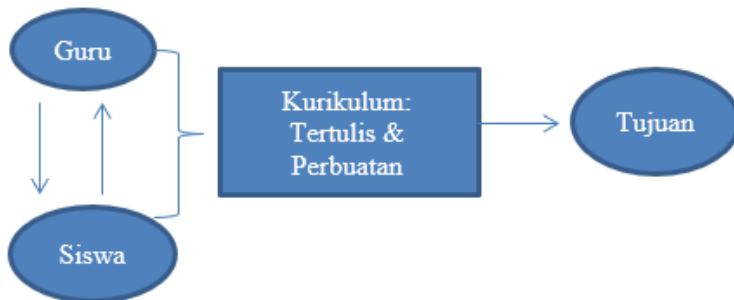
Jika bisnis murni ke dalam operasi, biasanya diorganisasikan secara lini, sedangkan jika bisnis tersebut diorganisasikan dalam operasi dan proyek di mana proyek biasanya terdiri dari restrukturisasi lini operasi lini/staf adalah mode yang dominan. Dan ketika satu penugasan berbeda dari penugasan berikutnya, maka organisasi proyek adalah mode tipikalnya. Birokrasi dapat dipandang sebagai organisasi operasi administrasi kasus yang berorientasi garis. Sebuah kementerian biasanya merupakan jenis birokrasi garis-dan-staf biasa, di mana departemen adalah semacam staf, dan berbagai lembaga negara atau unit yang lebih otonom mengelola kasus, berorientasi pada operasi. Fungsi staf hampir selalu melibatkan sejumlah organisasi proyek.

Beberapa bentuk organisasi dapat hidup berdampingan untuk membentuk organisasi matriks. Dan akhirnya organisasi tersebut mungkin bersifat sementara, dan didirikan atau dibubarkan dengan demikian tidak hanya proyek yang diorganisir, tetapi juga apa yang sering disebut sebagai 'aliansi sementara'. Ini menyentuh pada definisi mendasar dari sebuah organisasi. Buku teks yang dominan saat ini tentang teori organisasi adalah Richard (Webb, McGinness, & Lappin-Scott, 1998) 'Organizations - Rationale, Natural and Open Systems', yang mendefinisikan konsep sebagai berikut: Organisasi adalah sistem kegiatan yang saling bergantung satu sama lain yang melibatkan pergeseran koalisi mitra. Organisasi adalah salah satu bagian dari sistem yang lebih besar dan bergantung pada lingkungannya, yang karenanya juga memiliki pengaruh yang membentuk organisasi' (Mejlby, 2003).

BAB 3 MANAJAMEN KURIKULUM

Pendahuluan

Manajemen kurikulum merupakan bagian penting yang perlu dimenej atau dikelola dalam proses pendidikan. Manajemen kurikulum dapat diartikan juga sebagai suatu upaya dalam kegiatan pengajaran yang dilakukan dengan baik dan lancar demi meningkatkan kualitas belajar-mengajar sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai (Wahyu Bagja Sulfeni,2018). Sebelum membahas lebih jauh tentang apa itu manajemen kurikulum, ada baiknya kita ketahui terlebih dahulu terkait dengan urgensi kurikulum dalam ranah pendidikan. Gambaran tentang pentingnya kurikulum dalam dunia pendidikan dapat diilustrasikan dalam bagan berikut.



Gambar 1 Pentingnya kurikulum

Dari gambar di atas, dapat digambarkan dan dijelaskan bahwa adanya interaksi pendidikan antara guru dengan siswa, dan hal tersebut dijembuti oleh adanya kurikulum, sedangkan kurikulum ini merupakan bagian yang memiliki orientasi pada tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan tentu hanya bisa dicapai oleh kurikulum yang akan dilaksanakan baik oleh guru maupun oleh siswa. Secara sederhana kurikulum adalah segala hal study experience yang diperoleh siswa dari bimbingan guru di

sekolah. Apapun pengalaman belajar siswa baik itu berupa pengetahuan, sikap maupun keterampilan, yang diberikan atau dibimbing oleh sekolah dan didapatkan oleh siswa merupakan bagian kurikulum. Disisi lain, kurikulum ada yang bersifat tertulis maupun perbuatan.

Kurikulum tertulis terdiri dari: tujuan, isi, proses evaluasi program tahunan, program semester, silabus, RPP, Handout, Modul, Buku, sampai pada Program pembelajaran. Kurikulum disini adalah segala sesuatu yang bentuknya dokumen. Dokumen ini biasanya disiapkan oleh guru atau sekolah. Sedangkan kurikulum perbuatan yaitu berkaitan dengan proses yang dilakukan oleh guru atau siswa atau secara umum dilakukan oleh sekolah. Hal ini meliputi: proses mendidik, proses mengajar, proses melatih, proses membimbing, proses belajar, praktik, dan kenaikan kelas. Oleh sebab itu, kurikulum ini merupakan hal yang krusial untuk dikelola sehingga interaksi pendidikan antara guru dan siswa secara khusus dapat tercapai, baik dalam tujuan pembelajaran, dalam tujuan ekstrakurikuler atau dalam tujuan pendidikan secara umum.

Oleh sebab itu, dalam bab ini akan diuraikan tentang pentingnya pelaksanaan manajemen kurikulum di sekolah atau lembaga pendidikan, yang diharapkan dari hasil penulisan ini, mampu menambah khasanah keilmuan tentang manajemen pendidikan, khususnya pada ranah manajemen kurikulum.

Kurikulum dan Pembelajaran

Kurikulum merupakan hal yang paling krusial keberadaannya dalam suatu lembaga pendidikan formal maupun non-formal. Dengan adanya kurikulum yang baik dan sesuai standar, maka pendidikan tersebut akan baik pula, namun sebaliknya bisa berdampak buruk bagi tujuan pendidikan jika kurikulumnya belum atau tidak sesuai dengan harapan bersama. Hal ini juga disinggung oleh Triwiyanto Teguh (2022:3) bahwa dalam pendidikan, pembelajaran dan kurikulum merupakan komponen yang paling strategis. Hal ini dikarenakan terkait dengan pedoman pengelolaan

aktivitas pembelajaran, sehingga tujuan pendidikan tertentu dapat tercapai. Disisi lain, kurikulum dan pembelajaran merupakan jantungnya pendidikan, sehingga wajar dibutuhkan adanya manajemen kurikulum karena luasnya aspek dan komponen yang melatarbelakangi terciptanya pelaksanaan manajemen kurikulum yang baik sebaiknya diperhatikan dengan serius dan jeli oleh para pemangku kepentingan, pengelola, pelaksana, dan pendidik dalam lembaga pendidikan tertentu.

Definisi Manajemen Kurikulum

Pengertian manajemen sangat bervariasi sesuai dengan konteks dan implementasinya di lapangan. Manajemen adalah sebuah proses dalam perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian organisasi agar tujuan organisasi tercapai dengan baik (Hasan Baharun, 2017). Dalam hal ini, salah seorang ahli pendidikan yang bernama Ralph Tyler (1949) mendefinisikan kurikulum yaitu sebagai kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh peserta didik, dan direncanakan serta diimplementasikan oleh pihak sekolah demi tercapainya tujuan pendidikannya. Manajemen kurikulum adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh sekolah yang melibatkan guru, murid, dan unsur sekolah lainnya demi tercapainya tujuan kurikulum pendidikan dalam lembaga tersebut.

Sedangkan menurut Huda, (2017) Manajemen kurikulum adalah sebagai salah satu kebiasaan dan pengalaman belajar. Oleh sebab itu, manajemen kurikulum merupakan hal yang substansi dan utama yang harus diperhatikan. Jika kurikulumnya tidak dimenej atau dikelola dengan baik, maka kegiatan di sekolah tersebut tidak akan berjalan dengan baik pula. Terlebih, hal-hal yang menjadi tujuan kurikulum atau lembaga pendidikan tersebut tidak akan dapat tercapai dengan baik.

Ruang Lingkup Manajemen Kurikulum

Ruang lingkup manajemen kurikulum terdiri dari manajemen perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan kurikulum, monitoring atau pemantauan kurikulum, penilaian perbaikan dan evaluasi kurikulum. Adapun ruang lingkup manajemen kurikulum dapat dilihat pada substansi berikut ini:

1. Manajemen Perencanaan

Manajemen perencanaan sangat perlu dan penting untuk dilakukan pada tahap awal pelaksanaan manajemen kurikulum, karena hal ini merupakan pedoman dan petunjuk terkait sumber-sumber data yang diperlukan seperti media pembelajaran, sarana, sistem kontrol, dan evaluasi pada tahap akhir.

2. Pengorganisasian dan pelaksanaan kurikulum

Manajemen pengorganisasian dan pelaksanaan kurikulum mengacu pada semua aktivitas yang terkait dengan tugas-tugas detail atau perincian dan diharapkan dapat terlaksana dengan baik. Pelaksanaannya terbagi menjadi:

- a. Pelaksanaan tingkat sekolah, ditangani oleh kepala sekolah.
- b. Pelaksanaan tingkat kelas, ditugaskan kepada para guru.

3. Monitoring atau pemantauan kurikulum

Pemantauan kurikulum dapat dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi yang sesuai, baik dalam ketepatan, dan keakuratan data. Selain itu, perlu adanya seorang ahli kurikulum agar dapat meminimalisir permasalahan yang mungkin akan timbul dalam kegiatan operasionalnya.

Dalam hal ini, monitoring sangat penting dilakukan untuk kebutuhan mengatasi kebutuhan dalam kurikulum. Karena dalam proses pelaksanaan kurikulum pasti terdapat berbagai masalah. Masalah ini dikumpulkan menjadi satu untuk dicari atau ditemukan solusinya.

4. Penilaian perbaikan dan evaluasi kurikulum

Konsep penilaian, perbaikan dan evaluasi dilakukan untuk mengetahui, di antaranya:

- a. Pemahaman dan penguasaan para pelaku kurikulum tentang kurikulum lengkap dengan konsep, dan komponennya di lapangan.
- b. Pemahaman tentang efektifitas pelaksanaan kurikulum di sekolah.
- c. Pemahaman tentang efektifitas penggunaan sarana dan prasarana penunjang.
- d. Ketercapaian siswa dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.
- e. Pemahaman tentang dampak dari pelaksanaan kurikulum.
- f. Melakukan analisis dan menyajikan data yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan mengenai kurikulum apakah diperlukan adanya revisi atau perbaikan. Contoh: Pada waktu kurikulum 2013 telah disyahkan, namun ternyata masih banyak yang harus direvisi, dan sebagainya.

Prinsip dan Fungsi Manajemen Kurikulum

Dalam hal ini, penulis ingin menuliskan prinsip kurikulum seperti produktivitas, demokratisasi, kooperatif, efektif dan efisien. Hal tersebut dapat dilihat pada klasifikasi berikut:

1. Produktivitas
Peserta didik diharapkan dapat lebih produktif dalam mencapai hasil belajar, sehingga tujuan kurikulum dapat tercapai.
2. Demokratisasi
Dalam pelaksanaan tugas sebagai pengelola, dan pelaksana, diharapkan dapat ditempati oleh mereka yang sesuai dengan posisi dan kapasitasnya.
3. Kooperatif
Terbentuknya kerjasama yang baik dan positif dari semua elemen dan pihak yang terlibat.
4. Efektif dan Efisiensi

Semua biaya, tenaga dan waktu yang diperlukan dilakukan dengan efektif, efisien dan dikerjakan dengan relative singkat.

5. Mengarahkan visi, misi dan tujuan
Visi, misi dan tujuan kurikulum perlu dikuatkan dan lebih diarahkan.

Adapun fungsi dari kurikulum sebagai berikut.

1. Adanya efisiensi dan peningkatan dalam pemanfaatan Sumber Daya Kurikulum.
2. Adanya peningkatan dalam semua kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan pembelajaran.
3. Perlunya peningkatan dalam efektivitas dan relevansi pembelajaran peserta didik dalam lingkungan tertentu.
4. Adanya peningkatan efisiensi, level efektivitas kinerja pengajaran atau pembelajaran.
5. Adanya peningkatan partisipasi masyarakat dalam pengembangan kurikulum.

Dari klasifikasi di atas, dapat dikatakan bahwa peserta didik akan memperoleh hal baru untuk dapat dikembangkan sesuai dengan bakat dan keilmuanyang ditekuninya, sehingga hal tersebut kelak akan berguna bagi masa depan mereka. Disisi lain, fungsi kurikulum bagi guru yaitu sebagai acuan dalam mengakomodir pengalaman belajar siswa, dan fungsi kurikulum juga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam pengadaan evaluasi peserta didik, khususnya dalam fase perkembangan mereka.

Komponen-Komponen Kurikulum

Komponen-komponen kurikulum dapat dilihat seperti uraian di bawah ini.

1. Komponen tujuan
Setiap program pendidikan melalui kurikulum yang baik dan yang akan diberikan kepada peserta didik, pada hakekatnya merupakan aplikasi dari tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi 4, yaitu: Tujuan pendidikan

nasional, tujuan institusional, tujuan kurikuler, dan tujuan instruksional atau tujuan pembelajaran.

2. Komponen isi atau materi

Komponen isi berkaitan dengan pengetahuan ilmiah dan pengalaman belajar yang harus dimiliki oleh siswa. Adapun kriteria pemilihan isi kurikulum sebaiknya dapat mempertimbangkan: Tujuan, tingkat perkembangan siswa, daya kemanfaatan, dan sesuai dengan perkembangan IPTEKs.

3. Proses pembelajaran

Komponen proses pembelajaran meliputi rencana, metode, dan perangkat yang direncanakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal ini, pendidik memiliki ruang untuk mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif dan menyenangkan.

4. Penilaian atau evaluasi

Penilaian (evaluasi) kurikulum meliputi semua aspek batas belajar.

Syarat-syarat umum dalam evaluasi kurikulum adalah harus memenuhi persyaratan atau kriteria sebagai berikut:

- a. Memiliki validitas, artinya evaluasi harus benar-benar terukur.
- b. Mempunyai reabilitas, artinya dalam pelaksanaan evaluasi, harus dapat menunjukkan ketetapan hasilnya. Contoh, seorang siswa yang dites akan memperoleh skor yang sama jika diuji kembali dengan alat tes yang sama.
- c. Efisiensi, artinya, suatu alat evaluasi yang sedapat mungkin tidak menyita banyak waktu dan uang/materi yang banyak.
- d. Kegunaan/kepraktisan, artinya, alat evaluasi harus berguna dalam memperoleh keterangan tentang siswa. Misalnya jika mengukur tentang kognitif, maka yang dievaluasi adalah tentang pengetahuan. Jika yang dievaluasi adalah tentang Psikomotorik, maka yang dievaluasi adalah fisik, dan jika yang akan diuji

adalah tentang afektif, maka yang dievaluasi adalah sikap/perilaku.

BAB 4 MANAJEMEN PESERTA DIDIK

Pendahuluan

Pengelolaan lembaga pendidikan membutuhkan peserta didik sebagai pokok pembicaraan dalam proses transformasi pengetahuan dan keterampilan. Perkembangan potensi fisik, intelektual, sosial, emosional dan psikologis siswa merupakan keberhasilan pendidikan peserta didik. Selama proses pendidikan di sekolah, manajemen siswa merupakan aspek yang lebih luas tidak hanya mengumpulkan keterangan siswa tetapi juga dapat mendukung upaya pengembangan anak selama proses pendidikan di sekolah.

Peserta didik adalah anggota yang mengikuti proses pembelajaran dalam mengembangkan potensi. Menurut UU Sisdiknas, peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan bakatnya lewat proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Menurut Suharsimi Arikunto (1986) peserta didik adalah orang yang tercatat di suatu lembaga pendidikan untuk pencapaian pendidikan.

Untuk meraih tujuan pendidikan dalam bidang manajemen kemahasiswaan memiliki tiga tugas utama yaitu pendaftaran siswa, kegiatan kemajuan belajar, bimbingan dan pengembangan mata pelajaran.

Manajemen Peserta Didik

Perencanaan peserta didik mengacu pada perencanaan studi, hal ini berkaitan langsung dengan adanya kegiatan penerimaan dan proses pengumpulan atau

pendokumentasian data pribadi siswa, pendataan atau pendokumentasian hasil akhir belajar, dan aspek-aspek lain yang terkait secara bersama-sama dengan kurikulum. - Kegiatan kurikulum diperlukan.

Langkah pertama adalah rencana siswa yang mencakup usaha.

1. Penyelidikan kebutuhan Mahasiswa
2. Perekrutan Mahasiswa
3. Pemilihan Mahasiswa
4. Orientasi
5. Penempatan Siswa
6. Catatan dan Laporan

Lebih lanjut akan dibahas satu persatu rencana siswa mencakup usaha yaitu:

1. Penyelidikan kebutuhan peserta didik yaitu penetapan siswa yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan yang meliputi; (1) merencanakan jumlah peserta didik yang akan diterima dengan pertimbangan daya tampung kelas/jumlah kelas yang tersedia, serta pertimbangan perbandingan murid dan guru. Secara ideal rasio murid dan guru adalah 1:30; (2) menyusun program kegiatan kesiswaan yaitu visi dan misi sekolah, minat dan bakat siswa, sarana dan prasarana yang ada, anggaran yang tersedia dan tenaga kependidikan yang tersedia.
2. Rekrutmen peserta didik pada hakikatnya proses pencarian, menentukan peserta didik yang nantinya akan menjadi peserta didik di lembaga sekolah yang bersangkutan. Langkah-langkah dalam kegiatan ini adalah (1) pembentukan panitia penerimaan siswa baru yang meliputi seluruh unsur guru, staf TU, dan dewan/pengurus sekolah; (2) Penyusunan dan penetapan pengumuman peraturan publik. Informasi yang harus dicantumkan dalam pengumuman adalah

uraian singkat tentang universitas, persyaratan pendaftaran mahasiswa baru (syarat umum dan khusus), jenis pendaftaran, waktu pendaftaran, lokasi pendaftaran, dan biaya pendaftaran, tanggal dan tempat seleksi dan pemberitahuan hasil seleksi.

3. Pemilihan siswa masuk adalah kegiatan seleksi yang menentukan, berdasarkan peraturan perundang-undangan, diterima atau tidaknya seorang calon siswa pada suatu lembaga pendidikan. Metode seleksi yang dapat ditempuh adalah (1) melalui tes atau ujian, yaitu tes psikologi, fisik, kesehatan, akademik atau kemampuan; (2) melalui eksplorasi bakat dan keterampilan, biasanya berdasarkan prestasi siswa di masa depan di bidang olahraga atau seni; (3) Berdasarkan nilai STTB atau UAN.
4. Orientasi atau peninjauan sikap terhadap Mahasiswa baru adalah aktivitas yang memperkenalkan mahasiswa tentang status dan kondisi institusi tempat mereka bersekolah. Lingkungan yang dimaksud adalah lingkungan fisik sekolah dan lingkungan sosial sekolah. Tujuan orientasi ini adalah untuk memastikan bahwa siswa memahami dan mengikuti aturan yang berlaku di sekolah, bahwa mereka siap untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang disponsori sekolah, dan bahwa mereka secara fisik, mental dan emosional berada di lingkungan baru.
5. Penempatan siswa (klasifikasi) adalah kegiatan pengelompokan siswa yang dilakukan dengan menggunakan sistem penilaian. Pengelompokan siswa dapat dilakukan berdasarkan afinitas yang ada pada siswa, yaitu jenis kelamin dan usia.
6. Mahasiswa baru dikelompokkan dengan melihat dari perbedaan individu siswa diantaranya minat,

keahlian dan kesanggupan.

7. Mahasiswa mulai dicatat dan buat pelaporannya mulai sejak mahasiswa terdaftar sampai dengan kelulusan atau kelulusan. Tujuan pencatatan status siswa adalah untuk memungkinkan lembaga pendidikan memberikan saran terbaik kepada siswa. Pelaporan dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab institusional dalam pengembangan mahasiswa di institusi tersebut. Catatan yang diperlukan untuk mendukung data tentang siswa adalah (1) buku catatan siswa yang berisi catatan tentang siswa yang masuk sekolah; Catatan ini disertai dengan nomor registrasi siswa/nomor kepala sekolah. (2) Buku Clamshell, catatan yang diambil dari buku besar dan ditulis dalam urutan abjad. (3) Catatan kehadiran. Digunakan untuk memverifikasi kehadiran siswa pada kegiatan sekolah. (4) Daftar catatan pribadi siswa. Ini termasuk data untuk setiap siswa serta riwayat keluarga, pendidikan, dan data psikologis. Buku ini biasanya mendukung program bimbingan dan konseling di sekolah.

Layanan Peserta Didik

Langkah dalam manajemen peserta didik adalah cara terhadap peserta didik meliputi layanan-layanan khusus yang menunjang manajemen peserta didik. Layanan-layanan yang dibutuhkan peserta didik di sekolah yaitu:

1. Melayani bimbingan dan konseling
Layanan BK merupakan proses pemberian bantuan terhadap siswa agar perkembangannya optimal sehingga anak didik bisa mengarahkan dirinya dalam bertindak dan bersikap sesuai dengan tuntutan dan situasi lingkungan sekolah, keluarga dan masyarakat.

Fungsi bimbingan disini adalah membantu peserta didik dalam memilih jenis sekolah lanjutannya, memilih program, lapangan pekerjaan sesuai bakat, minat, dan kemampuan. Selain itu bimbingan dan konseling juga membantu guru dalam menyesuaikan program pengajaran yang disesuaikan dengan bakat minat siswa, serta membantu siswa dalam menyesuaikan diri dengan bakat dan minat mencapai perkembangan yang baik.

2. Melayani perpustakaan

Diperlukan untuk memberikan layanan dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, melayani informasi yang dibutuhkan serta memberikan layanan rekreatif melalui koleksi bahan pustaka. Keberadaan perpustakaan sangatlah penting karena perpustakaan juga dipandang sebagai kunci dalam pembelajaran siswa di sekolah. Bagi siswa perpustakaan bisa menjadi penyedia bahan pustaka yang memperkaya dan memperluas cakrawala pengetahuan, meningkatkan ketrampilan, membantu siswa dalam mengadakan penelitian, memperdalam pengetahuannya berkaitan dengan subjek yang diminati, serta meningkatkan minat baca siswa dengan adanya bimbingan membaca, dan sebagainya.

3. Melayani kantin

Kantin diperlukan di tiap sekolah agar kebutuhan anak terhadap makanan yang bersih, bergizi dan higienis bagi anak sehingga kesehatan anak terjamin selama di sekolah. Guru bisa mengontrol dan berkonsultasi dengan pengelola kantin dalam menyediakan makanan yang sehat dan bergizi. Peranan lain dengan adanya kantin di dalam sekolah anak didik tidak berkeliaran mencari makanan dan tidak harus keluar dari lingkungan sekolah.

4. Melayani kesehatan
Layanan kesehatan di sekolah biasanya dibentuk dalam sebuah wadah yang bernama Usaha Kesehatan Sekolah (UKS). Sasaran utama UKS untuk meningkatkan atau membina kesehatan siswa dan lingkungan hidupnya. Program UKS sebagai berikut (1) mencapai lingkungan hidup yang sehat; (2) pendidikan kesehatan; (3) pemeliharaan kesehatan di sekolah.
5. Melayani transportasi
Sarana transport bagi peserta didik sebagai penunjang untuk kelancaran proses belajar mengajar, biasanya layanan transport diperlukan bagi peserta didik di tingkat prasekolah dan pendidikan dasar. Penyelenggaraan transportasi sebaiknya dilaksanakan oleh sekolah yang bersangkutan atau pihak swasta.
6. Perihal tempat tinggal Jauh dari Keluarga
Kepada siswa yang memiliki tempat tinggal berjauhan dari keluarga membutuhkan tempat tinggal yang tenang untuk mereka beristirahat. Peserta didik yang tinggal dalam asrama yang telah berada pada sekolah menengah dan perguruan tinggi.

Penilaian Aktivitas Peserta Didik

Tindakan yang dilakukan semuanya dinilai dengan melewati proses yang Panjang. Menurut Wand dan Brown (Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, 2002), menjelaskan bahwa perbuatan atau proses penentuan nilai sesuatu disebut penilaian. Penilaian hasil belajar siswa berarti aktivitas yang telah dilakukan dalam proses dan hasil belajar siswa dalam bentuk kegiatan diluar kelas seperti kurikuler, ekstra kurikuler, dan ekstra kurikuler. Tujuan dari

Penilaian hasil belajar yaitu mengecek kemajuan belajar siswa dalam kaitannya dengan kemahiran materi yang dipelajari sesuai dengan tujuan yang akan dicapai peserta didik. Menurut Pasaribu dan Simanjuntak dalam Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain (2002; 58) menjelaskan sebagai berikut:

1. Data yang telah dikumpulkan menunjukkan kemajuan siswa menuju pencapaian yang diinginkan.
2. Memungkinkan pendidik/guru untuk menilai kegiatan/pengalaman yang diperoleh.
3. Mengevaluasi cara pengajaran yang dipakai.

Tujuan khusus dari penilaian siswa adalah:

1. Menyebabkan timbulnya keaktifan siswa
2. Mengidentifikasi penyebab kemajuan atau kegagalan siswa dalam belajar
3. Konseling sesuai dengan kebutuhan, perkembangan dan bakat siswa yang terlibat
4. Peningkatan kualitas pembelajaran/metode pembelajaran Berdasarkan tujuan penilaian hasil belajar

Ada dua jenis alat evaluasi utama: pengujian dan non-pengujian. Saat menggunakan alat evaluasi berbasis tes, membiasakan untuk menyeimbangkan tidak hanya pengujian objektif tetapi juga pengujian deskriptif. Tes adalah penilaian komprehensif dari pekerjaan evaluasi individu atau keseluruhan program.

Di kelas, pengujian memiliki fungsi lebih untuk melihat keberhasilan siswa dan keberhasilan kurikuler. Dalam hal kegunaan untuk mengukur keberhasilan siswa, ada tiga jenis tes:

1. Uji Diagnostik

Uji yang dipakai untuk mengetahui kelemahan siswa yaitu tes diagnostik. Dengan tes tersebut dapat mengetahui kelemahan dan dapat diatasi dengan

tepat. Penentuan posisi diagnosis adalah untuk menemukan ketidakmampuan belajar pada siswa dan menentukan cara yang mungkin untuk mengatasinya dengan mempertimbangkan hal-hal yang mempengaruhi aktivitas belajar mengajar.

2. Ujian Formatif

Ujian formatif atau penilaian formatif dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pendidikan seorang siswa setelah mengikuti suatu mata kuliah tertentu. Penilaian semacam ini juga membantu meningkatkan proses belajar mengajar.

3. Ujian Akhir

Ujian Akhir atau Penilaian Sumatif dilaksanakan setelah penyerahan suatu mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran selesai. Jenis penilaian ini membantu menentukan kemajuan belajar siswa.

Transfer Peserta Didik

Pindahan siswa biasanya berarti pindahan siswa dari satu sekolah ke sekolah lain atau pindahan siswa dalam satu sekolah. Oleh karena itu, ada dua jenis perpindahan siswa, yaitu:

1. Mutasi eksternal

Mutasi eksternal adalah perpindahan siswa dari satu sekolah ke sekolah lain. Mutasi harus saling menguntungkan, yaitu mutasi harus berkaitan dengan keadaan sekolah yang bersangkutan, latar belakang siswa dan orang tuanya, serta sekolah tempatnya bekerja. Yang dimaksud dengan mutasi eksternal adalah:

- a. Mutasi yang melatar belakangi adalah minat siswa terhadap pelajaran di sekolah sesuai dengan keadaan dan kemampuannya serta

- lingkungan yang mempengaruhinya.
- b. Melindungi beberapa sekolah agar dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan keadaan, daya tampung sekolah dan lingkungan yang mempengaruhinya.

BAB 5 MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN

Pendahuluan

Di antara unsur yang tidak boleh diabaikan dalam manajemen pendidikan adalah unsur manajemen tenaga kependidikan. Ia merupakan unsur pokok yang tanpanya maka proses pengelolaan pendidikan tidak akan dapat berjalan dengan baik, bahkan boleh dikatakan akan berhenti.

Poin utama dalam manajemen tenaga kependidikan yaitu mengelola personalia pendidikan dalam rangka melaksanakan kegiatan pendidikan agar sesuai dengan tugas dan fungsinya sehingga proses penyelenggaraan pendidikan berjalan dengan efektif dan efisien.

Adapun yang dapat menjadi sumberdaya kependidikan adalah seluruh elemen dalam masyarakat dimana memiliki kompetensi serta dedikasi dalam bidang pendidikan, siap mengabdikan diri, dan diangkat dalam rangka membantu pelaksanaan pendidikan.

Sedangkan yang tergolong unsur-unsur dalam manajemen personalia kependidikan yaitu: pimpinan satuan dalam pendidikan, tenaga pendidik, tenaga administrasi, keamanan, dan personalia kependidikan lainnya, yaitu mereka yang terlibat dalam terlaksananya pendidikan, meskipun tidak terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Inilah yang akan diulas dalam pembahasan ini.

Pengertian Manajemen Tenaga

Kependidikan

Manajemen Tenaga Kependidikan jika ditinjau secara etimologi terdiri atas tiga unsur kata; pertama kata manajemen. terambil dari bahasa Inggris 'to manage' yang memiliki arti mengatur atau mengelola (John M. Echols, Hasan Shadily, 2014: 462). Kedua kata tenaga, dalam KBBI (2005: 927) mengandung arti kekuatan atau daya yang dapat menggerakkan sesuatu, kegiatan bekerja, berusaha. Ketiga kata kependidikan, berasal dari kata dasar didik yang diartikan memelihara dan memberi latihan (ajaran, tuntunan). Kemudian kata tersebut mengalami bentuk morfologis dengan mendapat imbuhan berupa -awalan atau prefiks ke-, sisipan atau infiks -pen-, dan akhiran atau sufiks -an sehingga membentuk kata benda menjadi 'kependidikan' yang berarti terkait dengan proses pendidikan.

Dengan demikian dapat disederhanakan bahwa manajemen tenaga kependidikan dapat dimaknai sebagai pengelolaan sumberdaya personalia pendidikan baik berupa pimpinan satuan pendidikan, tenaga pendidik, serta personalia kependidikan yang lain sesuai dengan tupoksinya sehingga dapat tercipta kinerja secara tepat guna dan efisien.

Sedangkan dalam cakupan yang luas manajemen tenaga kependidikan merupakan kegiatan yang mencakup berbagai penetapan; standar, prosedur, pengangkatan, pentatalaksanaan, kesejahteraan, pembinaan, norma, serta pemberhentian, agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Dalam operasionalnya manajemen tenaga kependidikan tidak terlepas dari fungsi kegiatan atau fungsi manajemen seperti umumnya yang terdapat pada manajemen lain. Adapun fungsi manajemen tenaga

kependidikan diantaranya; kegiatan merencanakan (planning), mengorganisasikan (organizing), pengerahan atau melaksanakan (actuating), dan mengawasi (controlling) sebagaimana yang dikemukakan oleh Geroge Terry (Sukarna, 2011: 10).

Berikut beberapa contoh fungsi manajemen tenaga kependidikan dimaksudkan untuk mudah memahaminya. Pertama contoh fungsi perencanaan (planning) manajemen tenaga kependidikan antara lain: membuat analisis pekerjaan sekolah, perencanaan serta mengadakan tenaga pendidik dan pegawai baru, membuat penyusunan formasi pendidik dan pegawai. Kedua, fungsi pengorganisasian (organizing) contohnya: menentukan tugas guru dan pegawai. Ketiga contoh fungsi pelaksanaan (actuating) manajemen tenaga kependidikan ialah; mengupayakan agar kegiatan yang telah direncanakan dapat dilaksanakan secara maksimal dengan melakukan koordinasi seluruh SDM yang terlibat, pembinaan karir guru dan pegawai, pembinaan profesional guru dan pegawai, kesejahteraan, perpindahan, dan pemberhentian. Sedangkan yang keempat contoh dari fungsi pengawasan atau controlling dalam manajemen kependidikan yaitu: pemantauan kinerja pendidik dan pegawai, melakukan penilaian kinerja tenaga pendidik dan pegawai.

Adapun berikutnya jika kata 'manajemen' didefinisikan terpisah dari rangkaian kata 'tenaga kependidikan' menurut pendapat para ahli, maka akan memiliki susunan rangkaian kata yang berbeda-beda satu sama lain, namun secara umum pesannya sama. Berikut pengertian manajemen berdasarkan para ahli: Marry Parker Follet sebagaimana dikutip Nurzaman Kadar mendefinisikan bahwa manajemen merupakan aktivitas sen, disebabkan dalam melakukan pekerjaan tersebut menuntut orang lain yang memiliki ketrampilan khusus (Kadar

Nurzaman, 2014: 15). Harlod Koontz dan Cyrill menjelaskan bahwa manajemen merupakan usaha mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Beralih, George Terry lebih menekankan bahwa manajemen merupakan rangkaian proses dari tindakan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi dimana seluruh aktivitas dimaksud dapat mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya yang ada. Sedangkan Lawrence A Appley (2010) memberikan penjelasan manajemen sebagai suatu keahlian membangkitkan orang lain agar mau terlibat melakukan kegiatan demi mencapai tujuan tertentu, lebih lanjut dikatakannya bahwa manajemen juga dimiliki oleh organisasi atau kelompok bukan hanya dimiliki perorangan semata.

Dari rangkaian pendapat para ahli dalam mengartikan manajemen, kesimpulannya tidak berbeda satu sama lain, yaitu kegiatan guna mencapai tujuan dengan cara memanfaatkan potensi yang tersedia, dan melakukan pengawasan. Sedangkan proses manajemennya dapat dilakukan melalui tahapan kegiatan; penetapan tujuan, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan, pengendalian. Lebih ringkasnya ada yang menyebutkan empat tahap yaitu: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling), dikenal dengan istilah fungsi manajemen yang sering disingkat POAC. Fungsi manajemen ini dapat diterapkan dalam berbagai jenis manajemen.

Pengertian Tenaga Kependidikan

Masih ada pembelahan dalam pandangan masyarakat tentang tenaga kependidikan, umumnya memiliki dua arti. Pertama, tenaga pendidik yang berada pada kegiatan pendidikan masyarakat informal seperti guru

mengaji, guru majlis ta'lim, guru kitab, dan tokoh agama yang disegani. Tenaga-tenaga pendidik ini sering disebut ustad, ajengan atau kyai. Kedua adalah tenaga pendidik formal, yaitu tenaga pendidik yang berada di lingkup institusi pendidikan formal, mulai jenjang tingkat dasar sampai pendidikan tinggi, baik dikelola oleh negara ataupun swasta. Dalam hal ini tenaga pendidik dituntut memiliki kriteria dan syarat sesuai undang undang yang berlaku, diantaranya UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS), pasal 1 ayat 5 menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan tenaga kependidikan yaitu anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat dalam rangka menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Tenaga pendidikan yaitu personil atau tenaga-tenaga yang terlibat dan berkecimpung dalam instansi atau lembaga pendidikan, mempunyai pengetahuan dalam bidang pedagogik, dan melakukan kegiatan atau penyelenggaraan pendidikan baik secara cakupan kecil ataupun besar (makro). Pengertian tersebut sejalan dan menguatkan pengertian yang tertuang dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, dimana disebutkan bahwa tenaga kependidikan merupakan anggota masyarakat yang mampu mengabdikan diri dalam menyelenggarakan pendidikan sesuai dengan keahliannya, bertugas sebagai pembimbing, pengajar, peneliti, pengelola ataupun tenaga administrator pendidikan.

Jenis Tenaga Kependidikan dan Tupoksinya

Bukan hanya tenaga pendidik atau guru, namun seluruh personalia yang terlibat dalam pendidikan mencakup seluruh organ yang terdapat di oragnisasi pendidikan yang berperan aktif secara langsung maupun

secara tak langsung terselenggaranya pendidikan. Maka jika dilihat dari jenisnya, tenaga kependidikan meliputi: 1) Pimpinan Sekolah, 2) Tenaga Pendidik, 3) personalia Administrasi/TU, 4) Penjaga dan Marbot Sekolah, 5) Tenaga Fungsional lain (Guru BP, Pustakawan, Laboran, dan Teknisi Sumber Belajar). Selanjutnya jika dilihat dari statusnya, tenaga kependidikan terdiri atas: 1) Pegawai Negeri Sipil (PNS), 2) Guru Tidak Tetap, 3) Guru Bantu, 4) Tenaga Sukarela, demikian menurut pandangan Aedi, N. (2016).

Berikut ini jenis-jenis personalia kependidikan dalam lingkungan Departemen Pendidikan Nasional (Kemendiknas. (2012) antara lain:

1. Tenaga struktural menurut tempat kerja di sekolah, tenaga struktural ini meliputi; Kepala Sekolah, Waka kurikulum, Urusan Kesiswaan, Urusan Sarana Prasarana, dan Urusan Pelayanan Khusus. Menurut tempat kerja di luar sekolah, tenaga struktural meliputi: Pusat (Mentri, Sekjen, Dirjen), Wilayah (Ka. Kanwil, Kormin, Kepala Bidang), Daerah (Kakandepdiknas Kabupaten/Kecamatan).
2. Tenaga fungsional menurut penempatan kerja di sekolah, tenaga struktural ini meliputi: pendidik (penyuluh, konselor dan pembimbing), personil bidang kurikulum dan teknologi dalam pendidikan, petugas pengembangan tes, dan pustakawan. Menurut penempatan kerja di luar sekolah, tenaga struktural ini meliputi: penilik, pengawas, pelatih, tutor, fasilitaor, dan pesonil pengembangan pendidikan.
3. Tenaga teknis berdasar tempat kerja di sekolah, tenaga struktural ini meliputi; laboran, instruktur (olahraga, kesenian, dan ketrampilan), serta petugas administrasi. Berdasar tempat kerja di luar sekolah,

tenaga struktural ini meliputi: tenaga teknik sumber belajar, petugas tata usaha.

Mengacu pada ketentuan UU Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 1 dijelaskan bahwa tugas personalia kependidikan yaitu: menjalankan tugas administrasi, melakukan pengembangan, melakukan pengawasan dan memberi layanan yang bersifat teknis dalam rangka menunjang penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan tertentu. Secara terperinci berikut jenis, tugas dan fungsi (tupoksi) personalia kependidikan:

1. Kepala Sekolah

Secara umum kepala sekolah memiliki tanggung jawab atas seluruh aktivitas pelaksanaan pendidikan pada unit pendidikan, yang terkait urusan dalam maupun urusan luar dengan menjalankan seluruh kebijakan, ketentuan, dan aturan yang telah ditetapkan organisasi pendidikan di atasnya.

Namun jika kepala sekolah ditinjau dari Tugas Pokok dan Fungsinya (TUPOKSI) sebagai perencanaan program, meliputi:

- a. Membuat rumusan, menetapkan dan melakukan pengembangan visi sekolah.
- b. Membuat rumusan, penetapan dan mengembangkan misi sekolah.
- c. Membuat rumusan, melakukan penetapan, dan pengembangan tujuan sekolah.
- d. Membuat rencana kegiatan induksi.
- e. Menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) pimpinan sekolah sebagai pelaksanaan rencana kerja, meliputi:

- a. Membuat panduan kerja.
- b. Menyusun struktur dalam organisasi sekolah.

- c. Melakukan penyusunan schedule pelaksanaan aktivitas sekolah setiap semester dan tahunan.
- d. Melakukan penyusunan dalam pengelolaan peserta didik meliputi; penerimaan peserta didik baru, layanan konseling peserta didik, kegiatan ekstra dan kurikuler peserta didik, pembinaan siswa unggulan dan lain-lain.
- e. Mengelola pendidik dan personalia kependidikan.
- f. Mengadakan pengelolaan sarana dan prasarana.
- g. Melakukan tata kelola finance dan pembiayaan.
- h. Melakukan tata kelola budaya dan milieu sekolah.
- i. Melakukan pemberdayaan dengan mengaktifkan peran serta masyarakat dan melalui program kemitraan sekolah.

Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) pimpinan sekolah sebagai supervisor dan evaluator, meliputi;

- a. Menjalankan kegiatan supervisi.
- b. Melakukan evaluasi diri di lingkungan sekolah.
- c. Melakukan evaluasi untuk pengembangan sekolah secara berkelanjutan.
- d. Melakukan evaluasi terhadap pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
- e. Menyiapkan segala kelengkapan dalam rangka akreditasi sekolah.

Dan beberapa tugas pokok dan fungsi kepala sekolah lainnya seperti: sebagai kepemimpinan sekolah, dan sebagai sistem informasi sekolah (Kemendiknas, 2012).

2. Wakil Kepala Sekolah (Urusan Kurikulum)

Kurikulum merupakan bagian penting yang ikut menentukan arah dan kejelasan kegiatan belajar mengajar, lengkap dengan target pencapaian yang harus ditempuh untuk satuan jenjang pendidikan. Dengan demikian maka menuntut seorang yang mumpuni untuk menangani bidang tersebut, yaitu bagian kurikulum atau ada yang menyebutnya wakil pimpinan sekolah urusan kurikulum.

Secara umum bidang ini memiliki tanggungjawan membantu pimpinan sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan yang berkaitan langsung dengan penerapan kurikulum dan proses pembelajaran, diantaranya dengan menyusun kalender pendidikan, menyusun schedulle pelajaran, menyiapkan silabus seluruh mata pelajaran, membuat penjabaran kelayakan peserta didik naik kelas atau tinggal kelas, peserta didik lulus atau tidak lulus, membuat SK dalam pembagian tugas mengajar, menyiapkan laopran KBM secara berkala, menyiapkan agenda kelas, agenda bagi guru, membuat form catatan dalam pertemuan, menginventarisir daftar nilai, mengagendakan surat izin, serta megkoordinasikan pelaksanaan KBM.

3. Wakil Kepala sekolah (Urusan Kesiswaan)

Secara garis besar memiliki tugas dan bertanggungjawab membantu pimpinan sekolah terutama dalam hal seluruh aktivitas peserta didik dan ekstrakurikuler. Namun secara rinci wakil pimpinan sekolah urusan kesiswaan memiliki rincian tugas sebagai berikut: merancang kegiatan, melakukan pembinaan terkait kesiswaan, membantu dalam membina pengurus Organisasi Siswa Intra Sekolah dalam menjalankan organisasi, membuat

program (satuan kegiatan) dan menjadwalkan pembinaan berkala dan juga insidensial, mengarahkan kegiatan siswa (OSIS) dalam rangka menegakan disiplin dan tata tertib sekolah, membina dan melakukan koordinasi pelaksanaan keamanan, ketaqwaan, kerindangan, kebersihan dan ketertiban. Bagian kesiswaan juga memiliki wewenang untuk melaksanakan seleksi calon siswa berprestasi (teladan), membuat regulasi mutasi peserta didik (siswa), menyusun satuan kegiatan ekstrakurikuler, membina sanggar seni, olahraga, atau aktivitas siswa lain saat di dalam maupun luar sekolah.

4. Wakil Kepala Sekolah (Urusan Sarana dan Prasarana)
Telah menjadi rahasia khayalak ramai bahwa sarana dan prasarana pendidikan dalam satuan unit jenjang pendidikan sangat penting, oleh karena itu, membutuhkan personalia yang menangani bidang tersebut secara khusus, yaitu wakil pimpinan sekolah urusan bidang sarana dan prasarana.

Secara umum wakil pimpinan sekolah ini memiliki tugas dan tanggungjawab atas seluruh kegiatan yang berkaitan inventarisasi segala hal penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana serta finance sekolah. Adapun secara rinci diantaranya dapat dijabarkan sebagai berikut: menginventarisir seluruh sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah, merencanakan pembelian sarana dan prasarana berupa barang, melakukan perawatan sarana dan prasarana sekolah, menentukan peremajaan dan pemusnahan sarana dan prasarana yang tidak layak, melakukan penerimaan, pemeriksaan dan pencatatan barang ke dalam buku induk guna menyusun laporan.

5. Wakil Kepala Sekolah (Urusan Pelayanan Khusus)
Wakil pimpinan sekolah bidang ini bertanggung

jawab secara umum membantu pimpinan sekolah dalam menyelenggarakan pelayanan khusus, diantaranya: kegiatan kesehatan sekolah, kepustakaan, bimbingan dan penyuluhan, serta menjadi penghubung masyarakat.

Dalam hal hubungan masyarakat atau sering dinamakan humas, wakil kepala urusan ini difungsikan untuk kegiatan yang berkaitan hubungan kerjasama dengan masyarakat atau sering dikenal dengan public relation, menjaga pertahan dan reputasi serta nama baik sekolah dengan cara melakukan interaksi yang baik dalam berbagai bentuk kegiatan dan sosialisasi program sekolah lewat berbagai media (cetak, tulis, elektronik dll), menampung keluhan dan pengaduan terhadap keputusan kegiatan yang telah diputuskan sekolah, melakukan pendataan aspirasi masyarakat untuk selanjutnya membuat rencana pendidikan, menjadi dinamisator komite di sekolah dengan masyarakat, komite dengan pengurus sekolah, serta komite dengan pengelola pendidikan.

6. Pengembang Kurikulum dan Teknologi Pendidikan
Wakil pimpinan sekolah bidang ini pada umumnya bertanggungjawab membantu pimpinan sekolah atas terselenggaranya program kurikulum dan pengembangannya, serta mengembangkan alat bantu pengajaran.
7. Personil pengembangan Tes
Secara umum bertanggungjawab atas terlaksananya penyelenggaraan program-program pemberdayaan alat pengukur dan juga mengevaluasi kegiatan belajar dan kepribadian peserta didik.
8. Pustakawan
Dalam pendidikan terutama sekolah, perpustakaan

menjadi bagian yang urgen, ia merupakan salah satu tempat dari sumber ilmu dan informasi, terutama yang berkaitan buku referensi pokok dan sukender bagi siswa. Oleh karenanya, perpustakaan menuntut seorang yang mampu mengelola dan mengurus perpustakaan sekolah secara benar dan tepat. Untuk memenuhi kriteria tersebut maka personalia pustakawan harus berlatar belakang pendidikan formal ilmu pustaka atau minimal telah mendapatkan sertifikasi sebagai pustakawan.

Secara umum pustakawan memiliki tanggungjawab atas terselenggaranya kegiatan-kegiatan pengelolaan perpustakaan sekolah, diantaranya; menyusun penerapan aktivitas keperustakaan secara berkala, menginventarisir atau melakukan tugas administrasi perpustakaan (berupa bahan pustaka, buku buku cetak, dan elektronik dll), melakukan pelayanan perpustakaan, membuat aturan perpustakaan, membuat perencanaan terkait peningkatan perpustakaan.

9. Laboran

Untuk dapat membuktikan berbagai teori yang dipelajari di sekolah, maka siswa dituntut untuk mampu membuktikan secara empirik, untuk itu, sekolah dituntut memiliki laboratorium dan personalianya (laboran). Secara umum laboran memiliki tanggungjawab atas terselenggaranya program kegiatan pengelolaan laboratorium di sekolah. Sedangkan diantara tugas laboran secara rinci sebagai berikut: melakukan pemeliharaan dan perbaikan perkas laboratorium, membuat aturan pada waktu ber-aktivitas di laboratorium, bertanggungjawab dalam menyimpan dan menginventarisir seluruh peralatan laboratorium,

melakukan koordinasi aktivitas praktek dengan pendidik, membuat laporan aktivitas laboratorium, melakukan pantauan pelaksanaan aktivitas laboratorium, melakukan kegiatan supervisi dan membuat laporan, berpartisipasi dan mencari solusi bagaimana mengembangkan laboratorium sebagai sarana dan tempat pendidikan, serta mempublikasi aturan tentang kesehatan dan keselamatan dalam kerja.

10. Teknisi

Satuan ini secara umum memiliki tanggung jawab atas pengelolaan serta pemberian bantuan teknis sumber-sumber belajar peserta didik dan pengajaran guru dalam kegiatan belajar mengajar.

11. Pelatih

Satuan personalia ini memiliki tugas secara umum bertanggungjawab atas terselenggaranya program-program kegiatan latihan diantaranya: ketrampilan, kesenian, dan olahraga.

12. Petugas Tata Usaha (TU)

Satuan ini terlihat biasa, namun sangat menentukan kinerja penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Tanpa-nya, tidak sedikit pekerjaan keluar masuknya surat dan administrasi akan terbengkalai sehingga produktifitas kinerja sekolah akan menurun.

Secara umum divisi ini memiliki tanggungjawab atas penyelenggaraan seluruh aktivitas kegiatan serta pelayanan administratif di sekolah atau disebut juga dengan istilah teknis operasional pendidikan di sekolah.

Diantara peran divisi ini adalah; menyelenggarakan aktivitas administrasi terkait mengumpulkan data, korespondensi, mengumpulkan, melakukan pencatatan, meng-copy paste serta menyampaikan

berbagai data dalam mewujudkan tugas dan fungsi organisasi di sekolah.

13. Bimbingan Konseling (BP)

Perjalanan siswa selama menuntut ilmu di sekolah tidak semulus apa yang menjadi harapan, ada berbagai dinamika yang dihadapi siswa selama menuntut ilmu, dan proses pendidikan dalam jenjang satuan pendidikan.

Tentu ada berapa siswa yang mampu mengatasi problematika yang dihadapi dengan bercermin atau belajar dari kasus yang dihadapi temannya, atau dengan bantuan sahabat karibnya atau dengan orangtuanya. Namun tidak sedikit diantara mereka yang tidak mampu mengatasi, ini mengakibatkan turunnya motivasi dan minat belajar siswa sehingga menyebabkan turunnya prestasi belajar, bahkan putus sekolah (drop out). Oleh karena itu membutuhkan peran dan bantuan konselor dalam menghadapi masalah.

Tugas utama dari pendidik bagian konselor di sekolah diantaranya: membantu peserta didik sehingga termotivasi dalam aktivitas belajar dan pada gilirannya mendapat prestasi yang memuaskan bukan hanya di lingkungan sekolah namun juga berprestasi dalam lingkup luar sekolah, berperan serta dengan wali kelas dalam mengatasi kesulitan belajar, membantu peserta didik yang memiliki permasalahan dalam belajar serta memberikan pendampingan segala hal yang terkait seluruh kesulitan dalam aktivitas belajar.

14. Pengadaan Tenaga Kependidikan

Dalam lembaga pendidikan, agar memiliki tenaga kependidikan yang profesional yaitu dapat bekerja secara tupoksi, memiliki kompetensi di bidangnya,

serta memiliki tanggung jawab dan disiplin yang baik, maka dapat dilakukan melalui jalur rekrutmen atau pengadaan.

Dengan kata lain rekrutmen merupakan proses aktivitas dalam rangka mengusahakan calon pegawai baru yang memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan untuk menduduki jabatan sesuai klasifikasi.

Dalam mengambil calon tenaga kependidikan dapat bersumber dari internal lembaga itu sendiri, dan dapat pula berasal dari eksternal. Dari internal maksudnya dalam mengisi lowongan untuk jabatan baru tersebut dapat diambil dari pegawai yang telah berkecimpung dalam organisasi yang bersangkutan dari pos lain yang memenuhi persyaratan dan tentu lulus uji fit proper test. Cara ini sering disebut dengan usaha mengembangkan karir, mempromosikan jabatan dalam lingkup unit kerja, atau mempromosikan kenaikan pangkat atau jabatan unit kerja ke unit tertentu di bagian lain. Tentu dalam merekrut secara internal menuntut perhatian khusus terutama memperhatikan dan mempertimbangkan informasi tentang kualifikasi pegawai. Dimana dalam format kualifikasi ini harus berisi tentang prestasi pegawai. Perekrutan dari dalam (internal) perlu memperhatikan informasi tentang kualifikasi pegawai, dapat tidaknya dipromosikan, dan juga latar belakang pendidikan. Ada beberapa yang dianggap menguntungkan dengan melakukan rekrutmen dari dalam, adalah: dapat meningkatkan kegairahan kerja, peningkatan moral, peningkatan prestasi kerja dan lainnya.

Berbeda dengan perekrutan yang kedua yaitu jalur eksternal lembaga, dalam mengisi lowongan jabatan

baru dalam cara ini yaitu dengan mengusahakan orang-orang dari luar organisasi. Perekrutan cara eksternal dapat berasal dari berbagai sumber, antara lain: pasar tenaga kerja, kantor penempatan tenaga kerja, referensi karyawan, referensi manajer atau pimpinan dan sumber lain. Langkahnya adalah dengan menerima lamaran dan berlaku untuk semua lapisan masyarakat dari berbagai lapisan yang memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Diantara segi positif dari perekrutan eksternal adalah dimana tenaga kerja yang diterima mencerminkan pilihan dari pelamar sehingga benar-benar memenuhi syarat maksimum yang telah ditetapkan, singkatnya dapat diharapkan bahwa tenaga yang diterima memiliki mutu yang terbaik.

Tentu diadakannya tenaga kependidikan, tidak terlepas dari beberapa alasan yang mendasar, yang mengakibatkan kebutuhan pegawai baru, atau yang sering dikenal dengan istilah formasi yaitu susunan perangkat atau personalia yang dibutuhkan untuk menduduki dan mampu melaksanakan tugas di suatu instansi, antara lain:

- a. Karena mutasi pegawai
- b. Penambahan perluasan pekerjaan karena berkembangnya lembaga atau sekolah.

Adapun tahap dalam pengadaan tenaga kependidikan melalui langkah yang ditempuh sebagai berikut:

- a. Tahap pengumuman penerimaan tenaga kependidikan
- b. Tahap penerimaan pendaftaran
- c. Tahap seleksi atau menjanging secara administrative dan ujian.
- d. Tahap pengumuman hasil seleksi

Sedangkan prinsip-prinsip dalam pengadaan tenaga kependidikan yang perlu menjadi bahan pertimbangan adalah; prinsip formasi, prinsip menganalisa jabatan yang telah tersusun agar sesuai kriteria dan persyaratan yang ditetapkan, prinsip obyektif yaitu tidak mengandung unsur nepotisme dan kolusi, prinsip kesesuaian, kapasitas dan kualitas.

BAB 6 MANAJEMEN FASILITAS PENDIDIKAN

Pendahuluan

Pendidikan pada dasarnya tidak bisa berdiri sendiri terutama dalam hal pengelolaan serta pelaksanaannya, terdapat berbagai unsur yang saling menunjang baik secara langsung maupun tidak langsung guna mencapai tujuan pendidikan tersebut. Sumber daya manusia pendidikan yang ada memanglah hal yang paling utama bagaimana manusia tersebut menjadi ujung tombak dari berbagai sisi pendidikan, namun sumber daya alam yang dalam hal ini berkaitan dengan sara dan prasarana pendidikan jugalah menjadi hal yang sangat penting sebagai penunjang segala potensi yang dimiliki oleh manusia dalam dunia pendidikan.

Fasilitas pendidikan yang dimaksud dalam hal ini sangatlah diperlukan dalam mendukung serta mengelola ide, gagasan, dan aktifitas yang dilakukan oleh manusia sebagai upaya menggapai setiap tujuan pendidikan yang sudah dikonsep secara tersistem dalam kurikulum pendidikan. Kita akan seringkali dihadapkai kepada fakta bahwa banyak potensi manusianya namun seringkali tidak ditopang dengan fasilitas pendidikan yang memadai sehingga tidak jarang juga manusia tersebut tidak mampu mengembangkan diri serta mencapai potensi terbaik dari dirinya tersebut.

Konsep Dasar Manajemen Fasilitas

Pendidikan

Pendidikan adalah proses yang dimulai sejak lahir

dan berlanjut sampai akhir hidup. Tahap awal kehidupan sangat penting karena periode ini mempengaruhi proses berikut. Namun, kami tidak dapat sepenuhnya mengontrol awal tahap karena anak-anak tetap di bawah asuhan keluarga mereka sampai mereka mulai bersekolah. Kalaupun anak belajar di sekolah, banyak faktor seperti teman keluar masuk sekolah mempengaruhi proses pendidikan mereka (Reinhardt & Beu, 2015).

Kompleksitas dunia pendidikan dengan segala problematikanya menjadi perhatian berbagai elemen pendidikan di negeri ini. Berbagai upaya dilakukan, yang paling terasa adalah begirtu seringnya kurikulum pendidikan berganti yang terkadang juga terkesan politis dimana setiap pergantian periode kepemimpinan struktural negara juga berimbas terhadap orientasi pendidikan serta kurikulum pendidikan itu sendiri. Hal ini tentu juga berdampak terhadap pengadaan fasilitas pendidikan guna mendorong tercapainya cita-cita pendidikan tersebut yang tercantum di dalam kurikulum pendidikan.

Manajemen adalah proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, dan pengendalian untuk menentukan dan mencapai tujuan dengan menggunakan orang dan sumber daya. G.R. Terry. Manajemen hanyalah proses pengambilan keputusan dan kontrol atas tindakan manusia untuk tujuan mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. - Stanley Vance (researchgate.net, 2022).

Sedangkan yang dimaksud dengan fasilitas adalah Fasilitas publik, sesuai dengan namanya, umumnya dianggap sebagai tanggung jawab pemerintah, baik pusat, regional atau lokal, dan lebih sering daripada tidak disediakan oleh lembaga pemerintah. Namun, publik fasilitas juga disediakan secara pribadi, ketika layanan yang disediakan pemerintah dianggap tidak memadai Fasilitas

umum juga dapat didefinisikan dalam hal fungsi yang mereka layani (yaitu pendidikan, kesehatan, rekreasi, budaya dan administrasi) (Matthews E. & Johnson, 2011).

Fasilitas di dalam dunia pendidikan bisa berupa gedung, alat-alat, media, dana, serta segala hal yang mengakomodir setiap usaha para pelaksana pendidikan dalam melaksanakan tugasnya.

Konsep Manajemen Pendidikan. Dari konsep umum "manajemen", dapat disimpulkan bahwa pendidikan manajemen merupakan bagian dari konsep manajemen umum. Istilah manajemen pendidikan kemudian berarti proses menggabungkan sumber daya yang tersedia dimaksudkan untuk pendidikan sedemikian rupa mereka dapat dimanfaatkan untuk tujuan mencapai maksud dan tujuan pendidikan. Berbagai Sumber daya pendidikan meliputi sumber daya manusia seperti guru, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pembuat kebijakan, sumber daya material seperti buku teks, ruang kelas, perabot sekolah, dan uang dikeluarkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Manajemen sebagai seni berarti individu tidak dapat berfungsi dengan baik dalam suatu organisasi untuk mencapai maksud dan tujuan organisasi, melainkan harus melibatkan sekelompok orang. Manajemen sebagai pribadi mengacu pada kepala. Misalnya kepala sekolah sebagai manager. Ketika ada kepala sekolah, kepala sekolah, rektor, rektor atau wakil rektor, maka kita memiliki manajemen sebagai pribadi. Artinya, satu orang kepala sebagai pengelola. Meskipun para kepala ini dapat memiliki wakil dan asisten mereka, tetapi otoritas dan kendali sekolah hanya ada di tangan kepala sekolah (Ibukun, 2008).

Manajemen fasilitas pendidikan yang dimaksud dalam buku ini yaitu berkaitan dengan perencanaan, pengelolaan, serta segala upaya yang dilakukan sesuai dengan fungsi manajemen itu sendiri seperti planning,

organizing, actuating, controlling, dan lain sebagainya di dalam dunia pendidikan.

Perencanaan Kebutuhan Fasilitas Pendidikan

Sebelum pengadaan berbagai fasilitas pendidikan tentu perlu diobservasi terlebih dahulu segala kebutuhan yang diperlukan serta dipilah mana fasilitas yang dibutuhkan dengan segera atau jangka pendek serta fasilitas mana yang bisa diadakan kemudian dalam jangka panjang yang berarti tidak terlalu mendesak untuk diadakan pada saat itu juga. Hal ini tentu penting karena yang namanya pengadaan fasilitas pendidikan juga berkaitan dengan pengalokasian anggaran yang biasanya di dalam dunia pendidikan juga terbatas sehingga perlu dicermati secara seksama dalam hal -pengadaannya.

Berikut beberapa gagasan yang dapat membantu para pemimpin pendidikan menjadi lebih berwawasan luas saat memimpin proses perencanaan, sebagai berikut:

1. Upaya dan tindakan pengawas difokuskan pada pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan di seluruh distrik sekolah, yang paling penting, para siswa. Hal itu tercapai karena ia rela mengeluarkan biaya yang diperlukan waktu dan energi untuk mendapatkan pemahaman tentang isu-isu kritis yang mempengaruhi proses perencanaan.
2. Pengawas mengundang suara-suara kritis untuk berpartisipasi dalam proses tersebut.
3. Pengawas menyadari gaya perencanaan yang telah ada ditetapkan untuk proses perencanaan sebelumnya tidak akan sesuai dengan proses terbaru ini proses perencanaan.
4. Pengawas mengakui pentingnya menciptakan proses

yang fleksibel yang akan menanggapi kebutuhan dan keprihatinan para pemangku kepentingan.

5. Pengawas memberdayakan pemangku kepentingan utama untuk mengambil peran penting sepanjang proses perencanaan.
6. Kredibilitas pengawas yang mapan memainkan peran penting dalam kemampuan wilayah untuk mengelola perencanaan fasilitas dalam masa pertumbuhan yang luar biasa (IAC Facilities Planning Guide, 2020).

Dalam tahap perencanaan sarana dan prasarana, hal pertama yang dilakukan kepala sekolah adalah membentuk tim kerja yang akan menangani sarana prasarana. Mekanisme pembentukan tim kerja melalui rapat kerja tahunan. Semua tim infrastruktur bekerja sesuai job desk masing-masing atau sesuai penugasan saat rapat. Menurut Kepala Sekolah, perencanaan dilakukan dalam rapat kerja dan dituangkan dalam PKS dan RAPBN. Kemudian diserahkan kepada Yayasan untuk dipilih mana yang disetujui dan mana yang tidak disetujui. Berikut skema langkah-langkah yang dilakukan dalam perencanaan sarana dan prasarana tersebut.

Dirancang pada Pertemuan Tahunan-Memasukkan hasil Rapat Kerja ke dalam draft (Program Kerja Saran Infrastruktur)- Input hasil PKS ke dalam draf anggaran-pengajuan anggaran ke yayasan-Seleksi Anggaran dengan Skala Prioritas (Rizky et al., 2022).

Table 1.

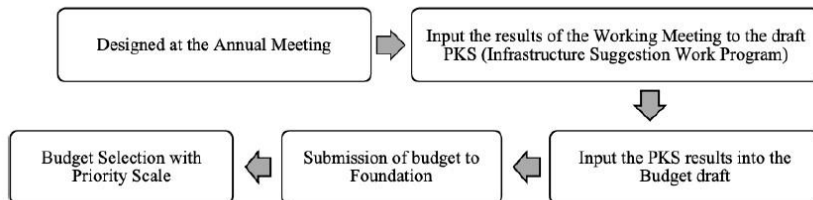


Figure 1. Schematic of Facilities and Infrastructure Planning

Gambar 2 Skema perencanaan sarana dan prasarana

Sebagai contoh perencanaan pengadaan fasilitas pendidikan ini misalnya di Program Studi Pendidikan Sosiologi Unima berkaitan dengan pelaksanaan ujian (proposal, skripsi, dan kompre) mahasiswa masih dilakukan secara klasik seperti tanya jawab antara penguji dan mahasiswa yang diuji saling berhadapan pada satu meja. Hal ini perlu ditingkatkan misalnya dengan perencanaan pengadaan infocus untuk presentasi, pengadaan ruangan khusus untuk ujian, dan fasilitas lainnya yang akan menunjang pelaksanaan ujian mahasiswa lebih terkoordinir dan tersistem guna meningkatkan kualitas proses pendidikan di dunia kampus.

Pengadaan Kebutuhan Fasilitas Pendidikan

Di era 4.0 seperti sekarang ini begitu banyak problematika pendidikan yang harus dicarikan solusi dengan pendekatan empati dimana harus meletakkan kondisi diri sendiri pada kondisi orang lain. Seperti halnya antara pendidik dan peserta didik, misalnya ketika seorang mahasiswa tidak bisa mengikuti pembelajaran onlen karena tidak memiliki fasilitas gadget (handphon, dan lainnya) maka seorang dosen perlu memahami kondisi tersebut sebagai realitas peserta didik yang harus mendapatkan perhatian sehingga peserta didik tersebut bisa mengikuti proses pendidikan dengan baik.

Untuk itu saran saya kepada para guru atau penyelenggara pendidikan agar melengkapi sarana-prasarana yang memadai untuk penerapan metode blended Learning, misalnya platform classrom, multimedia yang mudah digunakan para siswa saat berada di rumah. Pihak sekolah ataupun kampus memberikan sosialisasi kepada para orang tua, tentang pentingnya pendampingan belajar di rumah selama masa pandemi ini. Memaksimalkan bantuan

sosial, kuota internet yang diperoleh dari pemerintah agar diberikan kepada siswa, mahasiswa/orang tua siswa yang benar-benar memerlukan sehingga tepat sasaran (Pambudi. Romi, 2021).

Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, proses perkuliahan dan kehidupan akademik baik di kampus maupun di kos selalu terlaksana dengan baik, meskipun harus diakui masih ada masih terkendala (tidak teratur) rencana kuliah karena perubahan jadwal, atau berhalangan hadir karena sakit. Penyelenggaraan kegiatan perkuliahan berjalan dengan baik karena proses perkuliahan sesuai dengan jadwal dan dosen sangat disiplin dalam memberikan kuliah, sedangkan penyelesaian tugas dan kegiatan di kost mengalami gangguan karena kondisi belajar yang kurang kondusif (Santie et al., 2020).

Setelah dilakukan proses perencanaan dengan memperhitungkan berbagai fenomena pendidikan yang ada dan sisi kebermanfaatan serta urgensi kebutuhan fasilitas pendidikan maka langkah selanjutnya diperlukan action berupa pengadaan fasilitas pendidikan tersebut sesuai dengan hasil analisis perencanaan yang telah dilakukan sebelumnya sehingga fasilitas pendidikan tersebut memanglah sesuai pengadaannya dengan kebutuhan.

Pengadaan adalah segala upaya melengkapi segala fasilitas pendidikan sesuai dengan kondisi suatu institusi pendidikan guna menunjang proses pendidikan. Pengadaan fasilitas pendidikan menggunakan asas kebermanfaatan dan urgensi jangka pendek dan jangka panjang untuk menentukan prioritas pengadaan fasilitas pendidikan tersebut (Parid & Alif, 2020).

Pada dasarnya model pengadaan fasilitas pendidikan itu relevansi dengan kondisi sebuah institusi termasuk sistem keuangan institusi tersebut hal ini jika konsep pengadaan fasilitas pendidikan bersifat institusional.

Namun jika institusi tidak mendukung pengadaan fasilitas tersebut maka sebenarnya tetap bisa diupayakan secara swadaya maupun mandiri secara kelompok maupun perorangan dengan melakukan usaha-usaha dan tindakan tertentu misalnya mengadakan secara pribadi pembelian infocus pembelajaran atau beriyuran secara kolektif para pendidik untuk pengadaan suatu fasilitas pendidikan seperti alat-alat podcast dan lain sebagainya.

Ada beberapa alternatif cara dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan. Beberapa alternatif cara pengadaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan tersebut adalah melalui: (1) membeli; (2) membuat sendiri; (3) bantuan atau hibah; (4) menyewa; (5) meminjam; (6) mendaur ulang; (7) menukar; dan (8) memperbaiki atau merekonstruksi kembali. Ke delapan alternatif cara pengadaan sarana dan prasarana tersebut secara rinci dijelaskan di bawah ini (Matin & Fuad Nurhattati, 2016).

Seperti yang dijabarkan oleh Matin dan Fuad ini juga bisa menjadi pilihan pengadaan fasilitas pendidikan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan yang ada, yang terpenting jangan berpasrah diri terhadap ketiadaan fasilitas pendidikan yang seharusnya memang ada dan sangat penting sekali sebagai penunjang utama suatu proses pembelajaran misalnya ataupun proses pendidikan lainnya. Realitas misalnya tidak ada laptop di sebuah labor komputer maka itu sangat janggal jika dibiarkan begitu saja oleh seorang pimpinan maupun pengelola labor tersebut, meskipun tentu akan kesulitan membelinya dengan dana pribadi dan tidak wajar juga demikian namun harus tetap ada upaya-upaya yang dilakukan oleh pihak terkait.

Penyaluran Kebutuhan Fasilitas

Pendidikan

Fasilitas pendidikan yang sudah ada harus disalurkan kepada unit-unit sesuai dengan perencanaan alokasi sebelumnya sehingga peruntukannya jelas dan tepat sasaran. Penyaluran ini tentu juga harus diserahkan kepada pimpinan atau pihak terkait unit tersebut dengan diikuti dengan bukti dokumen yang di kemudian hari dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Bafajal (Bafadal, 2003) pendistribusian Distribusi berarti menyebarkan produk ke seluruh pasar sehingga banyak orang dapat membelinya. Banyak terjadi kesalahan dalam hal penyaluran fasilitas pendidikan ini ketika pihak penyalur dan unit tempat disalurkan fasilitas pendidikan ini tidak membuat bukti penyaluran fasilitas pendidikan tersebut sehingga ketika terjadi kerusakan, kehilangan, dan kondisi lainnya terhabat inventaris tersebut sulit untuk mencari orang yang akan dimintai tanggungjawabnya bahkan biasanya saling melemparkan tanggungjawab.

Pengembangan Keadilan dalam distribusi dan aset, pertumbuhan ekonomi dan kestabilan penghidupan (Irwan. Romi Mesra. dkk, 2019). Sebagai contoh pendistribusian sarana dan prasarana yaitu membagikan infocus kepada masing-masing dosen yang ada di Program Studi Pendidikan Sosiologi Unima sebagai bagian dari penunjang fasilitas pembelajaran berupa alat pembelajaran yang juga sudah dituliskan di rencana program semester (RPS) setiap mata kuliah yang diajarkan oleh para dosen dengan harapan setiap aktifitas dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh dosen yang membutuhkan dukungan peralatan untuk menampilkan power point, video, slide, dan lain sebagainya bisa dilakukan.

Penggunaan dan Pemeliharaan Fasilitas Pendidikan

Bagian ini menjadi salah satu bagian yang biasanya sangat krusial pada fasilitas pendidikan dimana penggunaan dan pemeliharaannya benar-benar dilakukan dan dikontrol dengan baik sehingga fasilitas pendidikan ini bisa dimanfaatkan dalam jangka waktu yang lama bahkan dari satu generasi ke generasi lainnya.

Rencana pemeliharaan fasilitas sekolah yang efektif dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Berkontribusi pada efektivitas instruksional organisasi dan kesejahteraan finansial.
2. Meningkatkan kebersihan, ketertiban, dan keamanan fasilitas organisasi pendidikan.
3. Mengurangi biaya operasional dan biaya siklus hidup bangunan.
4. Membantu staf menangani sumber daya yang terbatas dengan mengidentifikasi prioritas fasilitas secara proaktif daripada reaktif.
5. Memperpanjang masa manfaat bangunan.

Beberapa jenis pemeliharaan fasilitas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pemeliharaan darurat: berkaitan dengan perbaikan atau penggantian komponen fasilitas atau peralatan yang memerlukan perhatian segera karena fungsi sistem kritis terganggu atau karena kesehatan, keselamatan, atau keamanan hidup terganggu.
2. Pemeliharaan rutin: mengacu pada perbaikan, penggantian, dan pemeliharaan umum pekarangan dan bangunan.
3. Pemeliharaan preventif: merupakan kategori pemeliharaan fasilitas yang paling penting berupa pemeliharaan peralatan terjadwal.

4. Pemeliharaan prediktif: pemeliharaan yang memperkirakan kegagalan peralatan berdasarkan usia, permintaan pengguna, dan ukuran kinerja.
5. Pemeliharaan korektif: mengatasi kekurangan yang pasti dihasilkan dari kejadian tak terduga seperti vandalisme, sambaran petir, hujan es dan banjir tetapi mengecualikan kegiatan yang memperluas kapasitas aset atau meningkatkan aset untuk melayani kebutuhan yang lebih besar atau berbeda dari yang dimaksudkan semula.
6. Pemeliharaan yang ditangguhkan: termasuk kegiatan terjadwal yang ditunda atau ditunda karena alasan seperti kekurangan dana atau personel, perubahan prioritas dan terjadi ketika biaya pemeliharaan preventif secara selektif ditangguhkan untuk periode waktu mendatang dan bermanfaat ketika fasilitas sekolah tidak tersedia -berkinerja atau di bawah-berkinerja dan ketika pelestarian kas sangat penting.
7. Pemeliharaan perbaikan: dimulai ketika fasilitas sekolah diperbaiki setelah terjadi kerusakan.
8. Pemeliharaan adhoc: terjadi di mana sejumlah besar uang dianggarkan untuk membiayai kegiatan pemeliharaan yang tidak direncanakan.
9. Tidak ada pemeliharaan: terjadi ketika pengelola sekolah mengabaikan pemeliharaan tanaman sekolah karena tanggung jawab biaya pemeliharaan tidak ditentukan dengan baik antara sekolah dan dewan manajemen (Muhammed, S.E. & Chima, 2016).

BAB 7 MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN

Pendahuluan

Pendidikan di Indonesia diselenggarakan melalui sinergitas tanggungjawab pemerintah, masyarakat, dan keluarga. Sebagaimana dalam PP No. 39 tahun 1992 pasal 2 yang berisi tentang tanggung jawab pengelolaan maupun biaya operasionalnya. Kebijakan tersebut juga menjelaskan bahwa masyarakat juga ikut andil dalam pemeliharaan, peningkatan dan pengembangan pendidikan nasional. Di sisi lain pendidikan merupakan salah satu jenis kebutuhan masyarakat Indonesia (Ulum; 2020). Dari sini dapat dipahami bahwa perkembangan pendidikan juga dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal.

Faktor eksternal dan faktor internal yang dikelola secara optimal akan menjadi kekuatan atas penyelenggaraan lembaga pendidikan. Sebagai contoh yang termasuk ke dalam faktor eksternal yaitu masyarakat, kebijakan pemerintah, perekonomian, sosial budaya, politik serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan faktor internal yaitu; manajemen, sumber daya manusia, sumber dana, sarana prasarana.

Faktor-faktor ini saling berinteraksi dan saling mempengaruhi, terutama berhubungan dengan rasa tanggungjawab atas terselenggaranya pendidikan. Wali siswa sebagai bagian dari masyarakat memiliki tanggungjawab terhadap keberlangsungan pendidikan melalui kontribusi dana, disesuaikan dengan penghasilannya masing-masing. Wali siswa yang

mempunyai penghasilan tinggi, biaya sekolah bukan menjadi problem. Akan tetapi sebagian orang tua yang mempunyai penghasilan rendah, biaya sekolah dapat menjadi beban.

Begitu juga masyarakat, mereka juga turut andil dalam pengembangan pendidikan yang dipengaruhi oleh keadaan ekonomi masyarakat. Apabila kondisi perekonomian masyarakat di suatu wilayah bagus, maka akan terjadi kontribusi pendanaan pendidikan yang juga bagus. Demikian juga sebaliknya, jika kondisi perekonomian masyarakat cenderung rendah, maka kontribusi masyarakat terhadap pendanaan pendidikan juga relatif rendah.

Dari sisi Pemerintah, dalam hal memberikan subsidi dana pendidikan juga sangat dipengaruhi oleh besarnya keuangan yang dimiliki pemerintah. Sedangkan bantuan dan ketersediaan dana pendidikan secara umum masih relatif rendah.

Secara teoritis keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, tidak bisa dipisahkan dengan aspek pembiayaan. Selaras dengan pendapat Bashori: penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh pembiayaan pendidikan (Bashori, B., & Aprima, S. G. (2019).

Lembaga pendidikan yang mempunyai tingkat pendanaan rendah, maka kualitas sekolah akan cenderung rendah. Sebaliknya sekolah yang memiliki tingkat pembiayaan tinggi, maka kualitas pendidikan di sekolah juga akan tinggi” (Bashori, Dwi adinda putri. 2022). Selaras dengan pendapat Yayat, “bahwa sekolah tidak akan jalan apabila tidak tersedia dana (Djatkiko).”

Kutipan ini mengisyaratkan, kita dapat mengetahui bahwa biaya pendidikan sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan di lembaga pendidikan (Azhari, U. L., & Kurniady, D. A; 2016). Dari sini, sebagai pengelola sekolah, harus bisa mengelola keuangan sekolah. Dengan kata lain

kepala sekolah harus bisa menyelenggarakan “manajemen pembiayaan di sekolahnya”. Kepala sekolah harus mampu, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi keuangan sekolah dengan efektif dan efisien (Mujayaroh, M., & Rohmat, R; 2020), termasuk di dalamnya, ia harus bisa menggali sumber-sumber pendanaan sekolah. Oleh karena itu dalam makalah ini sengaja diberi judul “Manajemen Pembiayaan di sekolah”.

Sedangkan maksud dari penulisan buku ini ialah untuk memberikan wacana kepada masyarakat, terutama para pengelola satuan pendidikan, dalam menggali sumber-sumber pendanaan sekolah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi penyelenggaraan pembiayaan sekolah tersebut. Dengan harapan hal ini sebagai pemacu peningkatan kualitas pendidikan pada tingkat sekolah.

Manajemen Pembiayaan Pendidikan

Seorang pakar pendidikan James F. Stoner berpendapat bahwa manajemen pembiayaan yaitu: *“management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the effort of organization members and of using all other organization resources to achieve stated organizational goals (A.F Stoner, James dan Edward Freeman)”*.

Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan serangkaian kegiatan pencatatan keuangan, perencanaan anggaran dan belanja sekolah, pelaksanaan anggaran, dan pertanggungjawaban anggaran sebagai bentuk laporan penggunaan dana (Wahyudin; 2021).

Peranan Pembiayaan Pendidikan di Sekolah

Pendidikan tidak bisa terhindar dari biaya, karena pendidikan memiliki nilai monetary (direc and indirec cost). Pendidikan dan biaya tak ubahnya seperti “kereta dengan kuda”, di mana kereta akan berjalan bila ditarik oleh kuda. Demikian juga proses pendidikan akan berlangsung jika didukung oleh biaya (Yayat; dalam perkuliahan). Pendidikan yang bermutu, sangat membutuhkan biaya yang besar.

Hal yang sama juga dikemukakan dalam laporan hasil penelitian oleh Biro Keuangan Depdiknas, yang meyakini bahwa: “Studi ini mengidentifikasi sejumlah variabel sosial ekonomi yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan dan variabel sekolah yang berkaitan dengan NEM lulusan sekolah dasar (Departemen pendidikan dan kebudayaan. 2001)”. Korelasi tersebut menunjukkan kuatnya hubungan antara biaya pendidikan dengan prestasi belajar siswa yang dalam hal ini dinyatakan dengan NEM. Bila biaya pendidikan itu dinyatakan dengan satuan biaya per siswa, maka semakin tinggi satuan biaya pendidikan semakin tinggi pula sosial ekonomi keluarga siswa.

Terjadinya interaksi belajar mengajar yang efektif di suatu sekolah menuntut kesiapan dari seluruh komponen yang terkait (Bashori, dan Dwi A; 2022). Siswa sebagai unsur pendidikan harus mempersiapkan diri dengan berbagai kebutuhan belajarnya. Ia harus mempunyai peralatan dan sarana prasarana yang diperlukan untuk belajar, seperti buku dan alat-alat tulis dan sarana sarana lainnya yang diperlukan dalam kegiatan pendidikan/pembelajaran.

Bahkan tidak hanya itu bagi siswa yang tinggal jauh dari sekolah harus membutuhkan ongkos transportasi. Secara fisik dan mental siswa juga harus mengkonsumsi makanan yang bergizi. Itu semua tidak lepas dari biaya.

Demikian juga guru, sebagai salah satu komponen

pendidikan, agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik, segala kebutuhan yang diperlukan guru tersebut juga harus dipenuhi. Untuk menumbuhkan motivasi bagi guru dalam melaksanakan tugasnya, kebutuhan guru harus dihargai, guru memerlukan gaji yang cukup untuk membiayai kebutuhan hidup, baik untuk diri sendiri maupun untuk biaya hidup keluarga.

Di samping itu kebutuhan dalam proses belajar mengajar, seperti buku pedoman pembelajaran, buku pegangan guru buku tulis untuk membuat persiapan dan saran dan prasarana penunjang lainnya yang dibutuhkan guru dalam pembelajaran, semua itu tidak lepas dari biaya.

Oleh karena itu memang benar pendidikan yang berkualitas baik membutuhkan biaya pendidikan yang tinggi, dengan kata lain semakin tinggi biaya yang disediakan oleh sekolah akan memberikan peluang bagi guru dan siswa untuk berbuat banyak dalam kegiatan pembelajaran, yang akhirnya akan semakin meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

Klasifikasi Biaya Pendidikan

Menurut Thomas pembiayaan pendidikan yang ada di sekolah secara keseluruhan dibagi ke dalam beberapa kelompok, yaitu (Thomas R Dye; 2005):

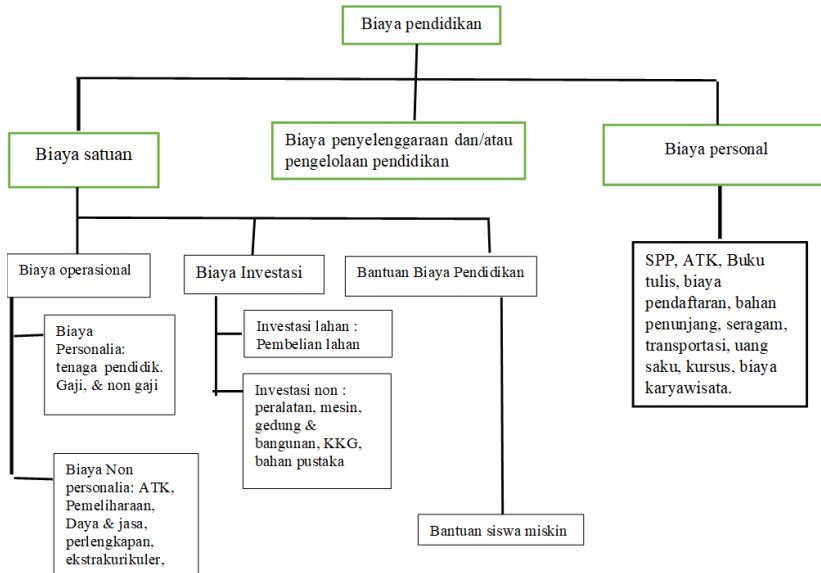
1. Biaya langsung dan biaya tidak langsung (Direct and Indirect Cost); biaya langsung merupakan biaya yang langsung dipakai untuk penyelenggaraan lembaga pendidikan. Yang termasuk biaya ini dicontohkan seperti: biaya pembangunan (capital cost) dan biaya sehari-hari (recurrent cost). Selanjutnya capital cost adalah anggaran yang dipakai untuk membeli tanah, membangun ruang kelas, perpustakaan, lapangan olahraga, konstruksi bangunan, pembelian mebeleur,

anggaran pengganti dan perbaikan.

2. Biaya rutin (recurrent cost) merupakan anggaran yang dipakai untuk kegiatan operasional sekolah dalam satu periode anggaran. Sebagai contoh biaya rutin yang digunakan untuk menggaji guru dan pegawai sekolah, staff kantor, anggaran pemeliharaan dan perawatan sarana prasarana.
3. Biaya tidak langsung, adalah anggaran yang menunjang siswa agar dapat berangkat sekolah. Contoh dari anggaran ini, meliputi; biaya hidup, transportasi dan anggaran lainnya. Ada juga biaya tak langsung yang berkaitan dengan biaya kesempatan hilang, maksudnya adalah: 1) Pendapatan yang hilang karena siswa bersekolah; Anggaran penyusutan dan bunga bank (bangunan dan perlengkapan) (Elchanan; 1989).
4. Social Cost and Private Cost: Social cost merupakan anggaran yang diberikan masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Seperti uang komite, anggaran buku, dan anggaran lainnya. Sedangkan Private cost merupakan anggaran rumah tangga, termasuk ada kesempatan yang hilang (forgone opportunity), misalnya pajak dan retribusi.
5. Monetary and Non Monetary Cost; diartikan sebagai anggaran langsung yang dibayarkan oleh wali siswa atau masyarakat. Selain itu non monetary cost adalah kesempatan yang telah hilang karena dimanfaatkan untuk membaca buku dan belajar.

Uraian tersebut sejalan dengan pandangan Nanang Fatah, bahwa di dalam penentuan anggaran lembaga pendidikan memiliki dua pendekatan; yakni pendekatan makro dan mikro (Fattah; 2006). Pendekatan makro berasal dari perhitungan secara keseluruhan jumlah pengeluaran pendidikan yang diterima dari berbagai sumber dana

kemudian dibagi jumlah murid. Pendekatan mikro didarkan pada perhitungan biaya alokasi pengeluaran perkomponen pendidikan yang digunakan murid.



Gambar 3 Biaya pendidikan

Prinsip-prinsip Manajemen Pembiayaan

1. **Transparansi:** merupakan keterbukaan. dalam manajemen pembiayaan, prinsip transparansi dibagi menjadi dua yaitu dalam pengelolaan keuangan, dan dalam pencatatan. Dalam mengelola anggaran; sumber dana yang diperoleh dan penggunaannya harus dapat dipertanggungjawabkan. Selanjutnya dalam pencatatan, transparansi sngat dibutuhkan oleh individu yang berkepentingan.
2. **Akuntabilitas:** merupakan kemampuan yang dapat mencari solusi beberapa problem sekolah dalam mewujudkan tujuan yang dapat dipertanggung jawabkan.
3. **Efektifitas:** adalah terwujudnya tujuan yang telah

disusun sekolah. Dalam hal manajemen pembiayaan dapat dikatakan efektif jika lembaga pendidikan mampu mengatur dan mengelola keuangan dalam memenuhi kebutuhan demi mencapai tujuan organisasi.

4. Efisiensi: sebagai bentuk keseimbangan antara anggaran masuk dan anggaran belanja sekolah. Penyelenggaraan rencana kerja lembaga akan efisien apabila dalam memanfaatkan waktu, tenaga, dan menghemat biaya, akan tetapi tetap bisa memenuhi semua kebutuhan dan mencapai tujuan lembaga pendidikan (Nurochim; 2016).

BAB 8 MANAJEMEN PEMBELAJARAN

Pendahuluan

Manajemen dapat dimaknai suatu rangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya manusia, materi (bahan) dan metode berdasarkan berbagai fungsi manajemen agar tujuan yang dicita-citakan tercapai lebih efektif (tepat sasaran) dan efisien (tepat waktu). Manajemen merupakan bagian dari proses perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan dari sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya untuk mencapai tujuan dan sasaran secara optimal. Dalam manajemen itu harus ada seni, karena kita akan bekerja sama dengan orang lain, bagaimana kita bisa mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar tujuan yang sudah kita tetapkan dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya.

Manajemen dalam pandangan Harsey dan Blanchard (1988:4) adalah proses saling bekerja sama antara individu (perseorangan) dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai apa yang menjadi target tujuan organisasi sebagai bagian dari aktivitas maupun rutinitas manajerial. Manajemen dapat juga diartikan sebagai penyusunan, pengelolaan dan pencatatan data bahkan informasi secara terstruktur dan sistematis untuk mendapatkan dan menyediakan (menyajikan) keterangan serta memudahkan memperolehnya kembali secara keseluruhan dalam hubungan satu sama lainnya. Menurut Hari Sucahyowati (2017:9) manajemen adalah susunan kegiatan berkaitan dengan perencanaan (planning), kepegawaian (administrasi), pengorganisasian, dan pengawasan untuk

capaian tujuan yang telah dirancang dan ditentukan bersama. Susunan kegiatan dimaksud dilakukan dengan menggerakkan serta mengarahkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi.

Dengan demikian manajemen dapat diartikan sebagai suatu rangkaian bidang ilmu pengetahuan (science) yang diupayakan secara sistematis dan terstruktur untuk memastikan mengapa, untuk apa dan bagaimana manusia bekerja sama sehingga tercapai manfaat yang baik bagi manusia. Unsur utama manajemen adalah manusia dan ilmu pengetahuan yang dikembangkan oleh manusia itu. Oleh sebab itu melalui sumber daya manusia yang berkualitas, akan berpotensi menggerakkan komponen manajemen, serta mampu mengarahkan dan mengaturnya. Disisi lain, unsur manusia sebagai bagian penting yakni sumber daya yang dapat dibina dan ditingkatkan kualitasnya.

Purwanto (1970:9) memberikan batasan tentang manajemen pendidikan yakni semua rangkaian kegiatan sekolah dari yang mencakup pengelolaan besar, seperti mengenai perumusan peraturan (policy), mengarahkan pekerjaan-pekerjaan besar, konsultasi, korespondensi, koordinasi, mengontrol (mengecek) perlengkapan, dan seterusnya sampai kepada pekerjaan-pekerjaan kecil dan sederhana, seperti petugas penjaga sekolah, petugas kebersihan dan sebagainya. Selanjutnya Usman (2004:8) memberikan defenisi manajemen pendidikan adalah rangkaian ilmu dan seni pengelolaan sumber daya pendidikan untuk mewujudkan kondisi belajar dan kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, aktif, kreatif sehingga peserta didik mampu menggali, mengembangkan dan menunjukkan potensi dirinya. Harapannya semua peserta didik memiliki kekuatan spiritual religious, akhlak mulia, pengendalian diri yang tangguh, karakter kepribadian,

kecerdasan, serta keterampilan dan kompetensi yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Dari batasan di atas jelas terlihat bahwa manajemen pendidikan merupakan gabungan berupa proses pengelolaan kegiatan kerja sama beberapa orang membentuk sebuah organisasi pendidikan, yang berupaya mencapai sebuah target dalam bentuk tujuan pendidikan yang telah dirumuskan sebelumnya. Organisasi ini didorong agar mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dan mampu memfungsikan manajemen (planing, organizing, actuating, controlling) agar tercapainya tujuan yang tepat sasaran dan tepat waktu.

Menurut Umiarso dan Imam Gojali (2011: 11) tujuan dilakukannya manajemen pendidikan supaya pelaksanaan dari perencanaan yang sudah dirumuskan dapat terarah, sistematis dan dapat dievaluasi secara tepat, produktif, berkualitas efektif dan efisien. Kendala-kendala pelaksanaan pendidikan dapat teratasi, masalah mutu pendidikan dapat ditingkatkan, relevan dengan kemajuan zaman, berbasis teknologi, terciptanya perencanaan pendidikan yang merata, akuntabilitas serta citra positif pendidikan semakin meningkat.

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional mengamanahkan bahwa penyelenggaraan pendidikan di Indonesia merupakan suatu sistem pendidikan nasional yang diatur secara sistematis. Pendidikan nasional berfungsi mengoptimalkan kompetensi dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat mengedepankan nilai-nilai luhur dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat jasmani dan rohani, berilmu, cakap, kreatif, inovatif, mandiri, percaya diri,

tangguh, mampu mengikuti perkembangan teknologi dan menjadi warga negara yang inovatif, komunikatif, demokratis, memiliki kecakapan mental, kritis, serta memiliki tanggung jawab dalam segala persoalan.

Manajemen dalam dunia pendidikan menjadi salah satu yang diutamakan untuk menunjang kualitas pendidikan agar nampak jelas hasilnya (outcome). Kenyataan di lapangan masih banyak lembaga pendidikan yang mengelola lembaga pendidikan itu dengan seadanya tanpa manajemen yang bagus. Manajemen pendidikan yang bagus adalah lembaga pendidikan yang memiliki pandangan jauh kedepan (visioner), memiliki misi yang jelas, transparan untuk mencapai target luaran yang berkualitas. Untuk itu manajemen yang tepat menjadi sebuah komitmen dan harus ditata, karena tanpa adanya manajemen pendidikan yang baik, tentu pendidikan tidak akan berproses maksimal, maka hasilnya pun seiring dengan proses yang dilakukan tentu tidak akan maksimal pula.

Sumber daya manusia itu sendiri harus menyadari betapa pentingnya memahami manajemen pendidikan itu agar kemajuan pendidikan dan kualitas pendidikan semakin baik dimasa sekarang dan masa yang akan datang. Manajemen dilakukan oleh seorang yang bertugas sebagai pemimpin yang disebut sebagai manajer. Seorang manajer atau pemimpin tentunya harus mempunyai keterampilan atau pengetahuan tentang manajemen, agar dapat melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya dengan maksimal.

Setiap pemimpin harus memahami peran utamanya, karena hal ini sangat urgen untuk menentukan langkah-langkah awal dan upaya-upaya apa saja yang harus di dahulukan dalam bertindak dan berbuat dalam aktivitasnya baik di sekolah maupun di masyarakat. Luasnya pengetahuan dan pemahamannya tentang tata kelola

pembelajaran akan mendasari pola kegiatannya dalam menunaikan profesinya. Thomas L. Good (1978:19) menambahkan bahwa ada juga faktor-faktor yang sangat menentukan suasana dan kondisi kelas yang baik, nyaman, menyenangkan yang membuat peserta didik betah dalam belajar yakni penguasaan guru terhadap pengelolaan kelas, terutama bagaimana teknik dan metode menjaga agar suasana kelas dimana peserta didik perhatiannya fokus terhadap pelajaran dan terlibat aktif, inovatif dalam kegiatan mandiri. Oleh karena itu kualitas guru yang profesional, bijaksana, berwibawa sangat diperlukan agar memperoleh respek dari peserta didik sehingga guru dapat menjadi teladan yang mesti digugu dan ditiru oleh peserta didik.

Menurut Kartini Kartono (2004:168) manajemen memungkinkan terjadinya perpaduan semua usaha dan kegiatan mengarahkan pada tujuan organisasi, juga menciptakan kerja sama yang baik demi kelancaran dan efektivitas kerja, untuk mempertinggi daya guna semua sumber dan mempertinggi hasil guna. Manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari kerja bersama para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai satu atau beberapa target hasil kerja organisasi yang telah ditentukan.

Belajar dan Pembelajaran

Belajar merupakan rangkaian proses dari yang tidak tahu menjadi tahu, dimana perilaku maupun tindakan peserta didik terjadi secara kompleks. Sebagai sebuah tindakan, tentulah belajar hanya dialami oleh peserta didik itu sendiri. Jadi peserta didik disini bertindak sebagai penentu terjadinya atau tidak terjadinya proses belajar. Proses belajar terjadi akibat dari peserta didik memperoleh

sesuatu yang ada di lingkungan sekitarnya, yang dipelajari peserta didik berupa keadaan alam, benda-benda, manusia, tumbuh-tumbuhan, hewan atau hal-hal yang lain yang dapat dijadikan bahan belajar. Dari proses belajar ini diharapkan peserta didik memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai. Hasil belajar dalam hal ini berupa kapabilitas. Timbulnya kapabilitas tersebut adalah dari (i) stimulasi yang berasal dari lingkungan dan (ii) proses kognitif yang dilakukan oleh peserta didik (orang yang belajar).

Seperangkat proses kognitif yang mengubah sifat stimulasi lingkungan, selanjutnya melewati pengolahan informasi menjadi kapabilitas baru dapat diartikan sebagai proses belajar. Dengan demikian komponen penting dari belajar itu antara lain adalah kondisi internal, kondisi eksternal dan hasil belajar. Belajar merupakan interaksi antara kondisi internal dan proses kognitif peserta didik dengan stimulus dari lingkungan. Sehingga proses kognitif tersebut menghasilkan suatu hasil belajar berupa sikap, strategi kognitif, informasi verbal, keterampilan intelektual dan keterampilan motorik.

Hasil belajar disini merupakan kapabilitas peserta didik berupa:

1. Sikap adalah suatu kondisi kemampuan bisa menerima atau mampu menolak objek berdasarkan penilaian terhadap objek tersebut. Mampu menentukan komitmen dengan berbagai pertimbangan wawasan yang luas.
2. Strategi kognitif adalah suatu kondisi kemampuan mengarahkan dan menyalurkan aktivitas kognitifnya sendiri. Kemampuan ini meliputi penggunaan konsep berpikir, memecahkan suatu permasalahan dan mengambil keputusan secara bijak.
3. Informasi verbal adalah kapabilitas untuk mengungkapkan pengetahuan dalam bentuk bahasa,

baik lisan maupun tertulis. Pemilikan informasi verbal memungkinkan individu berperan dalam kehidupan, sehingga mampu menyampaikan pendapatnya dengan pertimbangan yang baik dan benar.

4. Keterampilan intelektual adalah kecakapan yang berfungsi untuk berhubungan dengan lingkungan hidup serta mempresentasikan konsep dan lambang. Kemampuan ini meliputi mengkategorisasi, kemampuan analitis-sintesis fakta-konsep dan mengembangkan prinsip-prinsip keilmuan serta kemampuan melakukan aktivitas kognitif bersifat khas.
5. Keterampilan motorik adalah kemampuan melakukan serangkaian gerak jasmani dalam urusan dan koordinasi, sehingga terwujud otomatisme gerak jasmani.

Dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pengertian pembelajaran adalah proses kontak interaksi antara peserta didik dengan guru (pendidik) dan dilengkapi dengan berbagai sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Demikian halnya Corey dalam Syaiful Sagala (2003:61) memberikan definisi tentang pembelajaran adalah suatu proses dimana lingkungan seseorang dengan bersengaja dikelola untuk satu proses dimana ia turut serta dalam proses tingkah laku dan situasi tertentu untuk menghasilkan respons (timbal balik) terhadap situasi dan kondisi tersebut, pembelajaran merupakan subjek khusus dari pendidikan.

Dengan demikian Pembelajaran adalah suatu rangkaian proses dan kegiatan yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu perubahan perilaku yang baru dalam dirinya secara keseluruhan, sebagai hasil dari pengalaman sendiri dalam interaksi dengan lingkungan sekitarnya.

Belajar merupakan proses internal peserta didik dan pembelajaran merupakan kondisi eksternal belajar. Dari segi peserta didik, belajar merupakan kegiatan peningkatan kemampuan berupa kognitif (pengetahuan), afektif (sikap) dan psikomotorik menjadi lebih baik. Dari segi guru, belajar merupakan sebab akibat dari proses pembelajaran. Kegiatan pembelajaran ini akan berdampak pada peserta didik harus mempelajari sesuatu dengan cara lebih inovatif, terus menggali informasi, berupaya memecahkan permasalahan serta berani mengungkapkan argumennya.

Ranah kognitif; hasil yang diharapkan dalam pelaksanaan pembelajaran yang terkait dengan perilaku antara lain mencakup; meningkatnya pengetahuan, semakin luas pemahaman, maksimal dalam penerapan, mampu menganalisis, sintesis dan kemampuan mengevaluasi. Ranah afektif; hasil yang diharapkan dalam pelaksanaan pembelajaran yang terkait dengan perilaku antara lain mencakup; penerimaan, keikutsertaan atau partisipasi, penilaian/instrumen dan penentuan sikap, berperan dalam organisasi serta pembentukan dan kematangan berpikir dalam mengatur pola hidup. Ranah psikomotorik; hasil yang diharapkan dalam pelaksanaan pembelajaran yang terkait dengan perilaku antara lain mencakup; pandangan persepsi/prinsip, kesiapan fisik, gerakan terbimbing pada situasi tertentu, gerakan yang terbiasa, gerakan kompleks yang mampu menyeimbangkan antara kognitif dan afektif, penyesuaian pola gerakan serta kreativitas yang nyata dari pelaksanaan pembelajaran yang luarannya bisa menghasilkan projek hasil pembelajaran. Peserta didik atau siswa yang belajar berarti memperbaiki kemampuan-kemampuan kognitif, afektif maupun psikomotorik.

Unsur-unsur Belajar dan Pembelajaran

Belajar sebagai proses yang dilakukan oleh seseorang memiliki ciri-ciri yang dengan sendirinya dapat mengindikasikan bahwa yang bersangkutan dapat dikatakan sedang belajar ataupun tidak. Perilaku belajar merupakan hal-hal yang terkait dengan perilaku yang saling berhubungan antara yang satu dengan yang lainnya (kompleks). Sehingga dapat terlihat dengan jelas banyak unsur belajar yang terlibat didalam prosesnya antara lain tujuan (apa arah dari belajar tersebut), umpan balik (respon), kompetensi yang dimiliki, situasi/kondisi dan reaksi.

Berhasil tidaknya pelaksanaan pembelajaran sangat ditentukan berbagai unsur-unsur terkait. Yang mana pembelajaran dapat dikatakan berjalan dengan baik apabila terpenuhi unsur-unsur pembelajaran tersebut yang terdiri dari peserta didik, tenaga pendidik (guru), motivasi (stimulus), bahan belajar, alat bantu belajar serta suasana dan kondisi belajar internal maupun eksternal yang dapat mendukung keberlangsungan dan kelancaran pembelajaran.

Salah satu tugas guru adalah mengatur jalannya proses belajar mengajar, menjadi motivator/penggerak bagi peserta didik. Setelah peserta didik, guru sebagai orang kedua yang sangat berperan aktif dalam kegiatan pembelajaran tidak terlepas dari pengontrolan dan upaya-upayanya untuk memberikan pemahaman prinsip-prinsip belajar dan komitmen untuk belajar. Kesadaran adanya prinsip-prinsip belajar yang nampak dalam perilaku guru yang mengedepankan panggilan jiwa, disiplin, memesona, kreatif, inovatif diharapkan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran yang sedang dilaksanakan. Dalam keberlangsungannya ada beberapa prinsip-prinsip belajar yang sangat mendukung antara lain:

1. Perhatian dan motivasi; rangkaian langkah-langkah

maupun sintak yang harus dipenuhi di dalam rencana pelaksanaan pembelajaran tidak terlepas dari bagaimana seorang guru harus mematangkan perencanaan pembelajarannya, dan berupaya membangun motivasi dan menarik perhatian peserta didik. Tidak berhenti pada rencana pembelajarannya, namun guru juga memusatkan perhatian dan motivasinya pada saat pelaksanaan kegiatan pembelajarannya. Misalnya memilih metode secara bervariasi, memilih bahan ajar sesuai minat peserta didik, menggunakan media yang sesuai, menggunakan gaya Bahasa yang tidak monoton, memberikan pujian kepada peserta didik, mengoreksi pekerjaan peserta didik dan lain-lain.

2. Keaktifan; guru harus mengoptimalkan perhatiannya kepada peserta didik dan harus mampu mengorganisasikan agar semua peserta didik memanfaatkan kesempatan belajar. Misalnya guru memberikan tugas secara individual dan kelompok, mengadakan tanya jawab dan diskusi, melaksanakan eksperimen dalam kelompok, menggunakan multimetode dan multimedia dan lain sebagainya.
3. Keterlibatan langsung; dalam mengoptimalkan keaktifan peserta didik, guru harus membangun kedekatan dengan siswa pada saat pembelajaran. Baik pada saat memberikan penjelasan terkait materi pelajaran, maupun pada saat siswa sedang berdiskusi. Keterlibatan langsung peserta didik dalam pembelajaran akan lebih memudahkannya dalam memahami apa yang menjadi tujuan pembelajaran. Melibatkan peserta didik secara fisik, mental-emosional dan intelektual dalam kegiatan pembelajaran. Dengan terlebih dahulu merancang

dan melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan mempertimbangkan karakteristik peserta didik dan karakteristik isi pelajaran. Misalnya, menggunakan media yang langsung digunakan oleh peserta didik, melibatkan peserta didik mencari informasi, melibatkan peserta didik dalam merangkum atau membuat kesimpulan diakhir pembelajaran dan lain sebagainya.

4. Tantangan; membangun sikap berpikir kritis terhadap anak didik adalah salah satu upaya agar anak didik lebih aktif dan kreatif dalam pembelajaran. Guru harus berupaya agar tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan maksimal. Untuk itu guru harus memberikan tantangan pada peserta didik dalam kegiatan pembelajarannya. Misalnya, memberikan tugas berupa problem solving, menyimpulkan isi pelajaran, membimbing peserta didik lebih kritis dalam menyampaikan pendapat dan menemukan fakta, mampu menjalin komunikasi serta lebih kreatif sebagaimana tuntutan pembelajaran abad 21 dan lain sebagainya.
5. Penguatan; guru sebagai penyelenggara kegiatan pembelajaran harus dapat menentukan bentuk, cara serta kapan penguatan diberikan. Agar penguatan bermakna bagi peserta didik, guru hendaknya memperhatikan karakteristik peserta didik. Misalnya, mengoreksi pembahasan pekerjaan rumah, memberitahu jawaban yang benar setiap kali mengajukan pertanyaan yang telah dijawab peserta didik secara benar ataupun salah, memberi catatan-catatan pada hasil kerja peserta didik, membagikan hasil lembaran jawaban tes yang telah dikoreksi beserta skornya, memberikan anggukan atau acungan jempol atau tepuk tangan kepada peserta

didik yang menjawab dengan benar pertanyaan yang diberikan guru, dan lain sebagainya.

Manajemen Pembelajaran

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Untuk mewujudkan visi tersebut proses belajar mengajar merupakan inti dari kegiatan pendidikan di sekolah.

Sekolah sebagai suatu organisasi atau lembaga pendidikan tentunya sangat membutuhkan manajemen, dengan penerapan manajemen yang baik diharapkan akan mempermudah dan dapat memperlancar proses kegiatan yang akan dilakukan oleh guru. Tidak bisa kita bayangkan seandainya tidak ada manajemen dalam pelaksanaan pembelajaran, tentunya seorang guru tidak akan bisa mencapai tujuan pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan. Untuk itu perlu dipahami dan ditekankan tentang manajemen pembelajaran yang bisa dijadikan acuan untuk lembaga pendidikan yang lebih berkualitas. Agar tujuan pembelajaran berjalan dengan benar maka perlu penerapan dan pengaturan manajemen pembelajaran.

Dalam dunia pendidikan manajemen pembelajaran menduduki peranan yang sangat penting. Karena sangat diperlukan bagaimana perencanaan dan pengembangan materi pelajaran, mempersiapkan materi pelajaran, mengontrol dan mengevaluasi kegiatan guru dan peserta didik. Pada dasarnya manajemen pembelajaran adalah merupakan langkah-langkah yang harus di tata

pengaturannya agar kegiatan pembelajaran dapat terlaksana mulai dari awal pembelajaran, kegiatan inti dan kegiatan akhir pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang tersedia. Guru harus dapat memanfaatkan alokasi waktu yang ada dan tetap menjalankan suasana pembelajaran yang efektif, menyenangkan dan dapat memotivasi peserta didik untuk belajar dengan baik sesuai dengan kemampuan peserta didik.

Dalam manajemen pembelajaran, guru harus menguasai pengelolaan pelaksanaan pembelajaran yang dilaksanakan. Sintak-sintak yang menjadi bagian dari proses pembelajaran merupakan ujung tombak dari proses pendidikan, yang mana suatu proses kegiatan dari setiap sintak tersebut disanalah seorang guru mengarahkan agar materi yang disampaikan kepada peserta didik dapat dipahaminya. Jadi seorang guru harus mampu memotivasi peserta didik agar pembelajaran lebih menyenangkan, terbangun komunikasi dua arah antara siswa dengan guru dan antara siswa dengan siswa lainnya. Dengan demikian pembelajaran akan lebih menantang, termotivasi serta terbangun peserta didik yang berpikir kritis, aktif, kreatif, inovatif dengan menggunakan berbagai model dan metode.

1. Perencanaan Pembelajaran

Seorang guru yang visioner akan membuat perencanaan (planning) pembelajaran dengan lebih matang. Tentu dengan tujuan agar terselenggaranya proses-proses yang memegang peranan penting untuk terlaksananya proses secara ideal. Untuk itu guru harus mengetahui unsur-unsur perencanaan. Misalnya guru harus menguasai unsur-unsur perencanaan proses pembelajaran yang baik, seperti 1) kondisi peserta didik; 2) kompetensi dasar; 3) tujuan pembelajaran; 4) strategi, dan lain-lain. Perencanaan yang tidak optimal tentunya akan

mengalami kegagalan.

Perencanaan pembelajaran merupakan bagian penting yang harus dilakukan, harus dirancang dan harus dipenuhi oleh guru agar dalam pelaksanaan pembelajaran itu mendapatkan hasil yang maksimal. Seiring dengan perkembangan teknologi pembelajaran, guru dituntut harus menguasai penggunaan berbagai media dengan maksud menciptakan kemudahan belajar dan perbaikan pembelajaran. Adanya perkembangan paradigma pembelajaran ini menuntut semua unsur-unsur yang terkait dalam pembelajaran harus mempunyai andil dalam memilih, menetapkan dan mengembangkan metode sesuai perkembangan zaman sehingga tercapai hasil pengajaran sesuai dengan yang diinginkan.

Hal-hal yang mendasari perlunya perencanaan pembelajaran antara lain adalah:

- a. Perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran, diharapkan melalui perencanaan pembelajaran dapat diwujudkan adanya desain pembelajaran yang lebih kreatif.
- b. Desain pembelajaran ditujukan pada meningkatnya motivasi dan keinginan peserta didik untuk lebih optimal dan lebih giat belajar.
- c. Pembelajaran yang dilakukan akan bermuara pada tercapainya tujuan pembelajaran, baik tujuan langsung dari pembelajaran maupun tujuan penggiring dari pembelajaran.
- d. Sasaran pamungkas dari perencanaan desain pembelajaran ini adalah mudahnya peserta didik untuk belajar.

2. Pengorganisasian Pembelajaran

Setelah adanya perencanaan yang matang yang menjadi pertimbangan suatu proses agar sesuai dengan yang diharapkan adalah pengorganisasian (organizing). Pengorganisasian pembelajaran yang baik akan mempermudah dalam mengawasi dan menentukan tugas-tugas seseorang melalui pembagian kerja. Pengorganisasian pembelajaran dipandang sebagai bagian dari identifikasi dan pengelompokan orang-orang yang bekerja sesuai dengan kompetensinya serta menetapkan pekerjaan apa yang harus dikerjakan oleh masing-masing orang secara tepat dan kompeten. Perlu diperhatikan agar tercapainya tujuan pekerjaan, harus melalui kerjasama yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama tersebut. Sebagai contoh seorang guru dalam pelaksanaan pembelajaran harus mampu mendesain perangkat pembelajaran, baik itu RPP, bahan ajar, media pembelajaran, LKPD dan penilaian atau asament. Guru harus mampu mengatur, menempatkan dan menggunakan sumber daya belajar untuk mencapai tujuan belajar secara inovatif (efektif dan efisien).

Tujuan suatu lembaga pendidikan tentunya untuk memberikan pelayanan pendidikan kepada yang membutuhkan. Strategi pengorganisasian pembelajaran mengacu kepada konsep pembelajaran, prosedur pembelajaran, prinsip pembelajaran, bagaimana memilih (menata urutan) dan membuat rangkuman isi pembelajaran yang saling berkaitan. Pada bagian ini perlu ada penjadwalan pembuatan catatan kemajuan belajar peserta didik dan motivasi.

3. Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan hal yang tidak

kalah penting dalam suatu proses agar sesuai dengan yang diharapkan atau disebut *actuating* (menggerakkan). Kemampuan menggerakkan sumber daya dalam pembelajaran termasuk juga suatu upaya mengarahkan agar anggotanya mampu bekerja keras, tanggung jawab, ikhlas, melakukan pekerjaan penuh dengan kesadaran dan panggilan jiwa dalam mengemban tugas mereka.

Tujuan pembelajaran adalah pernyataan tentang hasil pembelajaran seperti apa yang diharapkan. Dalam pelaksanaan pembelajaran seorang guru harus melaksanakan yang namanya proses pengajaran. Dalam proses pengajaran guru harus menetapkan langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan. Guru harus mendesain perangkat pembelajarannya secara sistematis mulai dari RPP, bahan ajar, media pembelajaran, LKPD dan penilaian (asesmen). Guru harus benar-benar memahami bahwa tiap-tiap komponennya sangat menentukan keberhasilan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan peserta didiknya. Sebagai suatu sistem, proses belajar itu saling berkaitan dan bekerjasama satu dengan yang lainnya (peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, materi pengajaran dan lingkungan pengajaran) untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

4. Evaluasi Pembelajaran

Ketentuan berikutnya termasuk hal yang tidak kalah penting suatu proses agar sesuai dengan yang diharapkan adalah kemampuan mengendalikan (*controlling*). *Controlling* dalam pembelajaran itu sangat penting dilakukan, yang bertujuan untuk mengoreksi apakah kegiatan yang dilakukan selama proses berlangsungnya kegiatan belajar mengajar

tersebut sudah sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku. Pengontrolan ditekankan untuk mengevaluasi hasil dari seluruh kinerja proses pembelajaran yang telah terjadi, dan sebagai acuan untuk menilai tingkat keberhasilan dari kinerja yang sudah dilakukan tersebut. Dengan adanya pengontrolan ini akan dapat dilihat kelemahan dan keunggulan dari segala aspek sehingga dapat ditanggulangi dan dipertahankan dalam proses pembelajaran (pekerjaan) tersebut.

Seringkali dalam proses pembelajaran aspek evaluasi hasil belajar ini diabaikan. Artinya guru atau instruktur terlalu memperhatikan saat yang bersangkutan memberikan pelajaran saja, namun saat membuat soal ujian yang bersangkutan tidak lagi melihat sasaran belajar yang sudah dibuatnya. Harus tetap diperhatikan bahwa evaluasi berfungsi untuk melihat sejauhmana tingkat kemajuan hasil belajar peserta didik, memetakan apa saja kesulitan belajar yang dialami, memberikan umpan balik, melakukan strategi perbaikan, memotivasi guru agar mengajar lebih baik dan memotivasi peserta didik untuk belajar lebih baik. Prinsip-prinsip yang harus dipenuhi dalam evaluasi pembelajaran itu adalah valid, berorientasi pada kompetensi, mendidik, terbuka, adil dan objektif, berkesinambungan, bermakna, target yang be exelent dan menyeluruh.

Pembelajaran Inovatif

Dalam menyongsong keberhasilan pendidikan yang berbasis teknologi dan keberhasilan pendidikan abad 21. Guru harus mampu mendesain pembelajaran secara kreatif, berpikir kritis, kolaborasi dan kerja sama. Guru harus

memiliki kemampuan literasi teknologi, informasi dan komunikasi inovasi, serta keterampilan berbahasa yang baik yang dapat digunakan untuk mengelola pembelajaran, baik pembelajaran berbasis masalah maupun pembelajaran berbasis proyek. Yang pada akhirnya sekolah maupun satuan pendidikan menghasilkan lulusan yang memiliki karakter unggul, kompetitif, dan cinta tanah air.

Selain itu lulusan juga memiliki kemampuan era revolusi industri 4.0 yang mengutamakan berpikir kritis (*critical thinking*), pemecahan masalah (*problem solving*), komunikasi (*communication*), kolaborasi (*collaboration*) dan kreatif (*creativity*).

Guru harus peka terhadap masalah-masalah pembelajaran di kelas. Guru harus tanggap dalam penanganan peserta didik bermasalah dan peserta didik yang berkebutuhan khusus. Guru harus mampu membangun relasi dengan peserta didik, melakukan disiplin positif, pemberian feedback, memilih metode pembelajaran yang tepat dan peka terhadap masalah motivasi. Materi-materi yang disampaikan pada saat pelaksanaan pembelajaran harus bernuansa HOTS, memperhatikan literasi dan numerasi, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, memberikan asesmen penilaian dengan tepat. Guru juga harus mampu berinteraksi dengan orang tua peserta didik. Guru harus mampu mendesain model-model pembelajaran yang inovatif di dalam pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan karakteristik materi, agar peserta didik tidak merasa bosan saat belajar. Guru harus mampu memecahkan permasalahan yang dihadapinya misalnya terkait rendahnya minat belajar peserta didik, minimnya sarana dan prasarana sekolah.

Melaksanakan proses belajar mengajar di kelas yang menjadi tugas keseharian guru harus dia laksanakan dengan rasa ikhlas, tanggung jawab, panggilan jiwa, tetap

memesona dan menjadi contoh teladan bagi peserta didiknya. Menyikapi rendahnya hasil belajar, guru harus bersinergi melakukan identifikasi masalah, melakukan eksplorasi penyebab masalah, analisis apa akar penyebab masalah dan analisis alternative solusi. Dengan konsep menggunakan metode STAR (Situasi, Tantangan, Aksi, Refleksi Hasil Dan Dampak) guru diharapkan dapat mengatasi permasalahan peserta didik dalam pelaksanaan pembelajaran.

Terkait situasi, guru harus jeli melihat kondisi apa saja yang menyebabkan peserta didik merasa bosan dan kurang tertarik dengan mata pelajaran yang disampaikan guru dalam proses pembelajaran. Terkait tantangan, apa saja yang menjadi tantangan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Terkait aksi, langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan untuk menghadapi tantangan tersebut, strategi apa yang digunakan, bagaimana prosesnya, siapa saja yang terlibat, apa saja sumber daya atau materi yang diperlukan untuk melaksanakan strategi. Terkait refleksi hasil dan dampak, bagaimana dampak dari aksi dan langkah-langkah yang dilakukan? apakah hasilnya efektif? atau tidak efektif? Mengapa demikian? bagaimana respon orang lain terkait dengan strategi yang dilakukan, apa yang menjadi faktor keberhasilan atau ketidakberhasilan dari strategi yang dilakukan? apa pembelajaran yang didapat dari keseluruhan proses yang sudah dilakukan.

Sekolah sebagai tempat menuntut ilmu dan rumah kedua bagi peserta didik harus diciptakan lingkungan yang nyaman dan sekondusif mungkin agar semua warga yang terlibat di sekolah antara lain guru, peserta didik, tenaga kependidikan merasa betah dalam melaksanakan dan mendukung proses pelaksanaan pembelajaran.

Profesi sebagai seorang guru itu sangat mulia. Guru sebagai pendidik memikul tanggung jawab untuk

membimbing. Untuk itu guru yang disertai tugas mendidik adalah guru yang mempunyai visi dan misi yang inovatif, cerdas, sempurna akalnya, mengedepankan panggilan jiwa (ikhlas), baik akhlaknya, memesonakan, peka terhadap lingkungan sekitar, kuat dan sehat fisiknya. Dengan kesempurnaan akal ini ia dapat memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan secara luas dan mendalam; dengan akhlaknya yang baik ia akan menjadi penyayang, menganggap anak didiknya adalah anak kandungnya juga sehingga menjadi contoh dan teladan bagi anak didiknya. Dengan kuat dan sehat fisiknya ia dapat melaksanakan rutinitas tugas melaksanakan proses pembelajaran, mendidik, membimbing dan mengarahkan anak didiknya.

BAB 9 MANAJEMEN DAN EVALUASI PENDIDIK

Pendahuluan

Pendidik sebagai salah satu ujung tombak pelaksana proses pendidikan perlu juga diawasi serta dievaluasi kinerjanya apakah sudah sesuai dengan harapan maupun visi dan misi sebuah instansi serta tujuan pendidikan nasional. Apabila kinerja tidak diawasi bisa saja ada pendidik yang acuh tidak acuh dengan tanggungjawabnya dan hanya mengutamakan haknya seperti gaji dan kesejahteraan lainnya.

Memang menjadi seorang pendidik bukanlah hal yang mudah, banyak halng rintang yang harus dihadapi terutama soal kesejahteraan. Mungkin kalau pendidik yang sudah menjadi Aparatut Sipil Negara (ASN) apakah itu PNS ataupun PPPK maka kesejahteraannya bisa dibilang sudah layak, namun hal yang berbeda terjadi kepada pendidik honorer atau dengan sistem kontrak atau ikatan kerja maka kesejahteraan mereka belumlah jelas.

Pendidik yang berkualitas tentu akan sangat cakap dalam hubungan sosial serta dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik misalnya dosen di perguruan tinggi dalam pelaksanaan pembelajaran online. Hubungan sosial yang dimaksud dapat berupa hubungan antara satu individu dengan individu lainnya, antara satu kelompok dengan kelompok lain, atau antara kelompok dan individu. Interaksi sosial adalah syarat utama untuk terjadinya kegiatan sosial. Karena itu, ini adalah suatu keharusan jika dosen dapat memberikan fasilitas kepada mahasiswa untuk berinteraksi

dengan mahasiswa lain dalam kuliah online. Karena melalui interaksi ini akan terjadi hubungan timbal balik antara dosen dan mahasiswa serta antar mahasiswa (Rahman, Sumilat, & Mesra, 2021).

Realitas Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidik merupakan bagian dari pengelolaan pendidikan secara umumnya. Dimana ketika para pendidik bisa dikelola dengan baik maka salah satu sisi pendidikan sudah menjadi penunjang berjalannya fungsi sistem secara keseluruhan. Manajemen pendidikan juga tidak terlepas dari berbagai permasalahan, dimana ada kehidupan disitu ada masalah, dan setiap masalah pasti ada solusinya. Permasalahan yang terjadi bukan tanpa sebab melainkan ulah dari manusia itu sendiri yang membuat masalah kemudian tidak mampu menyelesaikan masalah tersebut.

Masalah yang terjadi merupakan masalah dari generasi ke generasi yang kemudian disebut dosa turunan. Melihat kondisi saat ini di mana setiap aspek kehidupan, mulai dari aspek politik, sosial, ekonomi dan pendidikan memiliki masalah besar yang solusinya belum mampu diselesaikan secara tuntas dan inilah masalah yang sebenarnya ketika masalah itu tidak dapat diselesaikan secara bijak (Irwan. Romi Mesra. dkk, 2019). Manajemen pendidikan ini berdasarkan fungsinya dapat dilihat dari realitas kehidupan perkuliahan mahasiswa yang merupakan peserta didik di perguruan tinggi sebagai berikut:

1. Perencanaan

Realitas manajemen peserta didik. Dalam melakukan perencanaan pembelajaran berdasarkan rencana pembelajaran yang telah disusun pada awal semester, namun masih terdapat juga kegiatan pembelajaran

yang perlu disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada yaitu dinamika kehidupan kampus, seperti kuliah umum, seminar di tingkat universitas/fakultas. Semua rencana selalu terlaksana dengan baik, meski harus diakui masih ada rencana pembelajaran yang terkendala karena perubahan jadwal kegiatan.

Di awal semester ini melalui pertimbangan yang matang berdasarkan pengalaman semester-semester sebelumnya, walaupun terkesan monoton, karena tidak fleksibel, tetapi membantu tercapainya tujuan yaitu tidak ada mata pelajaran yang gagal, walaupun tidak dapat dipungkiri juga ada kegiatan pembelajaran yang tidak terencana dengan matang sehingga berdampak pada hasil yang tidak maksimal. Semua rencana pembelajaran saya di semester ini telah saya programkan dengan baik, dan semaksimal mungkin saya gunakan, meskipun terkadang masih ada godaan dari teman yang mengabaikan. rencana ini, karena ajakan teman untuk foya-foya, alhasil nilai yang saya dapatkan kurang memuaskan.

2. Pengorganisasian

Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, proses perkuliahan dan kehidupan akademik baik di kampus maupun di kos selalu terlaksana dengan baik, meskipun harus diakui masih ada masih terkendala (tidak teratur) rencana kuliah karena perubahan jadwal, atau berhalangan hadir karena sakit. Penyelenggaraan kegiatan perkuliahan berjalan dengan baik karena proses perkuliahan sesuai dengan jadwal dan dosen sangat disiplin dalam memberikan kuliah, sedangkan penyelesaian tugas dan kegiatan di kos mengalami gangguan karena kondisi belajar yang kurang kondusif.

Semua kegiatan di kampus tertata dan terjadwal dengan baik, meskipun ada juga kegiatan mendadak yang harus dilakukan tanpa tertata dengan baik karena ada baik itu kuliah tamu di tingkat universitas, kegiatan fakultas atau wisuda, dies natalis dan kegiatan lain di kampus yang mengharuskan perkuliahan dan kegiatan belajar lainnya terganggu. Hampir semua kegiatan yang direncanakan di kampus diselenggarakan oleh dekan fakultas atau wakil dekan bidang akademik, dan kegiatan kemahasiswaan oleh wakil dekan bidang kemahasiswaan, meskipun demikian tidak optimal, hal ini membantu tercapainya kegiatan yang direncanakan di kampus. Ada juga kegiatan yang tidak tertata dengan baik sehingga berdampak pada hasil yang tidak maksimal.

3. Aktualisasi

Kegiatan perkuliahan di kampus berjalan dengan baik karena baik pimpinan fakultas, dosen maupun mahasiswa saling mendukung, tanggung jawab masing-masing komponen dapat terciptanya hubungan yang baik. suasana akademik. meskipun harus diakui masih ada dosen yang baik, mahasiswa yang belum melaksanakan tanggung jawabnya secara penuh. Aktifitas perkuliahan yang terprogram dengan baik sesuai KRS yang diambil berjalan dengan baik mulai dari pelaksanaan Perkuliahan yang baik oleh setiap dosen, diikuti dengan kedisiplinan oleh mahasiswa yang mengontrak setiap mata kuliah, hal ini sangat membantu iklim belajar setiap mahasiswa. Semua kegiatan perkuliahan, kegiatan kemahasiswaan lain (ekstrakurikuler) dan kegiatan kemahasiswaan lainnya sudah baik, meskipun masih ada sebagian kecil mahasiswa yang masih kurang

disiplin. dalam kegiatan akademik mereka karena kurangnya motivasi dan kurangnya fokus dalam belajar. Sikap dan disiplin belajar masih belum serius dan fokus, namun memasuki semester akhir, motivasi dan sikap dan disiplin belajar sudah sangat baik. Sebagai bukti bahwa dengan nilai yang baik, bahkan ada mahasiswa yang mengontrak mata kuliah seminar skripsi, sehingga masa perkuliahan hanya sebatas hasil ujian.

4. Pengawasan

Dalam melaksanakan kegiatan perkuliahan, kegiatan pembelajaran dan kegiatan kemahasiswaan lainnya pada umumnya hanya dikendalikan melalui Kartu Rencana Studi (KRS) saja, sedangkan kegiatan lainnya tidak dikendalikan dengan baik. karena masih dalam tahap adaptasi dengan lingkungan yang baru, hal ini berdampak pada nilai ulangan yang tidak semua siswa memiliki nilai yang baik, demikian juga sikap dan perilaku akademik belum optimal karena pengendalian diri yang belum terarah. Pengawasan dalam kegiatan pembelajaran, kehidupan akademik dan proses perkuliahan yang tidak sesuai dengan harapan, yaitu sikap yang baik dalam pembelajaran, disiplin dan penuh tanggung jawab dalam pembelajaran, semua Hal ini disebabkan oleh masih kurangnya kontrol belajar dan sikap yang kurang baik.

Pengawasan pada mahasiswa semester V mulai dari kegiatan pembelajaran baik di kampus maupun di asrama sudah berjalan dengan baik, namun belum merata ke semua. mahasiswa, sikap acuh tak acuh dan kurang serius dalam semua kegiatan akademik mahasiswa masih lemah, hal ini dikarenakan belum ada yang mengawasi seluruh kegiatan akademik

secara penuh, hanya ada kegiatan pengawasan di kampus selama perkuliahan, sedangkan kegiatan lainnya tidak ada. Dalam kegiatan belajar atau perkuliahan di kampus, kegiatan akademik lainnya, hal ini mungkin dipengaruhi oleh tingkat kematangan dan akhir studi sehingga hampir seluruh mahasiswa di semester VII memiliki sikap dewasa dalam semua kegiatan akademik di kampus, maupun kegiatan di asrama, rata-rata semua mahasiswa berlomba-lomba menyelesaikan studinya, karena selain motivasi diri, begitu juga pembimbing sangat berfungsi untuk mendorong mahasiswa untuk menyelesaikan studinya tepat waktu (Santie, Mesra, & Tuerah, 2020).

Upaya Penyelesaian Permasalahan di Kelas Oleh Pendidik

Pada masa pandemi Covid-19 terjadi perubahan yang sangat besar dalam dunia pendidikan terutama berkaitan dengan pembelajaran yang harus dilakukan secara online. Permasalahan-permasalahan yang ada dikarenakan kondisi tersebut tentu menjadi perhatian seorang pendidik guna mencari solusi hingga pelaksanaan pembelajaran bisa dilakukan dengan baik meskipun tidak bisa dilakukan secara tatap muka. Salah satu hal yang bisa dilakukan berkaitan dengan adaptasi penggunaan media pembelajaran yang dialihkan kepada media online seperti google classroom, zoom meeting, dan ada juga pendidik yang menggunakan youtube. Pelaksanaan Pembelajaran Daring Melalui Media Youtube di Prodi Pendidikan Sosiologi Unima dilakukan sebagai berikut: kegiatan dosen dalam pembelajaran online via media youtube: dosen memasukan media youtube ke dalam rencana pelajaran dan menyesuakannya, dosen

mengintegrasikan youtube media dengan LMS dan whatsapp sebagai media pendukung, dosen menjelaskan kontrak kuliah media youtube di mendalam kepada mahasiswa, membuat materi konten video perkuliahan dan upload di youtube, memberikan tugas dan ujian di youtube, memberikan penilaian berdasarkan proses pembelajaran di youtube.

Aktivitas siswa dalam pembelajaran online melalui media youtube: siswa mempelajari kontrak kuliah media YouTube dijelaskan oleh dosen, mahasiswa menonton video materi atau petunjuk kuliah dari dosen di youtube menurut untuk pertemuan, siswa membuat tugas kuliah dan ujian dalam bentuk video kemudian dikumpulkan di youtube (Mesra, 2022).

Pembelajaran daring harus ditopang oleh banyak pihak termasuk guru, orang tua, dan lembaga penyelenggara pendidikan. Selain itu, proses pembelajaran daring juga membutuhkan perhatian lebih guna menciptakan suasana belajar yang efektif dan efisien untuk siswa. Akan tetapi, pembelajaran daring juga dapat menciptakan celah terjadinya kekerasan simbolik di dunia pendidikan. Hal ini merupakan salah satu dampak dari pembelajaran daring karena siswa tidak memiliki keleluasaan untuk berinteraksi dan komunikasi dengan guru maupun siswa lainnya. Dominasi pembelajaran daring pada akhirnya kembali kepada guru sebagai salah satu pemeran utama dalam proses pendidikan. Guru memiliki kontrol penuh terhadap terselenggaranya proses pembelajaran. Selain itu, kurangnya komunikasi dari lembaga penyelenggara pendidikan menyebabkan kekerasan simbolik tidak hanya mengarah pada siswa saja tetapi juga kepada guru.

Kurangnya kemampuan atau kompetensi yang dimiliki oleh guru berdampak pada permasalahan kelas yang tidak selesai. Pada masa pandemi COVID-19, guru tidak bisa

langsung melakukan interaksi sehingga permasalahan-permasalahan dalam kelas tidak mampu diatasi secara langsung. Salah satu kekerasan simbolik yang dirasakan oleh siswa yaitu guru tidak memiliki kemampuan untuk melakukan variasi proses pembelajaran. Guru cenderung menggunakan model pembelajaran yang sama meskipun proses pembelajaran berubah dari pembelajaran daring ke luring.

Kekerasan simbolik lain yang secara tidak langsung dilakukan oleh guru adalah memberikan tugas yang berkelanjutan tanpa memberikan penjelasan lebih lanjut. Masalah-masalah tersebut terjadi karena kompetensi guru yang masih rendah dalam mengelola kelas, serta ketidakmampuan guru mengelola perubahan proses belajar. Oleh sebab itu, kompetensi guru sangat penting untuk mengelola permasalahan-permasalahan yang terjadi di kelas serta menyusun solusi atas masalah yang terjadi.

Komunikasi selama pembelajaran daring juga dilakukan oleh guru kepada orang tua, di mana orang tua menjadi pengganti guru dalam melakukan pengawasan selama siswa belajar di rumah. Keterbatasan komunikasi terkadang disalah pahami sebagai guru lebih banyak memberikan perintah kepada siswa dibandingkan memberikan penjelasan pada materi yang diberikan. Oleh karena itu, orang tua merasakan kekerasan simbolik atas banyaknya perintah dan aturan yang diungkapkan guru baik dalam bentuk teks maupun secara langsung melalui telepon atau teleconference.

Dominasi yang dilakukan guru melalui mengkomunikasikan tugas kepada orang tua maupun siswa secara langsung merupakan kekerasan simbolik yang terjadi selama pembelajaran daring. Oleh sebab itu komunikasi efektif harus dilakukan baik dari guru kepada orang tua maupun dari orang tua kepada guru untuk menghindari

kekerasan simbolik selama proses pembelajaran daring berlangsung. Kekerasan simbolik dapat diminimalisir melalui komunikasi efektif antara guru, orang tua, siswa, dan lembaga sekolah (Pambudi. Romi, 2021).

Persyaratan Untuk Evaluasi Pendidik

Dalam melakukan evaluasi terhadap pendidik tentu memiliki beberapa kriteria atau persyaratan yang dijadikan instrumen penilaian sehingga bersifat obyektif dan akuntabel. Beberapa persyaratan yang dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Sistem evaluasi kinerja harus mencakup setidaknya evaluasi akhir tahun tahunan untuk semua pendidik.
2. Untuk setiap tahun ajaran, 25% dari evaluasi akhir tahun tahunan harus didasarkan pada pertumbuhan siswa dan data penilaian.
3. 40% dari evaluasi akhir tahunan harus didasarkan pada pertumbuhan siswa dan data penilaian.
4. Bidang konten inti di kelas dan mata pelajaran di mana penilaian negara dilakukan, 50% pertumbuhan siswa harus diukur menggunakan penilaian negara. Panduan ini juga mendorong pertimbangan untuk perbaikan terus-menerus dari semua mata pelajaran dan penggunaan data pertumbuhan siswa yang mewakili dampak pengajaran pendidik.
5. Data penilaian dan pertumbuhan siswa yang tidak didasarkan pada ukuran negara bagian harus diukur dengan menggunakan beberapa ukuran pertumbuhan berbasis penelitian atau penilaian alternatif yang ketat dan dapat dibandingkan di seluruh sekolah dalam distrik sekolah.
6. Porsi evaluasi akhir tahun tahunan guru yang tidak didasarkan pada pertumbuhan siswa dan data

penilaian harus didasarkan terutama pada kinerja guru yang diukur dengan alat observasi yang dikembangkan atau diadopsi oleh sekolah.

7. Laporan kemajuan tengah tahun diperlukan untuk guru yang pada tahun pertama masa percobaan atau menerima peringkat efektif minimal atau tidak efektif pada evaluasi tahunan terbaru.
8. Guru yang dinilai sangat efektif pada evaluasi tiga tahunan berturut-turut dapat dievaluasi setiap dua tahun, bukan setiap tahun.
9. Kecuali seorang guru telah menerima peringkat efektif atau sangat efektif efektif pada dua evaluasi akhir tahun tahunan terbarunya, harus ada setidaknya dua pengamatan kelas guru setiap tahun ajaran. Setidaknya satu observasi harus tidak terjadwal. Administrator sekolah yang bertanggung jawab atas evaluasi kinerja guru harus melakukan setidaknya satu observasi. Dalam 30 hari setelah setiap observasi, guru harus diberikan umpan balik dari observasi tersebut.
10. Guru yang dinilai tidak efektif pada evaluasi akhir tahun tiga tahun berturut-turut harus diberhentikan dari pekerjaannya (Michigan Department of Education, 2019).

Gambaran Siklus Evaluasi

Tujuan dari kerangka evaluasi pendidik adalah siklus pembelajaran yang berkelanjutan.



Gambar 4 Langkah Siklus Evaluasi

1. Penilaian diri

Menyelesaikan penilaian mandiri adalah persyaratan peraturan dan bukti yang dianggap terkait dengan standar pendidik menilai praktiknya menggunakan praktik profesional yang sesuai rubrik pada masing-masing dari empat standar.

TEACHERS	ADMINISTRATORS
Curriculum, Planning & Assessment	Instructional Leadership
Teaching All Students	Management & Operations
Family & Community Engagement*	Family & Community Engagement*
Professional Culture*	Professional Culture*

Selain itu, setiap pendidik harus menentukan bagaimana kinerja siswa selama setahun terakhir berdasarkan standar kerangka kerja kurikulum, lingkup dan urutan distrik dan atau panduan kecepatan, peta kurikulum dan panduan instruksional berbasis distrik atau sekolah lainnya.

2. Penetapan Tujuan dan Pengembangan Rencana Pendidik

Setiap pendidik harus memiliki setidaknya satu tujuan Praktek Profesional dan satu tujuan pembelajaran siswa yang diinformasikan oleh penilaian kepribadian. Setelah pendidik atau tim

pendidik mengembangkan tujuan, itu harus disetujui oleh supervisor. Pendidik atau tim kemudian mengembangkan Rencana Pendidik untuk setiap tujuan yang kemudian harus disetujui oleh pengawas.

3. Implementasi rencana

Setelah Rencana Pendidik disetujui, pendidik bertanggung jawab untuk menyelesaikan kegiatan dan mengumpulkan bukti jangka waktu yang telah ditentukan. Selama periode ini, penyelia melakukan serangkaian tanpa pemberitahuan – dan mungkin diumumkan – Pengamatan yang harus mencakup memeriksa produk kerja pendidik dan pekerjaan siswa dari kelas pendidik atau interaksi dengan siswa. Pengamatan harus menghasilkan umpan balik yang dapat ditindaklanjuti kepada pendidik tentang praktiknya.

4. Penilaian Formatif atau Evaluasi Formatif

Selama Rencana Pendidik, pengawas secara berkala memberikan umpan balik kepada pendidik tentang kinerjanya. Penilaian Formatif berlaku untuk pendidik dengan Rencana Pendidik satu tahun atau kurang, dan Evaluasi Formatif merupakan persyaratan di pertengahan rencana pertumbuhan mandiri dua tahun.

5. Evaluasi Sumatif

Pengawas mengumpulkan bukti dari berbagai sumber yang harus mencakup pengamatan dan pemeriksaan produk kerja serta bukti relevan lainnya dari praktik pendidik untuk masing-masing dari empat standar praktik profesional dan pencapaian relatif dari tujuan praktek profesional dan tujuan belajar siswa. Pendidik juga harus memberikan bukti yang berkaitan dengan standar dan tujuan. Pengawas membagikan analisisnya dari semua sumber dengan

pendidik sebagai bagian dari evaluasi sumatif. Hal ini dilakukan oleh supervisor dan berlaku untuk semua pendidik di akhir rencana dan termasuk sejauh mana pendidik mencapai masing-masing dari dua tujuan dan peringkat pendidik untuk teladan, mahir, perlu perbaikan atau tidak memuaskan pada masing-masing dari empat standar dan peringkat keseluruhan (Massachusetts Teachers Association, 2014).

Penerapan Evaluasi Pendidik

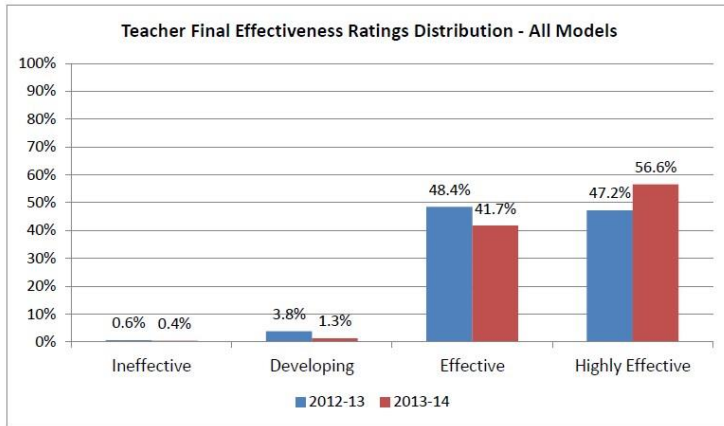
Evaluasi pendidik seharusnya tidak menjadi awal atau akhir dari proses ini. Mereka yang menerima peringkat sangat efektif harus terus memeriksa semua segi pengajaran mereka, sehingga dapat terus meningkatkan dan membantu orang lain melakukannya juga. Demikian pula, di tahun-tahun ketika guru tidak menerima evaluasi formal - seperti yang akan terjadi pada banyak guru Rhode Island selama tahun ajaran saat ini - pengamatan dan percakapan informal tentang meningkatkan pengajaran dan memajukan prestasi siswa harus kuat, bijaksana, dan berkelanjutan.

1. Hasil sistem evaluasi guru negara bagian Rhode Island

Peringkat Efektivitas Akhir dari tahun ajaran 2013-14 menunjukkan bahwa sekitar 98% guru dinilai Efektif atau Sangat Efektif. Antara 1% dan 2% guru diberi peringkat Berkembang, dan kurang dari 1% guru di seluruh negara bagian menerima peringkat Tidak Efektif. Ada sedikit variasi di lima sistem evaluasi, dengan setidaknya 98% guru dinilai efektif atau sangat efektif di bawah masing-masing sistem.

Seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini, Peringkat Efektivitas Akhir untuk tahun kedua

konsisten dengan, dan bahkan sedikit lebih tinggi dari, peringkat dari tahun pertama pelaksanaan.



Keterangan. Distribusi Peringkat Efektivitas Akhir Guru - Semua Model (Gist, 2014)

2. Hasil The New Teacher Project

Keberhasilan sistem evaluasi apa pun tidak peduli seberapa solid desainnya pada akhirnya tergantung pada seberapa baik penerapannya. Misalnya, pimpinan sekolah dan manajernya akan memerlukan pelatihan dan dukungan berkelanjutan dalam aspek teknis sistem dan masalah manajemen kinerja lainnya, seperti melakukan percakapan konstruktif dengan guru tentang masalah kinerja. Guru akan membutuhkan informasi yang jelas tentang bagaimana sistem bekerja dan bagaimana mereka dapat menyarankan perbaikan. Hal ini kemungkinan akan membutuhkan lebih banyak sumber daya dan personel untuk mengarahkan evaluasi dan pengurangan guru administrator dengan tanggung jawab yang kurang kritis.

Selain itu, bahkan sistem yang dirancang paling elegan pun perlu ditingkatkan dari waktu ke waktu. Itu sebabnya setiap kabupaten harus menetapkan metrik

khusus untuk melacak apakah sistem evaluasinya berfungsi dengan benar dan menghasilkan yang diinginkan hasil-baik di masing-masing sekolah dan distrik-lebar. Berdasarkan metrik ini, bupati harus membuat apa saja penyesuaian yang diperlukan terhadap desain atau pelaksanaan sistem evaluasi setiap tahun. Pertanyaan untuk dipertimbangkan termasuk di mengembangkan metrik ini.

Apakah pemimpin sekolah mengevaluasi guru secara akurat? Distribusi peringkat evaluasi sumatif seharusnya kira-kira mencerminkan pola pertumbuhan akademik siswa. Apakah guru umumnya meningkatkan kinerja mereka lembur? Guru—terutama guru pemula—harus tingkatkan menjadi "efektif" atau "sangat efektif". Sejak meminta pertanggungjawaban kepala sekolah untuk ini saja dapat mendorong inflasi peringkat, kabupaten harus memvalidasi peringkat dengan menggunakan evaluator eksternal atau membandingkan peringkat untuk bukti obyektif bahwa seorang guru meningkat atau tidak meningkat dari waktu ke waktu (misalnya, perubahan persentil nilai tambah).

Apakah sekolah mempertahankan kinerja terbaik secara konsisten guru pada tingkat yang lebih tinggi daripada kinerja rendah secara konsisten guru? Kabupaten harus menetapkan tujuan tertentu untuk mempertahankan guru yang mendapatkan peringkat teratas untuk dua atau tahun lebih berturut-turut, dengan penekanan khusus pada mereka yang mengajar siswa berkebutuhan tinggi. Kepala sekolah juga harus diharapkan untuk membuat argumen yang meyakinkan untuk setiap guru yang mereka pertahankan yang mendapatkan peringkat rendah secara konsisten.

Apakah guru menerima umpan balik yang berguna berdasarkan harapan yang jelas? Kabupaten harus mensurvei guru secara teratur untuk menanyakan apakah mereka merasakan set sekolah mereka ekspektasi yang jelas

bagi mereka dan membantu mereka memenuhinya harapan. Pimpinan sekolah yang gurunya konsisten menyatakan ketidakpuasan harus dikenakan tambahan pengawasan praktek evaluasi mereka.

Apakah guru percaya bahwa mereka sedang dievaluasi secara adil? Kabupaten harus mensurvei guru secara teratur untuk menanyakan apakah mereka percaya diri dalam keadilan dan konsistensi proses evaluasi. Seperti di atas, kabupaten harus menyelidiki sekolah di mana persentase yang lebih besar dari guru mengungkapkan keprihatinan.

Apakah pemimpin sekolah mendapatkan dukungan yang mereka butuhkan melakukan evaluasi yang akurat? Kabupaten harus survei pemimpin sekolah secara teratur untuk menanyakan apakah mereka memiliki pelatihan, waktu dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk mengimplementasikan sistem evaluasi dengan baik. Kepala daerah, sumber daya manusia staf dan personel pendukung lainnya harus diadakan bertanggung jawab ketika pemimpin sekolah mengatakan mereka tidak mendapatkan apa yang mereka butuhkan.

Standar desain dan metrik hasil yang diusulkan di sini akan mengatur negara bagian dan distrik untuk sukses saat mereka mulai membuat Evaluasi Guru 2.0. Mendapatkan evaluasi yang benar adalah kerja keras, tetapi hasilnya sepadan dengan usaha. Guru akhirnya akan menerima umpan balik, dukungan, dan pengakuan yang layak mereka dapatkan sebagai profesional. Para pemimpin sekolah akhirnya akan memilikinya informasi dan dorongan yang mereka butuhkan untuk membuat keputusan saat mereka membangun tim instruksional mereka. Paling yang terpenting, semua siswa pada akhirnya akan memiliki akses ke sumber daya terpenting yang dapat disediakan sekolah: guru yang efektif (Koole, 2012).

BAB 10 MANAJEMEN KEPEMIMPINAN

Pendahuluan

Berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi mendorong juga semakin luasnya pengetahuan terkait manajemen. Proses manajemen yang efektif terdapat prinsip, konsep, dan temuan terbaru. Ilmu perilaku termasuk di dalam kemajuan teknologi dan ilmu itu sendiri. Hal ini berpengaruh pada ilmu dan praktek manajemen dalam suatu organisasi. Berbicara tentang organisasi tidak terlepas dari kepemimpinan. Kepemimpinan yakni sesuatu yang sangat penting dalam organisasi, karena kepemimpinan adalah hal utama tercapainya tujuan organisasi.

Kepemimpinan memiliki peran yang strategis dalam suatu manajemen, pemimpin termasuk dalam rangkaian kepemimpinan. Manajer adalah salah satu fungsi dari kepemimpinan yang mana tugasnya mempengaruhi bawahan untuk dapat bekerjasama mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu menyatukan dan membangkitkan semangat bawahannya agar tercapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan tidak terlepas dari aspek manajemen. Manajemen merupakan proses menyatukan berbagai aspek untuk mencapai tujuan yang sama. Ada istilah dalam manajemen yakni proses, seni, manusia, dan tujuan, ini demi mengaplikasikan sasaran dan tujuan suatu organisasi. Proses dalam manajemen menunjukkan cara kerja suatu lembaga dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam manajemen, lembaga adalah tempat yang di dalamnya

terdapat satuan-satuan kerja untuk melakukan kegiatan yang saling berhubungan dan dapat meningkatkan eksistensi kerja suatu lembaga.

Seni dalam manajemen menunjukkan kemampuan seseorang dalam memimpin serta menjadi panutan dalam berperilaku dilingkungan tertentu. Manusia dapat bekerja secara individu maupun kelompok. Organisasi terbentuk karena adanya kepentingan manusia, manajemen merupakan bagian dari kehidupan manusia.

Tujuan dalam manajemen menunjukkan bahwa ada sesuatu yang ingin dicapai. Tanpa adanya tujuan yang pasti, maka ada hal-hal yang tidak tercapai atau terselesaikan dengan baik. Fungsi pokok manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan demi mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen inilah, perlu adanya pengelolaan manajemen yang baik untuk mewujudkan organisasi yang berprestasi.

Pengambilan keputusan merupakan bagian dari perencanaan yang termasuk di dalam fungsi manajerial. Dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perlu adanya perencanaan dengan menentukan program prioritas, sarana prasarana, menentukan tenaga serta biaya yang diperlukan. Demi mencapai tujuan yang ditetapkan, diperlukan pengorganisasian yang mencakup pengelompokan orang, alat, tugas dan tanggung jawab. Faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan merupakan bagian pengorganisasian.

Sebelum dilaksanakan operasionalisasi perlu adanya perencanaan dan pengorganisasian. Dilaksanakan operasionalisasi bertujuan untuk mencapai apa yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk mencapai apa yang telah ditetapkan perlu adanya identifikasi terhadap hambatan dan peluangserta solusi yang diperlukan guna mewujudkan

organisasi yang berkualitas.

Upaya menggalang kerjasama berbagai pihak dalam mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati dinamakan dengan pengkoordinasian. Ini merupakan tanggung jawab bersama setiap elemen yang ada di dalam organisasi.

Pengontrolan diperlukan untuk memastikan apakah semua upaya yang telah dilaksanakan dapat diwujudkan atau belum. Pengontrolan diharapkan dapat mencegah terjadinya kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tersebut. Banyak teori-teori kepemimpinan terlahir dari penelitian-penelitian tentang kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mengetahui berbagai teori-teori tersebut untuk menjalankan suatu organisasi, sehingga pola yang digunakan seorang pemimpin sesuai dengan tempat yang di pimpin.

Konsep Kepemimpinan

Pemimpin sebagai subjek dan dipimpin sebagai objek ini merupakan hal pokok dari kepemimpinan. Leadership adalah kata lain dari kepemimpinan dalam Bahasa Inggris kepemimpinan adalah terjadinya hubungan antar sekelompok orang yang memiliki kepentingan bersama (Engkoswara dan Komariah, 2015). Kemampuan yang memiliki nilai seni dalam menggerakkan, mengarahkan, memengaruhi dan mengelola kinerja dalam kelompok untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, ini termasuk dalam arti kepemimpinan.

Purba (2010) menyatakan bahwa ada tiga implikasi penting dari kepemimpinan untuk mengarahkan serta memengaruhi para anggota kelompok, yaitu: (1) Melibatkan orang lain. Tanpa orang lain atau bawahan sifat kepemimpinan seorang pemimpin tidak relevan; (2)

Kekuasaan. Semakin besar jumlah kekuasaan, menjadi pemimpin yang efektif peluangnya semakin besar; (3) Kemampuan menggunakan kekuasaan untuk memengaruhi perilaku bawahannya.

Demi mencapai tujuan organisasi, seorang pemimpin harus dapat memengaruhi orang lain atau bawahannya, memberikan inspirasi, mengarahkan, dan menciptakan visi bagi anggota kelompok untuk dapat bekerjasama dalam berbagai situasi. Maksudnya seorang pemimpin dapat menunjukkan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, menghimpun, mengendalikan potensi yang dimiliki oleh kelompok tersebut sehingga dapat bekerjasama dan saling mendukung dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Widiastuti (2017) bahwa kepemimpinan mampu memberikan pengarahan atau memengaruhi orang lain dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Pemimpin harus dapat mengambil keputusan dalam menyesuaikan perjalanan organisasi sesuai dengan situasi dan dapat memajukan organisasi sesuai dengan kebutuhan. Kepemimpinan akan dikatakan efektif ketika pemimpin bias berkreasi dan berinovasi untuk menciptakan hal baru. Pemimpin yang dapat membawa keberhasilan untuk kelompok atau organisasi, bias disebut sebagai pemimpin yang efektif (Muliana, dkk, 2020).

Teori-Teori Kepemimpinan

Hutahaean (2021) menyatakan bahwa ada beberapa teori dalam kepemimpinan, yakni sebagai berikut:

1. Teori Genetis

Pemimpin itu lahir dengan bakat alami, tidak dibuat-buat. Lahir dalam situasi dan kondisi bagaimanapun juga. Teori ini menganut pandangan deterministis

secara filsafat.

2. Teori Sosial

Pemimpin harus disiapkan, dibentuk, dan dididik, tidak terlahir sendiri. Melalui persiapan dan pendidikan serta kemauan yang kuat setiap orang bias menjadi pemimpin.

3. Teori Ekologi/Sintetis

Terlahir dengan memiliki sesuatu yang istimewa, usaha, pengalaman serta tuntutan lingkungan perlu dikembangkan. Teori ini merupakan reaksi dari teori genetis dan sosial.

Tipe Kepemimpinan

Tipe atau bentuk yang dikemukakan oleh Sukarman Purba (2021) sebagai berikut:

1. Tipe Otoritas

Otokrat adalah penguasaan absolut. Ini berasal dari *utus* (sendiri) dan *kratos* (kekuasaan). Kepemimpinan berdasarkan pada kekuasaan serta paksaan mutlak yang harus dipatuhi. Setiap perintah dan kewajiban yang ditetapkan tanpa perlu berdiskusi dengan anggota kelompok atau organisasi dan wajib dilaksanakan.

Pemimpin autokrat memiliki sifat yang egois, pemimpin tipe ini selalu memaksakan keinginannya. Pemimpin ini terkesan kaku dan bekerja sesuai dengan peraturan yang ada (Siswanto dan Hamid. Dalam Mattayang, 2019). Pemimpin otoriter akan menunjukkan sikap "kekuasaan" yakni: (a) cenderung memperlakukan bawahan sesuka hati, (b) menyamakan bawahan dengan kerja mesin, dan (c) tidak melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

2. Tipe Peternalistik
Pemimpin peternalistik mengutamakan kebersamaan. Pemimpin ini berusaha memperlakukan semua orang di dalam organisasi yang dipimpin secara adil dan merata. Harapan terhadap pemimpin tipe ini adalah dapat mengayomi dan melindungi bawahannya.
3. Tipe Kharismatik
Tipe kepemimpinan yang kharismatik adalah pemimpin yang memiliki daya tarik khusus. Pemimpin seperti ini dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahan dengan kharisma yang dimilikinya. Pemimpin yang berkharisma sangat dikagumi dan diikuti oleh banyak orang.
4. Tipe Kepemimpinan Demokratis
Tipe pemimpin ini sangat dihormati dan disegani oleh bawahan. Pemimpin demokratis sangat menghargai dan mendorong bawahannya untuk maju dan berkembang, serta mendengarkan masukan yang diberikan oleh bawahannya.
Pemimpin demokratis memiliki sikap yang dapat melindungi dan mengayomi bawahannya. Pemimpin ini sangat menghargai pendapat atau saran dari bawahan dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut andil dalam pelaksanaan program kerja suatu organisasi.

Keterampilan Seorang Pemimpin

Ada beberapa keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Samsu (2022) sebagai berikut:

1. Keterampilan Konseptual
Organisasi dapat dijalankan Ketika seorang pemimpin memiliki konsep tentang bagaimana

jalannya organisasi tersebut. Keterampilan ini merupakan kemampuan mental yang dimiliki seseorang sehingga dapat mengkoordinasikan kepentingan dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin yang tidak memiliki konsep terhadap keberlangsungan suatu organisasi, maka dinyatakan gagal. Dengan keterampilan ini seorang pemimpin dapat menjalankan, merancang strategi untuk keberlangsungan organisasi.

Keterampilan ini akan melahirkan seorang pemimpin yang visioner. Pemimpin ini dapat memberikan ide-ide yang membawa organisasi menjadi lebih baik serta konsep dalam menjalankan organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan adanya konsep seorang pemimpin akan mengetahui faktor pendukung dan penghambat jalannya organisasi tersebut.

2. Keterampilan Manusiawi

Keterampilan ini mengarahkan seorang pemimpin untuk mengadakan kerjasama, mendorong serta memahami bawahan dalam Kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang memanusiakan manusia. Pemimpin yang dapat mengontrol, mengarahkan, dan membawa bawahannya sesuai dengan keinginan organisasi.

3. Keterampilan Teknis

Keterampilan yang dimiliki untuk melakukan kegiatan sesuai dengan prosedur dan menguasai bidang yang dipimpinnya.

Tanpa keterampilan ini, pemimpin akan merasa kesulitan menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja yang ada dalam organisasi tersebut. Pemimpin harus

mampu menyesuaikan diri dengan organisasi yang dipimpin serta mengetahui prosedur kerja dalam organisasi tersebut.

4. Keterampilan Bersikap Bijak

Seorang pemimpin harus bisa menempatkan diri dan bijaksana dalam menggunakan wewenangnya. Keterampilan ini dihubungkan dengan tingkatan manajemen, maka kepemimpinan manajemen puncak ditekankan pada keterampilan konseptual dan politik, manajemen menengah yakni keterampilan teknis yang lebih ditekankan, dan manajemen bawah menekankan pada keterampilan teknis. Hal ini agar kepemimpinan dapat berjalan lancar sesuai tujuan organisasi.

Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan ini menekankan pada usaha seorang pemimpin dalam mengubah bawahan untuk mencapai target dari tujuan-tujuan organisasi daripada mengejar tujuan pribadi. Ciri-ciri pemimpin transformasional antara lain: (1) visi yang menarik; (2) rasa optimis; (3) rasa antusias; (4) berkorban untuk kebaikan bersama; (5) menjadi panutan, dan contoh bagi bawahannya; (6) menunjukkan etika yang baik dalam berperilaku; (7) memberikan dukungan kepada bawahan; (8) memberikan semangat kepada bawahan; (9) memberikan pelatihan kepada bawahan agar berkembang; (10) memberdayakan bawahan; (11) mendorong adanya inovasi; dan (12) mendorong kreatifitas untuk memecahkan masalah yang dihadapi bawahan. Kesetiaan, kepercayaan, komitmen merupakan gaya dari pemimpin transformasional (Kreitner dan Kinicki, 2014).

Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan yang berfokus pada menjelaskan peran serta bawahan, serta memberikan penghargaan baik positif maupun negatif terhadap hasil kerja bawahan tersebut. Ciri-ciri kepemimpinan transaksional antara lain adalah: (1) menentukan tujuan yang akan dicapai; (2) mengawasi bawahan dalam menjalankan tugas-tugasnya, untuk meraih tujuan tersebut; (3) memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi; (4) memberikan sanksi atau hukuman kepada bawahan yang tidak dapat mencapai kinerja sesuai yang telah ditetapkan organisasi. Gaji, bonus, jaminan social, pengakuan, dan promosi merupakan motivasi yang diberikan oleh pemimpin transaksional (Kreitner dan Kinicki, 2014; Gitosudarmo dan Sudita, 2000).

Perbedaan Kepemimpinan

Transformasional dengan Transaksional

Pemimpin transformasional adalah pemimpin menekankan pada kesetiaan, komitmen, dan kepercayaan. Pemimpin transaksional adalah pemimpin yang memberikan gaji, bonus, jaminan social, pengakuan, dan promosi (Mulyantomo, 2015).

Menurut Bass (2007) pemimpin transformasional mengubah budaya organisasi sedangkan pemimpin transaksional bekerja di dalam budaya organisasi. Perbedaan esensial sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional
 - a. Membangkitkan emosi dan memotivasi bawahan.
 - b. Bentuk harapan-harapan baru dari bawahan.
 - c. Memberikan pertimbangan dan peningkatan

- kesadaran dalam menghadapi masalah organisasi.
- d. Menciptakan kesempatan belajar dan merangsang bawahan memecahkan masalah.
 - e. Ikatan emosional yang baik serta memiliki visi yang baik.
 - f. Memotivasi bawahan untuk mencapai kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi.
2. Kepemimpinan Transaksional
- a. Menyadari hubungan antara usaha dan imbalan.
 - b. Responsif dan berorientasi pada masalah sekarang.
 - c. Mengandalkan sanksi, hukuman, hadiah dalam mengontrol bawahan.
 - d. Memotivasi bawahan yang memiliki kinerja baik, akan diberikan imbalan sesuai dengan tujuan.
 - e. Kekuatan pemimpin dalam mengontrol bawahan.

Etika Dalam Kepemimpinan

Nilai moral, norma, dan hal baik merupakan pengertian dari etika. Kepemimpinan yang etis dihubungkan dalam interaksi-interaksi soal seorang pemimpin dengan bawahannya (Wirawan, 2013).

Fungsi Etika Kepemimpinan

Fungsi etika kepemimpinan sebagai berikut (Wirawan, 2013):

1. Budaya organisasi memiliki norma dan nilai-nilai yang dianut. Kode etik, kebiasaan, diajarkan,

dilaksanakan dan ditegakkan kurun waktu tertentu oleh pemimpin dan anggota organisasi merupakan contoh dari norma.

2. Norma serta nilai-nilai sangat mempengaruhi perilaku seorang pemimpin dan bawahan. Pelaksanaan norma dan nilai bagi anggota dijalankan oleh seorang pemimpin. Memberikan contoh pada anggota organisasi terkait dengan penerapan norma dan nilai dalam perilaku berorganisasi.
3. Norma dan nilai-nilai merupakan perilaku yang mempengaruhi seorang pemimpin yang etis. Bawahan yang menerapkan norma dan nilai-nilai, maka akan mudah dipengaruhi oleh pemimpin organisasi.
4. Pandangan seorang pemimpin dan bawahan terhadap hal yang di dalam organisasi, hal ini merupakan pengertian dari iklim etika.
5. Kinerja bawahan akan maksimal apabila iklim etika dijaga dengan baik. Peningkatan motivasi dan kepuasan kerja bawahan adalah buah dari iklim etika.
6. Visi akan tercapai apabila kinerja bawahan maksimal.

Ciri-Ciri Pemimpin Yang Etis

Karakteristik perilaku pemimpin yang etis antara lain:

1. Pemimpin dapat dipercaya oleh pengikutnya. Ia seorang yang jujur berupa menyatukan antara apa yang dikatakan, dijanjikan dengan apa yang dilakukannya. Ia berupaya memenuhi apa yang dijanjikan dan tidak berupaya menipu orang lain. Ia mempunyai integritas tinggi dan loyal kepada visi, misi dan tujuan organisasinya.
2. Pemimpin harus menghargai dan menghormati

bawahannya.

3. Pemimpin bertanggungjawab terhadap tugas untuk mencapai visi misi serta tujuan organisasi tersebut.
4. Pemimpin tidak memikirkan keuntungan pribadi, akan tetapi adil dalam melaksanakan peraturan.
5. Pemimpin melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku untuk kehidupan yang lebih baik.
6. Pemimpin tidak menyalahgunakan wewenangnya dalam organisasi. Seorang pemimpin harus bijak dalam menjalankan organisasi.
7. Seorang pemimpin harus jujur dalam menjalankan organisasi. Jujur kepada diri sendiri, bawahan dan organisasi.

Seorang pemimpin menciptakan sifat etis tidak mudah dalam kepemimpinannya. Dibutuhkan kesungguhan serta untuk mendorong tumbuhnya kepemimpinan etis dalam menjalankan konsistensi dalam organisasi.

BAB 11 MANAJEMEN MUTU SEKOLAH

Pendahuluan

Manajemen bisa diartikan sebagai seni mengatur orang lain, dalam konteks manajemen mencakup mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk tercapai tujuan.

Mutu adalah upaya memperbaiki nilai produk dengan tolok ukurnya sebagai harapan pelanggan telah terpenuhi. Dalam meningkatkan mutu sekolah dimulai dari internal sekolah tersebut seperti sumber daya kemudian fasilitas dan pola mengelola manajemen sekolah.

Manajemen mutu sekolah dapat dibangun dengan kokoh ketika budaya sekolah terjaga dengan komitmen dari warga sekolah. Dalam pengelolaannya tidak luput dari peran kepemimpinan yang efektif maka terjalin komunikasi dua arah yang baik dari atasan pada bawahan.

Manajemen

Manajemen merupakan tugas, seni, ciri khas, kegiatan dan fungsi. Hal-hal terpenting seperti mengatur unsur- unsur pada perencanaan, pengorganisasian, tujuan, dan pengawasan.

Tugas maupun seni yang menjadi suatu usaha diyakinin bahwa manajemen unsur membuat goal berupa tujuan dengan mengadakan kegiatan melalui sumber daya orang lain. Maka manajemen melimpahkan semua atas aktivitas dengan menggunakan orang lain yang didalamnya terdapat perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan

pengendalia, Harold Koontz.

Ada di suatu situasi sederhanaya bahwa manajemen merupakan suatu aktivitas manusia yang paling dasar, James.

Hal berbeda yang dianut bahwa manajemen suatu keterampilan/ skill memperoleh hasil atau nilai-nilai dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain sebagai sumber dayanya, Siagian.

Dari beberapa uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa: (1) manajemen sebagai upaya untuk pencapaian tujuan; (2) manajemen dapat menciptakan sistem teamwork adanya kerjasama antar bagian; dan (3) Adanya peran sumber daya manusia, dana dan fisik.

Sergiovanni dkk, menyatakan bahwa manajemen sebagai proses kerja melalui sumber daya berupa orang untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasi, penggerakan, dan pengawasan. Hal ini terbukti bahwa dengan manajemen sesuatu akan mudah dikelola untuk memberdayakan sekelompok orang sebagai fungsi pada sarana yang tersedia untuk dilibatkan dalam suatu tujuan tertentu.

Dari paparan George R. Terry; Manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari kegiatan pengorganisasian, perencanaan, penggerakan, dan pengawasan yang dilaksanakan untuk mencapai sasaran dengan adanya kerjasama orang lain dan sumber lainnya.

Tidak jauh berbeda pandangan dari Mary Parker Follet yang melihat bahwa manajemen itu sebagai seni dari pekerjaan dengan bantuan orang lain bahwa para manajer tidak dapat melakukan pekerjaan sendirian dan manajer pula yang mengatur orang lain untuk menyelesaikan.

Mutu

Pada dictionary bahasa Indonesia-Inggris kata mutu memiliki arti dalam bahasa Inggris quality artinya taraf atau tingkatan suatu kebaikan; nilai. Jadi mutu berarti kualitas kebaikan yang unggul sesuatu hal. Istilah yang populer dari Joseph M. Juran bahwa Mutu adalah “Fitness for Use”, atau kemampuan yang cocok untuk digunakan.

Philip B. Crosby dalam *The conformance of requirements* Mutu adalah kesesuaian terhadap syarat permintaan pelanggan. K. Ishikawa berpendapat bahwa mutu berarti kepuasan pelanggan dalam kepuasan pelanggan mengelola internal akan menyebabkan naik level menjadi kepuasan pelanggan organisasi. Armand V. Feigenbaum mutu adalah keseluruhan atau secara komprehensif karakteristik produk dan jasa dari pemasaran rekayasa, pembuatan dan pemeliharaan yang membuat produk dan jasa yang digunakan untuk memenuhi harapan dari pelanggan.

Mutu memiliki banyak definisi berbeda dan bervariasi, mulai dari yang konvensional sampai yang lebih strategik. Definisi konvensional dari mutu biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi, keandalan, mudah dalam penggunaan, estetika dan sebagainya. Maka mutu merupakan suatu pola berpikir yang dapat menafsirkan tuntutan dan kebutuhan pasar dalam suatu proses manajemen dan proses produksi barang atau jasa terus menerus hingga memenuhi persepsi mutu pasar konsumen tersebut artinya memperoleh produk atau jasa yang mempunyai mutu.

Meningkatkan Mutu Dengan Membangun Budaya Sekolah

Goetsch dan Davis bahwa budaya mutu merupakan sistem nilai organisasi yang membentuk lingkungan yang kondusif yang dapat diatur untuk membentuk dan meningkatkan mutu secara terus menerus, meliputi didalamnya nilai-nilai, tradisi, prosedur, dan harapan pada pelanggan. Dapat dinyatakan bahwa budaya mutu sekolah merupakan pelaksanaan dari aturan yang dituangkan dalam prosedur untuk memenuhi standar yang dilaksanakan oleh warga sekolah secara terus menerus sehingga menjadi sebuah budaya dan memberikan nilai kepuasan kepada pelanggan.

Budaya sekolah itu sendiri yang ditampakan adalah kualitas kehidupan sekolah yang tumbuh dan berkembang berdasarkan motivasi dan nilai-nilai tertentu yang dianut sekolah. Semua itu dapat dilihat dalam bentuk hubungan yang baik antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, nilai kedisiplinan, rasa tanggung jawab, berpikir terbuka yang rasional, motivasi belajar, kebiasaan dalam menghadapi persoalan pelik hingga memecahkan atribut permasalahan.

Purnama memandang budaya mutu sebagai sistem nilai organisasi yang kondusif untuk keberlangsungan dan keberlanjutan mutu. Budaya mutu mencakup nilai-nilai, tradisi, prosedur, dan harapan tentang promosi mutu. Berdasarkan beberapa pernyataan diatas maka garis besar menelaah budaya sekolah dimulai dari organisasinya yakni sekolah. Budaya yang ada ditingkat sekolah adalah budaya organisasi. Seperti halnya sebuah organisasi maka sekolah mempunyai visi misi tujuan, ada program, ada kebijakan kegiatan, dan regulasi yang disepakati bersama.

Nana Syaodih, dkk., memberi pernyataan sekolah sebagai lembaga pendidikan juga memiliki struktur organisasi didalamnya yang menaungi sumber daya. Budaya mutu sekolah sendiri adalah merupakan nilai organisasi

bagian dari nilai-nilai budaya organisasi yang ada sekolah karena budaya mutu dijadikan sebagai perwujudan dari upaya mengimplementasikan visi ke dalam nilai-nilai instrumental yang dapat menjadi pedoman tindakan bagi semua elemen sekolah. Bahkan Ahmad Sanusi memberikan contoh nilai-nilai yang berlaku di sekolah yang ingin mewujudkan visi masa depannya melalui manajemen yang berbasis nilai-nilai budaya yang tertanam sejak lama pada sekolah.

Budaya sekolah diharapkan dapat meningkatkan mutu sekolah, memberikan rangsangan inovasi yang kreatif bagi komponen sekolah. Budaya sekolah yang kokoh dan kuat memberikan nilai dinamis dan keyakinan perubahan yang unggul, dan tertanam dalam action yang baik. Budaya sekolah yang sehat dapat memberikan peluang segenap warga sekolah bekerja lebih optimal, totalitas, komprehensif dan berkembang terus menerus. Oleh karena itu, budaya sekolah yang sehat harus dikembangkan dan diwariskan dari siswa ke siswa berikutnya, dari kelompok satu ke kelompok berikutnya. Budaya yang kokoh memiliki kekuatan untuk mengadakan tindakan perubahan.

Zamroni berpendapat bahwa budaya sekolah milik bersama warga sekolah. Budaya sekolah merupakan hasil perjalanan sejarah sekolah, serta produk dari interaksi berbagai kekuatan yang ada didalam sekolah. Oleh karena itu, sekolah perlu menjaga secara sungguh-sungguh secara konsisten keadaan dan sumber daya yang ada yang sehat dan stabil. Hal tersebut perlu dilakukan adalah perbaikan dan peningkatan kualitas sekolah hingga tujuan tercapai. Peran kepala sekolah harus memiliki visi dalam menghadapi tantangan sekolah dimasa depan agar lebih sukses dalam membangun budaya sekolah dan meningkatkan mutu sekolah khususnya.

Menciptakan Manajemen Mutu Sekolah

Manajemen disebut sebagai suatu rangkaian kegiatan kepengurusan dalam pengelolaan secara internal pada organisasi, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya untuk mencapai sasaran atau tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang-orang pelaksana dalam suatu hubungan kerjasama maka dikenal sebagai menajlin teamwork yang baik dengan mencapai potensi tujuan. Manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dengan maksud untuk mencapai hubungan kerjasama yang rasional dalam suatu sistem administrasi, ada keterlibatan tata kelola dalam administrasi, Fathul Jannah.

Kualitas input, proses, dan output terungkap dalam sekolah bermutu. Ada beberapa cara sekolah mencapai kualitas, yaitu: 1) mampu menghasilkan keluaran tinggi dari input rendah; 2) kualitas input ditafsirkan sebagai patokan nilai tambah dari input pendidikan; 3) kualitas proses yang unggul sebagai kondisi kualitas proses yang melebihi harapan; 4) tingkat kualitas output melebihi harapan atau standar; 5) menciptakan dan melestarikan budaya sekolah yang sudah memenuhi harapan.

Untuk memperoleh mutu sekolah yang baik, merekomendasikan beberapa hal untuk sekolah, yaitu: pertama, kepala sekola perlu merumuskan kebijakan mutu, dalam bentuk visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian, menumbuhkan norma-norma perilaku yang berakar pada semua individu; kedua, peran kepemimpinan dalam mencapai kualitas adalah aspek yang sangat kritis, kepala sekolah harus bertindak progresif menciptakan transformasional pada tubuh sekolah; ketiga, mengembangkan program kurikuler dengan berbagai program akademik alternatif sesuai dengan minat atau kondisi siswa; keempat, program ekstrakurikuler sebagai

pendukung dalam menciptakan kualitas akademik dan non-akademik dapat meningkatkan prestasi ; kelima, menciptakan suatu inovasi pengajaran yang berkualitas dengan memanfaatkan basis teknologi, kepala sekolah perlu menciptakan harapan kinerja yang tinggi; keenam, berkolaborasi dengan stakeholders untuk merencanakan kualitas yang dapat diraih; dan ketujuh, mengubah perilaku organisasi yang visioner dalam rangka mencapai tujuan, menciptakan budaya yang supportif dalam menciptakan budaya sekolah yang lebih bermutu.

Dengan demikian perlu dikaji bahwa inti dari tujuan dan manfaat manajemen untuk menyelenggarakan Pendidikan yang bagus adalah dapat mencapai dan meningkatkan efektivitas ditinjau dari aspek penting yang menopang pengokohan prinsip-prinsip manajemen, efisiensi dan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan pendidikan yang progresif. Jadi suatu pekerjaan dikatakan efektif, jika pekerjaan tersebut mencapai goal yang telah ditentukan idelanya dengan tepat waktu, sedangkan efisiensi adalah suatu pengertian yang menggambarkan perbandingan terbaik antara usaha dengan hasilnya. Dalam perbandingan ini dapat ditinjau dari dua hal, pertama dari segi hasil dari sebuah pekerjaan dengan daya usaha yang memberikan hasil maksimal. Kemudian dari segi usaha, pekerjaan dikatakan efisien jika suatu hasil tertentu tercapai dengan suatu usaha yang minimal. Maka manajemen pendidikan bertujuan untuk memberikan praktik dengan cara praktis agar pengelolaan dapat berjalan dengan baik bahkan dapat menciptakan sinergi disemua elemen. Oleh karena itu tujuan dapat disebut juga hasil dari manajemen tersebut.

Rohiat mengemukakan mutu atau kualitas adalah secara deskripsi memiliki karakteristik menyeluruh dari bentuk barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya

dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang ditonjolkan bagi pelanggan. Umaedi menjelaskan dalam manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah/madrasah mendefinisikan mutu sebagai sifat-sifat yang dimiliki suatu barang atau jasa yang secara sepenuhnya memberi rasa puas kepada penggunaanya karena telah sesuai atau melebihi apa yang dibutuhkan dan diharapkan pelanggannya.

Dengan kata lain bahwa manajemen mutu menjadi suatu kewajiban yang harus dilaksanakan untuk memperbaiki suatu lembaga pendidikan. Semua jenis kegiatan manajemen yang terlibat dalam pengelolaan lembaga pendidikan harus senantiasa berorientasi pada pencapaian mutu. Mutu dalam produk pendidikan dapat dipengaruhi upaya maksimal lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal dengan menjalankan manajemen berbasis sekolah, dalam mengatur sumber daya manusia seperti tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Dengan demikian adanya relasi yang efektif manajemen berbasis sekolah dalam menciptakan mutu sekolah hingga mempertahankan budaya sekolah.

Pada penelitian yang dilakukan SD Prambon yang menjadi sasaran dan target mutu sekolah dirumuskan dalam dokumen kurikulum sekolah dengan menjalankan MBS dengan baik meninjau dari analisa tantangan, peluang, kelemahan dan kekuatan dari sekolah tersebut. Didukung dari riset implementasi manajemen dalam mengendalikan mutu pada SMA Negeri 4 Semarang bahwa munculnya kesadaran dan komitmen seluruh komponen sekolah, support sistem dari pemerintah dan masyarakat setempat yang menguatkan partisipasi kerjasama terhadap sekolah, meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni, anggaran yang tersedia dengan alokasi yang

efisiensi dan tepat, pelimpahan wewenang dan otonomi sekolah, penerapan teknologi informasi dalam aspek realisasi pendidikan, menjalin kerjasama kemitraan dengan stakeholder yang baik, dan gaya kepemimpinan yang kuat yang dapat diandalkan peran fungsi pada sekolah.

BAB 12 SUPERVISI PENDIDIKAN

Pendahuluan

Kegiatan pengawasan dalam pendidikan sangat penting karena sangat mempengaruhi kinerja guru dalam menilai proses dan hasil pembelajaran. Pengawasan sangat diperlukan di pendidikan karena ada hal yang melatarbelakanginya, misalnya pengembangan kurikulum, dan seiring berkembangnya kurikulum guru perlu berkembang. Kurikulum berkembang seiring berjalannya waktu serta jadi lebih kompleks, sehingga lulusan harapannya bisa mengikuti perkembangan zaman, dan salah satunya lewat guru. Guru wajib menggunakan kreativitasnya untuk mengikuti perkembangan kurikulum hingga lulusan bisa bersaing di dunia kerja. Guna menaikkan kreativitas guru serta tenaga lain, diperlukan supervisi pendidikan. Supervisi ini untuk memberi bantuan ataupun bimbingan ke dosen serta pegawai ataupun staf lain supaya bisa meningkatkan kinerjanya serta melakukan pekerjaannya dengan lebih baik. Apabila guru serta staf pengajar lain berkinerja baik, hingga bakal mempengaruhi hasil belajar.

Melalui supervisi, bakal ada penilaian serta feedback dari hasil supervisi untuk menambah pengalaman guru, menjadikan pembelajaran kreatif, serta membekali guru dengan pengetahuan serta keterampilan. Pada pelaksanaannya, supervisi pendidikan sekolah dilakukan kepala sekolah yang dikenal dengan supervisor, yang berperan jadi pengawas serta pengontrol kinerja guru. Pengawasan serta pengendalian diadakan supaya guru tak menyimpang sebagai pengajar dalam melaksanakan

tugasnya. Guru diminta bisa menaikkan kinerja dan kreativitas mengajar.

Tapi guna menaikkan hal itu, guru harus menghadapi berbagai kendala. Hambatan yang dibahas antara lain kemampuan guru mengajar serta sarana prasarana yang ada. Oleh karena itu, pengawasan seperti ini dibutuhkan pada pengelolaan pendidikan. Sebagai pengawas, kepala sekolah wajib bisa mengawasi serta pengendalian guna menaikkan kinerja guru. Ini disebabkan guru punya peran penting di proses pendidikan. Jadi memang perlu adanya pengawasan terhadap guru supaya kinerja guru lebih baik dan memberi pengaruh pada pendidikan. Sebab guru merupakan faktor penentu berhasil tidaknya pendidikan, maka menaikkan mutu ataupun kualitas pendidikan wajib diawali guru.

Pengertian Supervisi Pendidikan

Di kalangan pendidikan Indonesia, istilah supervisi baru dikenal di tahun 1960-an. Kata “supervisi” secara etimologis diambil dari kata bahasa Inggris “supervision” artinya mengawasi/mengawasi. Orang yang melakukan pekerjaan pengawasan dinamakan pengawas. Supervisi ialah pendampingan serta bimbingan guru di bidang pengajaran, pembelajaran serta kurikulum guna membantu mereka menggapai tujuan sekolah. (Syafaruddin, dkk, 2017: 74-75).

Banyak komentar menyarankan istilah pengawasan. Dalam dunia pendidikan, istilah supervisi diartikan sebagai “supervision of instruction” di bahasa Indonesia supervisi pengajaran. Dalam hal pengawasan sering dikaitkan pembaca ataupun pendengar, meskipun pengawasan ada di tiap kegiatan pendidikan. (Prasojo dan Sudiyono, 2011: 86).

Secara etimologis, pandangan Mulyasa Supervisi

asalnya dari kata “super” serta “visi” berarti meninjau dari atas ataupun melihat serta menilai dari atas apa yang diadakan atasan pada aktivitas, kreativitas serta kinerja bawahan. Selaras dengan pendapat Sulistyorini bahwa secara etimologis “supervisi” asalnya dari kata “super” serta “vision” yang artinya di atas serta melihat. Sehingga secara etimologis mengawasi artinya melihat dari atas. Orang yang mengawasi disebut pengawas. pengawasan pendidikan. (Sulistyorini, Muhammad Fathurrohman, 2012: 471).

Pendapat lain dari ahli pendidikan menyatakan bahwa Supervisi ialah pendampingan yang dirancang untuk memudahkan guru serta staf sekolah menjalankan pekerjaannya secara efektif. Pengawasan ialah pengawasan pada pelaksanaan aktivitas teknologi pendidikan di sekolah, bukan pengawasan fisik pada materi materi. Pengawasan adalah pengawasan pada aktivitas akademik dalam proses pengajaran, pengawasan terhadap pengajaran para guru, pengawasan pada keadaan-keadaan yang mengarah kepada mereka. (Dadang Suhardan, 2010: 39). Supervisi bekerja lewat mengadakan identifikasi kelemahan pembelajaran yang harus diperbaiki, penyebab kelemahan tersebut, serta penyebab guru tak menjalankan tugas secara baik.

Atas dasar itu dilakukan perbaikan-perbaikan berbentuk pembinaan. Peran supervisi ataupun pengawasan di pendidikan tidak sekedar mengontrol untuk melihat apakah seluruh kegiatan sudah dijalankan sesuai rencana yang sudah ditetapkan namun lebih dari itu. Pengertian supervisi pendidikan sangat luas. Kegiatan pengawasan termasuk menentukan kondisi manusia dan material atau persyaratan yang dibutuhkan guna menciptakan lingkungan belajar mengajar secara efektif, serta upaya untuk memenuhi kondisi itu. Dari beberapa pengertian di atas bisa dilihat supervisi sederhana berarti supervisi ialah usaha kepala sekolah membimbing guru menaikkan mutu

pendidikan serta pengajaran di sekolah.

Tujuan Supervisi Pendidikan

Tujuan inspeksi pendidikan ialah peningkatan serta pengembangan seluruh proses belajar mengajar, yang artinya tujuan inspeksi pendidikan tak cuman menaikkan kualitas pengajaran oleh guru, namun untuk mempromosikan pengembangan profesional guru, serta memberikan fasilitas yang mendukung kelancaran belajar mengajar, meningkatkan kualitas pengetahuan serta keterampilan guru, memberikan bimbingan serta pembinaan pemilihan dan penggunaan kurikulum pelaksanaan, metode pengajaran, alat pengajaran, prosedur penilaian pengajaran serta teknologi. Supervisi yang baik menitikberatkan perhatian pada dasar pendidikan serta metode pembelajaran serta pengembangannya mencapai tujuan pendidikan secara keseluruhan. Fokusnya tak ke satu orang ataupun sekelompok orang, namun pada seluruh orang, misalnya guru, staf sekolah lainnya serta kepala sekolah, yang merupakan rekan kerja dan yang semuanya berkomitmen untuk menciptakan situasi yang menciptakan proses belajar mengajar yang baik.

Seperti konsep regulasi, ada banyak pendapat ahli tentang tujuan regulasi. Sulistyorini berkeyakinan tujuan supervisi adalah memudahkan guru memiliki kesadaran sendiri untuk berupaya berkembang serta tumbuh, serta jadi guru yang lebih mampu yang dapat memenuhi tanggung jawabnya. (Sulistyorini, 2009: 227). Tujuan supervisi yakni memberi layanan serta bantuan menaikkan kualitas mengajar guru di kelas yang akhirnya menaikkan kualitas belajar siswa. (Piet A. Sahertian, Piet, 2008: 19).

Muriel Crosby, Ia mengatakan bahwa tujuan supervisi adalah mengkoordinasikan program supervisi,

yakni menciptakan kondisi yang memungkinkan para pemberi bantuan ke guru untuk mengembangkan diri, menjadikan mereka lebih kompeten dan cakap dalam usahanya mendukung proses pengajaran. (Yusak Burhanuddin, 1998: 100). Tujuan inspeksi pendidikan ialah menaikkan mutu pendidikan di sekolah untuk menggapai tujuan pendidikan nasional. (Supandi, 1992: 253).

Tujuan supervisi adalah 1) membantu menghasilkan lulusan yang terbaik secara kuantitas serta kualitas. 2) Memudahkan pengembangan keterampilan pribadi, kompetensi serta sosial. 3) Memudahkan kepala sekolah dalam mengadakan pengembangan program yang disesuaikan kondisi masyarakat setempat. 4) Berpartisipasi dalam menaikkan kerjasama dengan masyarakat. (Pidarta Made, 2009: 4).

Menurut Burton dan Bruckner dari Suhartian, tujuan utama dari inspeksi pendidikan ialah untuk mengevaluasi serta memperbaiki faktor yang memberi pengaruh pembelajaran siswa. Di saat bersamaan Briggs mengungkapkan fungsi utama supervisi pendidikan tak cuman mempromosikan pembelajaran, namun mengkoordinasikan, memotivasi dan mendorong guru berkembang. Swearingen, dikutip Sahertian, di bukunya "Pengawasan Mengajar Landasan dan Dimensi" menyampaikan 8 fungsi supervisi, yakni:

1. Mengkoordinasi seluruh usaha sekolah
2. Melengkapi kepemimpinan sekolah
3. Meluaskan pengalaman guru
4. Menstimulasi usaha kreatif
5. Memberikan fasilitas serta penilaian yang terus-menerus
6. Menganalisa situasi belajar
7. Memberi ketrampilan serta pengetahuan ke tiap anggota staf

8. Memberi wawasan luas serta terintegrasi merumuskan tujuan pendidikan serta menaikkan kemampuan mengajar guru. (Piet A. Sahertian, Piet, 2008: 19).

Dari pengamatan itu bisa diambil kesimpulan tujuan supervisi ialah mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik lewat memudahkan guru untuk menaikkan kinerjanya dan mengembangkan belajar mengajar lebih baik dengan pembinaan dan peningkatan guru dalam memaksimalkan pembentukan kepribadian anak. Tujuan utama supervisi untuk memperbaiki pengajaran. Tujuan umum supervisi ialah untuk memberi bantuan serta bimbingan teknis ke dosen serta staf supaya personel itu dapat menaikkan kualitas kinerjanya saat menjalankan tugas serta proses pengajaran. Dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran sesudah mendapat feedback balik serta menjalankan tindak lanjut pembimbing.

Fungsi Supervisi Pendidikan

Secara umum fungsi supervisi bisa dibagi ke lima bidang (Ngalim Purwanto, 2007: 87) yakni:

1. Kepemimpinan
Fungsi kepemimpinan melekat ke supervisor sebab ia merupakan pemimpin. Hal yang wajib diadakan yakni:
 - a. Menaikkan semangat kerja kepala sekolah, guru serta staf sekolah di bawah tanggung jawab serta kewenangan.
 - b. Mendorong aktivitas serta kreativitas serta dedikasi semua personil sekolah.
2. Kepengawasan
Fungsi Pengawas yang tugas intinya mengawasi. Saat menjalankan fungsi pengawasan, supervisor harus

memberi perhatian pada hal di bawah:

- a. Melakukan pengamatan pelaksanaan tugas kepala sekolah, guru serta semua staf sekolah diketahui secara jelas tugas sesuai rencana ataupun tidak.
 - b. Mengadakan pemantauan perkembangan pendidikan di sekolah yang jadi tanggung jawab serta kewarganegaraannya termasuk belajar siswa di sekolah terkait.
3. Pelaksana
- Fungsi pelaksana ada di supervisor, sebab ia merupakan pelaksana di lapangan yang istilahnya ialah pejabat fungsional, seperti guru serta kepala sekolah.
- Dalam menjalankan fungsi pelaksana, supervisor harus memberi perhatian kegiatan di bawah:
- a. Menjalankan tugas supervisi sesuai ketentuan yang berlaku.
 - b. Mengamankan beragam kebijaksanaan yang sudah diputuskan.
4. Di bidang administrasi personel
- a. Memilih personel dengan syarat serta kecakapan yang dibutuhkan sebuah pekerjaan.
 - b. Meletakkan personel di tempat serta tugas sesuai kecakapan serta kemampuan.
5. Di bidang evaluasi
- a. Menguasai serta memahami tujuan pendidikan khusus serta terperinci.
 - b. Menguasai serta punya norma yang bakal dipakai di kriteria penelitian.

Prinsip Supervisi Pendidikan

Sutisna mengemukakan prinsip utama supervisi,

yaitu: 1) supervisi ialah bagian integral dari program pendidikan dan merupakan layanna kolaboratif; 2) seluruh guru membutuhkan serta punya hak mendapatkan bantuan supervisi; 3) supervisi harus disesuaikan dengan kebutuhan personel sekolah; 4) pemantauan harus memudahkan menguraikan tujuan serta rekomendasi pendidikan, serta harus menguraikan implikasi tujuan serta rekomendasi untuk rekomendasi tersebut; 5) pemantauan harus membantu meningkatkan sikap serta hubungan di antara seluruh staf sekolah serta harus memudahkan mengembangkan sekolah secara baik; 6) tanggung jawab pengawasan rencana pengembangan terletak di kepala sekolah serta pengawas sekolah di bawah kewenangannya; 7) Wajib tersedia dana yang cukup untuk program supervisi di anggaran tahunan; 8) Efektifitas rencana supervisi harus ditentukan oleh evaluasi Peserta; 9) Pemantauan harus membantu menginterpretasikan temuan penelitian terbaru dan menerapkannya dalam praktik (Sutisna, Oteng, 1986: 224).

Sasaran Supervisi Pendidikan

Inspeksi pendidikan punya tujuan menaikkan pengajaran serta pembelajaran. Yang dinamakan situasi belajar mengajar mengacu ke proses interaksi antara guru serta siswa guna menggapai tujuan pembelajaran yang sudah diputuskan. Sasaran supervisi pendidikan menurut Prof. Sahertian ialah (Piet A. Sahertian, 2008: 27).

1. Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum
Pengalaman memperlihatkan kurikulum sudah beberapa kali diperbaharui dari tahun 1975 hingga sekarang. Karenanya, sangat dibutuhkan seseorang bertanggung jawab mengembangkan serta menterjemahkan latar belakang serta konsep dasar

mata kuliah yang diterangkan untuk diterapkan guru. Disamping itu, tugas pengawas ialah memahami apa itu kurikulum, metode yang dipakai di kurikulum, kegiatan serta pengalaman belajar, serta model pengembangan kurikulum yang bakal dijalankan.

2. Peningkatan serta perbaikan pembelajaran ialah rangkaian aktivitas belajar oleh siswa di bawah bimbingan guru. Ada 17 aktivitas belajar yang dirumuskan Paul B. Diedrich. Poin-poin utama kegiatan belajar ialah:
 - a. Kegiatan mengamati
 - b. Kegiatan mendengarkan
 - c. Kegiatan berbicara
 - d. Kegiatan menggambarkan
 - e. Kegiatan melalui gerak
 - f. Kegiatan mental, misalnya menganalisa, menyelesaikan masalah, serta membuat keputusan.
 - g. Kegiatan menulis

Melalui kegiatan belajar yang berbeda, siswa bakal mendapat banyak pengalaman belajar. Belajar tidak hanya menguasai beberapa materi pengetahuan, tetapi mendapat beberapa pengalaman belajar. Disamping tujuan, pembelajaran, dan pengalaman belajar, beragam keterampilan mengajar ditingkatkan, misalnya keterampilan interpretasi, motivasi, penguatan, serta manajemen kelas.

Pengembangan Sumber Daya Guru serta Staf Sekolah Tujuan penting lain dari supervisi menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan administrasi kepegawaian. Pengawasan harus menggerakkan dan memotivasi guru serta staf sekolah lain untuk menjalankan tanggung jawabnya masing-masing semaksimal mungkin. Dalam hal pengembangan SDM di sekolah, perlu peningkatan kualitas serta tingkat

pengetahuan guru dan tenaga kependidikan melalui penyelenggaraan workshop, seminar, on the job training atau penataran. Pelatihan dalam jabatan adalah semua kegiatan yang diberikan serta diterima pejabat pendidikan guna meningkatkan kualitas pengetahuan, keterampilan, serta pengalaman guru saat melaksanakan tugasnya. (Ngalim Purwanto, 2007: 96).

Menurut konsep supervisi modern, on-the-job training ialah bagian integral rencana supervisi, dan sekolah lokal wajib menyelenggarakan program ini memenuhi kebutuhan mereka sendiri serta menyelesaikan masalah yang perlu diselesaikan. Program pelatihan kerja ini dipimpin pengawas setempat ataupun dilakukan memakai bantuan tenaga ahli di bidang pendidikan. Program pelatihan dalam jabatan bisa mencakup beragam kegiatan misalnya kursus, lokakarya, seminar, sesi belajar, demonstrasi metode pengajaran baru, kunjungan sekolah lapangan, persiapan khusus untuk penugasan guru baru, dll. Upscaling adalah upaya menaikkan pengetahuan serta keterampilan guru serta tenaga pendidik lainnya agar dapat diperluas dan diperdalam keahliannya. Perbedaan yang cukup jelas antara pelatihan di tempat kerja dan promosi adalah bahwa promosi memiliki dampak sipil yang lebih besar pada pekerjaan atau posisi karyawan yang dipromosikan. (Ngalim Purwanto, 2007: 96).

BAB 13 DESENTRALISASI SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL

Pendahuluan

Desentralisasi dalam sistem pendidikan merupakan topik yang sangat relevan dalam lingkungan kebijakan saat ini. Hal ini terutama berlaku dalam konteks reformasi yang mungkin diperlukan karena negara bergerak menuju sistem yang lebih inklusif. Isu sentral dalam upaya reformasi setiap bangsa adalah mendapatkan keseimbangan yang tepat antara sentralisasi dan desentralisasi (Olive et al., 2009). Sumber utama ketegangan dan pokok perdebatan terletak pada perumusan dan penerapan kebijakan yang memutuskan di mana letak wewenang, tanggung jawab, dan akuntabilitas.

Gagasan untuk mengalihkan tanggung jawab dan pengambilan keputusan ke badan-badan lokal tampak cocok dengan pendekatan yang lebih demokratis dan partisipatif. Ini adalah bagian integral dari kebijakan dan praktik inklusif. Namun, sistem desentralisasi yang rumit dapat membuat lebih sulit untuk memastikan pendanaan yang transparan dan kesempatan yang adil bagi semua pelajar. 'Keharusan untuk memahami siapa yang mengontrol dan siapa yang harus mengontrol pendidikan' (Anderson, Zajda, & Lipworth, 2012) adalah keharusan di balik desentralisasi. Penting juga untuk memeriksa dengan tepat fungsi mana yang harus didesentralisasikan. Ini bisa berupa, misalnya, administrasi, personalia, pembiayaan, dan kurikulum dan penilaian.

Apa Itu Desentralisasi?

Desentralisasi adalah istilah yang digunakan ketika tanggung jawab/kekuasaan dialihkan ke komunitas lokal dan sekolah. Mereka kemudian dapat membuat keputusan sendiri tentang banyak aspek kebijakan dan praktik. Dalam sistem terpusat, badan pusat dapat mengontrol keuangan, personel, dan sumber daya serta mengelola kebijakan, kurikulum, dan penilaian (Androniceanu & Ristea, 2014). Banyak peneliti menyatakan bahwa, dalam sistem desentralisasi, sumber daya dapat digunakan secara lebih efisien. Hal ini pada gilirannya dapat mengarah pada peningkatan kinerja pelajar, kepuasan orang tua yang lebih tinggi, dan akuntabilitas yang lebih kuat dengan keterlibatan dan dukungan masyarakat.

Evaluasi sistematis dari sistem desentralisasi masih kurang. Namun demikian, pemerintahan yang efektif dan efisien tampaknya memerlukan keseimbangan sentralisasi dan desentralisasi yang tepat (baik pendekatan top-down maupun bottom-up). Bahkan ketika pemerintah nasional mendesentralisasikan fungsi: mereka memegang tanggung jawab yang signifikan untuk mengembangkan kebijakan desentralisasi nasional yang tepat dan efektif dan memperkuat kapasitas kelembagaan lokal untuk memikul tanggung jawab baru (Blaney et al., 2011).

Model desentralisasi yang paling sering dibahas dalam penelitian adalah delegasi, dekonsentrasi, devolusi, dan decoupling.

1. Delegasi adalah transmisi tugas dan fungsi administrasi yang terkait dengan fungsi tertentu, biasanya ditentukan oleh otoritas pusat. Proses ini tidak mengakibatkan pergeseran kekuasaan, karena agen lokal hanya perlu melaksanakan keputusan yang diambil secara terpusat. Contohnya adalah ketika

kementerian pendidikan mendelegasikan wewenang kepada badan ujian nasional yang mempersiapkan, menyelenggarakan, dan menilai ujian nasional.

2. Dekonsentrasi mungkin tampak sebagai langkah menuju model yang lebih demokratis, karena sebagian wewenang dan tanggung jawab dialihkan ke tingkat sistem yang 'lebih rendah'. Namun, model ini biasanya mempertahankan operasi yang sangat terpusat. Unit lokal dapat bertindak sebagai agen pemerintah pusat dan bertanggung jawab untuk menerapkan peraturan – tetapi tidak untuk membuat keputusan atau kebijakan. Misalnya, kantor pusat dapat membentuk kantor distrik untuk menjalankan fungsi pusat atas namanya, tetapi kendali keseluruhan tetap berada di tangan pemerintah pusat.
3. Devolusi mentransfer otoritas dan tanggung jawab nyata dari pusat ke badan lokal. Menurut (United Nations Educational, 2014), pelimpahan wewenang dalam bidang pengambilan keputusan utama – seperti keuangan dan kepegawaian – memiliki potensi untuk memberdayakan komunitas sekolah lokal dan meningkatkan hasil belajar. Weiler (Pena-Cortés, Albrecht, Prat, Weiler, & Willmitzer, 1993) menawarkan sebuah alternatif. Dia mengacu pada 'model redistributif' yang berurusan dengan distribusi kekuasaan dari atas ke bawah, 'model efektivitas' yang berfokus pada aspek keuangan dan efektivitas biaya desentralisasi, dan model 'budaya pembelajaran' yang membahas keragaman budaya dan penyesuaian kurikulum dengan kebutuhan lokal.
4. Decoupling membahas pemisahan antara arahan kebijakan, implementasi dan hasil. Penting untuk menjelaskan pola yang berbeda dari pengembangan

organisasi di sekolah. Decoupling berfungsi untuk melindungi sekolah lokal dari terlalu banyak pengawasan eksternal. Hal ini menghasilkan lebih banyak otonomi di tingkat lokal dan sedikit bukti ketidakefektifan. Selanjutnya, decoupling terjadi dengan kesepakatan diam-diam dari semua pemain, dari masyarakat hingga personel sekolah (Greenwood & Meyer, 2008).

Model desentralisasi yang berbeda ini belum digunakan secara umum ketika mempertimbangkan sistem negara. Namun, mereka memiliki potensi untuk diterapkan untuk memberikan kejelasan yang lebih besar untuk pekerjaan di masa depan.

Pendidikan di Indonesia Sebelum

Implementasi Desentralisasi Pendidikan

1. Pendidikan Di Bawah Pemerintahan Sukarno (1945 – 1965)

Di bawah kepresidenan Sukarno dari 1945-1965, miskin standar pendidikan tercermin dari sekolah yang rendah tingkat partisipasi dan tingkat buta huruf yang tinggi, khususnya di kalangan wanita di daerah pedesaan di mana konsepsi tradisional status perempuan masih kuat dan berpendidikan infrastruktur tidak mudah diakses. Pengaruh dari budaya patriarki dan negara politik yang rapuh pemerintah harus menghadapi pada saat itu terutama alasan untuk situasi ini. Selain semakin meningkat ancaman berulang dari Belanda, segera setelah kemerdekaan, Sukarno harus berurusan dengan sejumlah pemberontakan lokal di Aceh, Jawa Barat, dan Sulawesi Selatan, menuntut berdirinya negara Islam.

Tidak mengherankan, fokus pemerintah adalah yang pertama dan terutama untuk memantapkan kondisi sosial-politik masyarakat negara. Alhasil, sektor ekonomi dan pendidikan belum menjadi prioritas dalam pembangunan nasional kerangka kerja, yang pada gilirannya mengakibatkan kemiskinan terus-menerus dan rendahnya capaian pendidikan di seluruh Indonesia. Angka buta huruf dan putus sekolah sangat tinggi tinggi selama tahun-tahun awal setelah kemerdekaan. Statistik data menunjukkan bahwa pada tahun 1961, tingkat buta huruf perempuan dan laki-laki adalah 69% dan 44% masing-masing.

Ada beberapa faktor yang berkontribusi terhadap hal ini situasi. Selain kerusuhan politik dan ancaman kembali kolonial, salah satu alasan utama berkontribusi terhadap rendahnya angka buta huruf adalah pendapat mayoritas orang tua di seluruh Indonesia yang masih mempersepsikan anak laki-laki sebagai pencari nafkah keluarga di masa depan. Oleh karena itu, anak laki-laki memiliki selalu didahulukan. Orang tua menaruh banyak sumber daya dan waktu dalam mengamankan masa depan anak laki-laki melalui pendidikan. Cewek-cewek di sisi lain telah dianggap sebagai pilihan kedua dalam kaitannya dengan persekolahan. Asumsi budaya tentang status dan peran perempuan baik dalam keluarga maupun masyarakat telah diperdebatkan sebagai faktor utama yang bertanggung jawab situasi ini.

Alasan lain yang berkontribusi terhadap tingginya buta huruf tingkat adalah ketidakmampuan pemerintah pada saat itu menyediakan infrastruktur sekolah yang cukup, terutama di pedesaan daerah.

Lokasi sekolah seringkali jauh dari desa. Akibatnya, orang tua ragu untuk mengirimkannya anak ke sekolah karena alasan biaya dan keamanan. Untuk membenaran ekonomi, budaya, dan politik, anak perempuan telah lama dikesampingkan ketika saatnya tiba untuk mengakses pendidikan. Faktanya, “yang lebih miskin akses ke penyediaan pendidikan untuk anak perempuan dibandingkan dengan anak laki-laki telah mendominasi perdebatan tentang gender, pendidikan, dan pembangunan di Indonesia” (Wayong, 2007). Hal ini tidak mengherankan melihat bahwa pencapaian pendidikan sangat rendah pada masa kepresidenan Sukarno.

2. Pendidikan di bawah Orde Baru Pemerintah Suharto (1965 – 1998)

Pada fase awal rezim Orde Baru, para negara ekonomi negara adalah prioritas tertinggi nasional program pembangunan. Diakui pemerintah pentingnya pembangunan ekonomi dalam peningkatan taraf hidup warganya. Ekonomis pertumbuhan akan membawa kesempatan kerja dan modal investasi. Dengan nada yang sama, King dan Mason menyatakan bahwa, “ketika pembangunan ekonomi meningkatkan ketersediaan dan kualitas pelayanan publik, seperti kesehatan klinik, sekolah, dan jalan, itu menurunkan biaya investasi modal manusia untuk rumah tangga” (Yang et al., 2001).

Sambil bekerja untuk meningkatkan pembangunan ekonomi, pemerintah mulai melirik pendidikan sebagai salah satu aspek penting dalam pembangunan nasional kerangka. Hal ini dapat dilihat pada Lima Tahun pertama Rencana Pembangunan, 1969 -1973, yang mengidentifikasi sejumlah masalah di bidang pendidikan. Mengingat

faktanya bahwa Indonesia baru saja mengalami sosio-politik yang parah dan situasi ekonomi, bekerja untuk meningkatkan minimnya fasilitas pendidikan dan jumlahnya yang mumpuni guru, angka partisipasi sekolah rendah, buta huruf tinggi tingkat serta meningkatkan efisiensi manajemen pendidikan merupakan tugas besar bagi pemerintah. Yang luas fitur demografis negara itu juga cukup besar tantangan dalam upaya mendirikan pendidikan infrastruktur di seluruh tanah air. Besar sekali sumber daya yang dibutuhkan untuk membangun infrastruktur pendidikan selama Rencana Pembangunan Lima Tahun Pertama dibuat mustahil bagi pemerintah untuk menutupi bagian yang terisolasi negara.

Sementara masalah di sektor pendidikan telah diidentifikasi, itu tidak sampai Pembangunan Lima Tahun kedua Plan, 1974-1978, yang lebih menjadi perhatian pemerintah peningkatan mutu pendidikan. Daerah lain itu pemerintah telah bekerja pada adalah untuk meningkatkan tingkat pendidikan warganya (Permana & Wayong, 2022).

Meningkatnya jumlah perempuan mengakses pendidikan telah menunjukkan cukup besar pergeseran cara berpikir masyarakat tentang dampak pendidikan dan kualitas hidup yang lebih baik. Salah satu upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru secara lebih baik sarana dan lingkungan sekolah. Selama bertahun-tahun, dengan meningkatnya pengeluaran di sektor pendidikan, masalah aksesibilitas sekolah ditangani oleh membangun infrastruktur sekolah di seluruh negara yang berkontribusi terhadap peningkatan angka

partisipasimelintasi negara.

Juga untuk meningkatkan angka buta huruf meningkatkan jumlah perempuan yang mengakses pendidikan, pemerintah menghapuskan biaya sekolah dasar pada tahun 1977, dan kemudian memperkenalkan pendidikan dasar wajib program dalam Rencana Pembangunan Lima Tahun keempat, di 1984-1988, memberikan kesempatan kepada setiap anak usia sekolah mengikuti pendidikan dasar enam tahun.

Desentralisasi Pendidikan

Salah satu alasan di balik meningkatnya minat pada konsep desentralisasi pendidikan di sekitar dunia adalah bahwa pemerintah di banyak negara mencari cara yang lebih efektif untuk menjalankan lembaga pendidikan. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan pengiriman layanan. Harris, Bennett, dan Preedy menyatakan argumen mereka ketika mereka menyatakan bahwa, “telah ada tekanan berkelanjutan pada institusi pendidikan untuk meningkatkan kinerja, untuk menjadi lebih efisien dan lebih efektif” (Bennett, Harris, & Preedy, 1997).

Tidak diragukan lagi bahwa salah satu argumen diajukan dikemukakan oleh para pendukung desentralisasi adalah fakta bahwa konsep desentralisasi berkaitan erat dengan masalah efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan penyampaian dalam berbagai aspek urusan pemerintahan. Ini, menurut Weiler telah memicu minat yang signifikan dalam banyak negara berkembang yang menerapkannya (Wagner, Weiler, & Huston, 1993).

Di Indonesia, tekanan untuk mengimplementasikan

konsep tersebut desentralisasi menjadi lebih kuat ketika sistem politik terpusat gagal memberikan hasil yang baik. Dalam catatan yang sama, Fiske menunjukkan hal itu “Sistem terpusat bersifat birokratis dan boros dan yang memberdayakan otoritas di tingkat regional atau lokal akan menghasilkan sistem yang lebih efisien karena menghilangkan overlay prosedur birokrasi dan motivasi aparat pendidikan menjadi lebih produktif” (Wagner et al., 1993).

Menurut kepada Caldwell, “perubahan peran pemerintah dalam penyampaian layanan publik dalam menghadapi kekhawatiran tentang efisiensi dan efektivitas”²⁰ adalah salah satu kekuatan pendorong untuk otonomi sekolah. Usman mengemukakan an argumen yang membawa pemerintah lebih dekat dengan mereka konstituen agar dapat disampaikan dengan lebih efektif dan pelayanan yang efisien merupakan salah satu tujuan dari kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah (Swift et al., 2001).

Sejalan dengan argumen di atas, dalam konteks pendidikan, UU 20/2003 mengatur tentang pengalihan otoritas ke tingkat pemerintahan yang lebih rendah, sementara beberapa kekuatan pengambilan keputusan ditransfer ke sekolah itu sendiri. Pengalihan wewenang tersebut meliputi prinsipal tanggung jawab, wewenang, dan sumber daya untuk pengiriman pendidikan (Ruger, 2005). Hanson menyarankan, “Desentralisasi pendidikan adalah tema reformasi populer pemerintah di seluruh dunia”. Demikian pula, McGinn dan Welsh berpendapat, “desentralisasi merupakan salah satu fenomena terpenting mempengaruhi perencanaan pendidikan dalam 15 tahun terakhir tahun”. Di Australia, “desentralisasi pengambilan keputusan, meningkatkan kewenangan daerah dan meningkatkan otonomi sekolah telah fitur umum dari baru-

baru ini perubahan dalam penyelenggaraan pendidikan masyarakat” (Ainley & McKenzie, 2000).

Dengan nada yang sama, Cadwell dan Spinks berpendapat bahwa salah satunya mega tren di sektor pendidikan akan menjadi bergerak menuju desentralisasi dan swakelola. Hal ini juga terjadi di Indonesia; debat tentang desentralisasi pendidikan mungkin adalah salah satunya isu terpenting di Indonesia (Brzezinski et al., 1997).

Menurut Hanson, “ada kebutuhan yang terus meningkat mensintesis aspek positif dan negatif dari ini pengalaman nasional baik bagi civitas akademika mencari wawasan yang lebih besar ke dalam perubahan pendidikan sebagai serta pengambil keputusan mencari pedoman yang efektif kebijakan pendidikan”. Ia berpendapat bahwa ini karena desentralisasi pendidikan telah menjadi bagian utama dari upaya untuk mengembangkan dan memperbaiki sistem pendidikan di negara-negara tersebut. Weiler mengklaim bahwa “meningkatkan kualitas pendidikan sering ditawarkan sebagai tujuan desentralisasi, dan itu mencerminkan gagasan bahwa lokal orang dapat memecahkan masalah pendidikan lokal lebih baik daripada negara” (Wagner et al., 1993).

Penekanan pada perencanaan pembangunan di sekolah, penjaminan mutu pendidikan sekolah, pelaksanaan program kurikulum baru adalah contoh upaya yang dapat diprediksi yang dilakukan untuk mewujudkannya reformasi pendidikan. Mereka juga mengemukakan gagasan tentang sekolah swakelola sebagai contoh desentralisasi satuan dalam sistem pendidikan. Sekolah swakelola adalah sebuah sekolah dalam sistem pendidikan di mana ada desentralisasi yang signifikan dan konsisten kepada otoritas tingkat sekolah untuk mengambil keputusan berkaitan dengan alokasi sumber daya. Ini desentralisasi lebih bersifat administratif daripada politik, dengan keputusan di tingkat

sekolah dibuat dalam kerangka lokal, negara bagian atau kebijakan dan pedoman nasional (Muluk, 2014).

Penerapan desentralisasi pendidikan di sistem pendidikan Indonesia didasarkan pada desentralisasi Kebijakan tersebut dijabarkan dalam UU Pemda dan Fiskal Daerah Hukum Perimbangan. Undang-undang ini mengatur ulang peran, fungsi, dan tanggung jawab di antara tingkat pemerintahan, dan mereka adalah permulaan titik untuk melaksanakan pemilihan langsung. Sedangkan langkah menuju desentralisasi adalah sudah diambil pada tahun 2001, baru pada tahun 2004 para gubernur, walikota, dan kepala kabupaten diberikan lebih banyak otonomi karena pengenalan pemilihan langsung di tingkat lokal (Sjahrir & Kis-Katos, 2011).

Dalam sistem desentralisasi, pemerintah pusat setiap tahun mengalokasikan lebih banyak dari 32% dari pengeluaran pemerintah untuk provinsi, kabupaten, dan kota (Sulaeman, Hamzah, & Priyanto, 2012). Alokasi tersebut memberikan lebih banyak pilihan untuk pemerintah daerah untuk meningkatkan pelayanan publik, khususnya di bidang pendidikan, karena dinyatakan dalam konstitusi bahwa pemerintah (pusat, provinsi, kabupaten, dan tingkat kota) wajib mengalokasikan minimal 20% untuk pendidikan sektor. Selain itu, pemerintah daerah juga menerima transfer dari sumber daya manusia yang sangat besar: lebih dari 2,6 juta pegawai negeri saat ini bekerja di tingkat yang lebih rendah, yang mayoritas bekerja di pendidikan, seperti guru, kepala sekolah, dan staf dinas pendidikan setempat. UUD 1945 menyatakan bahwa setiap warga negara mempunyai hak asasi hak memperoleh pendidikan (Dunia, 2003).

Secara operasional, pendidikan Indonesia sistem berdasarkan UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang terintegrasi berbagai jenis pendidikan,

termasuk umum, teknis, dan kejuruan, dan sekolah madrasah (agama), baik formal maupun nonformal. Di bawah ini hukum, pendidikan formal didefinisikan sebagai berikut: (1) pendidikan pra-sekolah dasar untuk usia 4–6 tahun, (2) enam tahun pendidikan dasar untuk usia 7–12 tahun, (3) tiga tahun lebih rendah pendidikan menengah untuk usia 13–15, (4) pendidikan menengah atas tiga tahun untuk usia 16–18 tahun, dan (5) pendidikan tinggi (Perguruan Tinggi) (Satriyo, 2019).

Pemerintah awalnya mencanangkan wajib belajar enam tahun pada tahun 1984 yang dilanjutkan dengan pengenalan wajib belajar sembilan tahun sistem pada tahun 1994. Saat ini, sistem pendidikan terdesentralisasi berurusan dengan lebih dari 50 juta siswa mulai dari sekolah dasar hingga sekolah menengah atas pendidikan di 247.383 sekolah dengan lebih dari 42 juta siswa terdaftar dalam wajib pendidikan [Badan Pusat Statistik atau (BPS) 2013]. Pendidikan Tinggi dikelola secara terpusat, dan terdiri dari 5 juta siswa di 3815 publik dan perguruan tinggi swasta.

Setelah lebih dari satu dekade desentralisasi pendidikan, input pendidikan sektor secara konsisten meningkat, terutama setelah sepenuhnya terdesentralisasi sistem diimplementasikan dengan hampir semua pemimpin pemerintah daerah secara langsung terpilih. Hal ini ditunjukkan dengan bertambahnya jumlah sekolah dari 227.481 tahun 2005/2006 (sebagai titik tolak dimulainya pilkada langsung) menjadi 231.823 pada tahun 2008 ketika semua pemimpin pemerintah daerah dipilih secara langsung. Pertumbuhan ini jumlah sekolah terus menjadi 234.771 pada tahun 2009/2010 dan 247.383 pada 2011/2012.

Fakta bahwa pemerintah menyediakan dana untuk mendirikan lebih banyak sekolah sebagai cara untuk meningkatkan akses pendidikan juga berdampak pada

naiknya angka partisipasi keduanya dalam pendidikan wajib (usia murid 7-15 tahun) dan di tahun-tahun setelah wajib pendidikan. Misalnya, angka partisipasi sekolah anak usia 7–12 tahun meningkat secara konsisten dari 95% sebelum sistem desentralisasi pada tahun 1999 menjadi 98% pada tahun 2012. Demikian pula, angka partisipasi sekolah siswa usia 13–15 tahun meningkat luar biasa dari 79% pada tahun 1999 menjadi hampir 90% pada tahun 2012. Juga, pendaftaran sekolah tingkat murid antara usia 16 dan 18 tahun meningkat jauh dari 51% hingga hampir 61%. Kesimpulannya, di tingkat nasional, akses keseluruhan pendidikan meningkat setelah satu dekade desentralisasi (Holzhacker, Wittek, & Woltjer, 2015).

Daftar Pustaka

- A. F. Stoner James, D, (1996). *Manajemen*, Edisi Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo
- A.F Stoner, James dan Edward Freeman (eds), *Manajemen Jilid I*, terj. Alexander Sindoro, Jakarta: PT Prahallindo, 1996.
- Abrams, G. S., Adolphsen, C. E., Averill, D., Ballam, J., Barish, B. C., Barklow, T., ... Blockus, D. (1989). Measurements of Z-boson resonance parameters in e^+e^- annihilation. *Physical Review Letters*, 63(20), 2173.
- Aedi, N dan Amaliyah N, (2016), *Manajemen Kurikulum Sekolah*. Yogyakarta: Gesyen Publishing.
- Aedi, N. (2016), *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Yogyakarta: Gosyen Publising.
- Aedi, N. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Afrizal, (2011), *Sistem Manajemen Sekolah Islam Terpadu menuju Sekolah Standar Nasional di Kota Dumai*, Jurnal Publikasi Ilmiah. Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
- Ainley, J., & McKenzie, P. (2000). School governance: Research on educational and management issues. *International Education Journal*, 1(3), 139–151.
- Amanchukwu, R. N., Stanley, G. J., & Ololube, N. P. 2015. *A Review of Leadership Theories, Principles and Styles*

- and Their Relevance to Educational Management. *Management*, 5(1).
- Anderson, G. L. & Grinberg, J. 1998. Educational Administration as A Dicipinary Practice: Appropriating Foucult's View of Power, Discourse, and Method. *Educational Administration Quarterly*, 34(3).
- Anderson, W. J., Zajda, E., & Lipworth, B. J. (2012). Are we overlooking persistent small airways dysfunction in community-managed asthma? *Annals of Allergy, Asthma & Immunology*, 109(3), 185–189.
- Androniceanu, A., & Ristea, B. (2014). Decision making process in the decentralized educational system. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 149, 37–42.
- Appley A, Lawrence dan Lee, Oey Liang, (2010). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Appley A, Lawrence, Lee, Oey, Liang, (2010), *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat.
- Argyriou, A., & Iordanidis, G. 2014. Management and Administration Issues in Greek Secondary Schools: Self-Evaluation of the Head Teacher Role. *Education Research International*, 1(11).
- Azhari, U. L., & Kurniady, D. A. (2016). Manajemen pembiayaan pendidikan, fasilitas pembelajaran, dan mutu sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(2), 26–36.
- Bagja Sulfemi, W., 2018. *Manajemen Kurikulum*. Bogor:

STKIP Muhammadiyah.

- Baharun, H. (2017). Pengembangan Kurikulum; Teori dan Praktik (Konsep, Prinsip, Pendekatan dan Langkah-langkah Pengembangan Kurikulum PAI. Yogyakarta: CV Cantrik Pustaka.
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen Jr, D. J. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27(6), 625–641.
- Baş, M. F. (2014). Gerhard Kessler'in Türkiye'deki Sosyoloji Anlayışına Katkısı. *Sosyoloji Dergisi/Journal of Sociology*, (28).
- Bashori, B., & Aprima, S. G. (2019). Analisis Kebijakan Program Wajib Belajar 12 Tahun Di Provinsi Lampung. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1).
<https://doi.org/10.15548/pprokurasi.v1i1.3324>
- Bashori, Dwi adinda putri. 2022. Hubungan Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Terhadap Efektivitas dan Efisiensi Dalam Proses Pembelajaran *Jurnal Prajaiswara*. E issn 2809-6991. Vol 3 No.1. DOI: 10.55351/prajaiswara.v3i1.42
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. 2007. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Bennett, N., Harris, A., & Preedy, M. (1997). *Organizational effectiveness and improvement in education*. McGraw-

Hill Education (UK).

Berkowitz, S. D. (1988). Afterword: Toward a formal structural. *Social Structures: A Network Approach*, 15, 477.

Blaney, J. E., Wirblich, C., Papaneri, A. B., Johnson, R. F., Myers, C. J., Juelich, T. L., ... Jahrling, P. B. (2011). Inactivated or live-attenuated bivalent vaccines that confer protection against rabies and Ebola viruses. *Journal of Virology*, 85(20), 10605–10616.

Bolam, R. 1999. *Educational Administration, Leadership and Management: Towards A Research Agenda*. Dalam Bush, T., Bell, L., Bolam, R., Glatter, R., & Ribbins, P. M (Editor). *Educational Management: Redefining Theory, Policy and Practice*. London, Inggris: Sage Publication Ltd.

Brzezinski, M. R., Spink, B. J., Dean, R. A., Berkman, C. E., Cashman, J. R., & Bosron, W. F. (1997). Human liver carboxylesterase hCE-1: binding specificity for cocaine, heroin, and their metabolites and analogs. *Drug Metabolism and Disposition*, 25(9), 1089–1096.

Burhanuddin Yusak, 1998. “Administrasi Pendidikan”, Pustaka Setia: Bandung.

Burhanuddin, Afid. (2014), *Pengadaan pengelolaan perencanaan dan tenaga pendidik dan kependidikan* [online]:

<https://afidburhanuddin.wordpress.com/2014/01/25/>

pengelolaan-perencanaan-dan-pengadaan-tenaga-
pendidikkependidikan/

Bush, T. 2006. Theories of Educational Management. International Journal of Educational Leadership Preparation, 1(2).

Bush, T. 2008. Leadership and Management Development. London, Inggris: Sage Publication Ltd.

Bush, T. 2010. The Importance of Leadership and Management for Education. Dalam Bush, T., Bell, L., & Middlewood, D. (Editor). The principles of educational leadership & management. London, Inggris: Sage Publications Ltd.

Bush, T. 2018. Preparation and Induction for School Principals. Management in Education. 32(2).

Bustari M, 2005. Studenta gvidado. Jogjakarta: FIP UNY.

D Indraswati, 2020, Implementasi Manajemen Mutu SDN Prambon: [//journal.unesa.ac.id](http://journal.unesa.ac.id) >

Departemen pendidikan dan kebudayaan. 2001. Analisis biaya; disajikan pada pelatihan peningkatan analisis sistem pendidikan, Jakarta: Biro perencanaan.

Departemen Pendidikan Nasional, (2005), Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Jakarta: Balai Pustaka

Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional, 2002, Pedoman Pengembangan Kultur Sekolah, Penerbit: School Reform 14.

- Djarmiko, Yayat Hayati. 2003. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Dunia, B. (2003). HIV/AIDS di Wilayah Asia Timur dan Pasifik. Retrieved September, 30, 2017.
- El Ansari, W., & Weiss, E. S. (2006). Quality of research on community partnerships: developing the evidence base. *Health Education Research*, 21(2), 175–180.
- Elchanan Cohn, 1989, *The Economics Of Education*, Columbia, South Carolina.
- Engkoswara dan Komariah. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, Nanang. 2006. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Gist, D. A. (2014). *RI Educator Evaluation Systems Improving Teaching and Learning*. Rhode Island: RIDE. Retrieved from <https://www.ride.ri.gov/>
- Gist, D. A. (2014). *RI Educator Evaluation Systems Improving Teaching and Learning*. Rhode Island: RIDE. Retrieved from <https://www.ride.ri.gov/>
- Gitosudarmo, I., & Sudita, I. 2000. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE
- Goetsch D. L. and Davis D. L. 2002. *Introduction to Total Quality: Quality Management for Production, Process, and Service*. Edisi Terjemahan. Alih Bahasa oleh Benyamin Molan, *Manajemen Mutu Total: Manajemen Mutu untuk Produksi, Pengelolaan, dan Pelayanan*. Jilid

I. PT Prenhalindo: Jakarta.

- Golden Pryor, M. & Taneja, S. 2010. Henri Fayol, Practitioner and Theoretician Revered and Reviled. *Journal of Management History*, 16(4).
- Gray, B. (1996). Cross-sectoral partners: Collaborative alliances among business, government and communities. *Creating Collaborative Advantage*, 57–79.
- Greenwood, R., & Meyer, R. E. (2008). Influencing ideas: A celebration of DiMaggio and Powell (1983). *Journal of Management Inquiry*, 17(4), 258–264.
- Gunter, H. 2004. Labels and Labelling in the Field of Educational Leadership. *Discourse: studies in the cultural politics of education*, 25(1).
- H.A.R. Tilaar, (2002). *Membenahi Pendidikan Nasional*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Hallinger, P., & Kovacevic, J. 2019. A Bibliometric Review of Research on Educational Administration: Science Mapping the Literature, 1960 to 2018. *Review of Educational Research*, 1-35.
- Hamalik, Oemar, 2006, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Hersey, P. & Blanchard, K. H. 1988. *Management of Organizational Behavior. Utilizing Human Resources*. (5th Edition). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Himmelman, A. T. (2002). *Collaboration for a change*:

Definitions, decision-making models, roles, and collaboration process guide. Minneapolis: Himmelman Consulting.

- Holz hacker, R. L., Wittek, R., & Woltjer, J. (2015). Decentralization and governance in Indonesia. *Decentralization and Governance in Indonesia*, 1–292. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-22434-3>
- Huda, N., 2017. Manajemen Pengembangan Kurikulum. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), pp.52-75.
- Hutahaean, Wendy Semady. 2021. *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Ahli Media Press. Malang
- Ibid, Bashori dan Dwi Adinda
- Ibrahim Bafadhal, 2002, *Dasar-Dasar Manajemen and Servei taman kanak-kanak*, Bumi Akasara: Bandung.
- Irwan. Romi Mesra. dkk. (2019). *PENGANTAR SOSIOLOGI UMUM: Menelusuri Kajian-Kajian Sosiologi* (Zusmelia dan Irwan, Ed.). Yogyakarta: PENERBIT DEEPUBLISH.
- Irwan. Romi Mesra. dkk. (2019). *PENGANTAR SOSIOLOGI UMUM: Menelusuri Kajian-Kajian Sosiologi* (Zusmelia dan Irwan, Ed.). Yogyakarta: PENERBIT DEEPUBLISH.
- Iskandar Agung, Yufri dawati, (2013), *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas*, Jakarta, Bestari Buana Murni
- James H. Donnelly. JR., 1981, *Fundamentals of Management*, Irwin Dorsey: Business Publications, h. 1.

- Jannah, F. 2015. Implementasi Model Pembelajaran Kontekstual Dalam Meningkatkan Kualitas Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar. -, 1(2), 19-24.
- John M. Echols, Hasan Shadily, (2014), Kamus Inggris - Indonesia, Jakarta: PT Gramedia
- Kemendiknas. (2012), Buku kerja Kepala Sekolah, Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan. Kemendiknas.
- Koole, T. (2012). Teacher evaluations (pp. 43–66). pp. 43–66. New York: tntp.org.
<https://doi.org/10.1075/pbns.225.03koo>
- Koole, T. (2012). Teacher evaluations (pp. 43–66). pp. 43–66. New York: tntp.org.
<https://doi.org/10.1075/pbns.225.03koo>
- Koontz, Harold, Cryl O' Donnell, (1989). Manajemen. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kreitner R., & Kinicki. A. 2014. Perilaku Organisasi. Buku 2. Edisi 9. Terj. Biro Bahasa Alkemis. Jakarta: Salemba Empat.
- Made Pidarta, 2009. “Supevisi Pendidikan Kontekstual”, Rineka Cipta: Jakarta.
- Made Pidarta. (1999). Manajemen Pendidikan. Jakarta: PT. Bina Aksara.
- Marciani, L., Gowland, P. A., Fillery-Travis, A., Manoj, P., Wright, J., Smith, A., ... Spiller, R. C. (2001). Assessment

of antral grinding of a model solid meal with echo-planar imaging. *American Journal of Physiology-Gastrointestinal and Liver Physiology*, 280(5), G844–G849.

- Mary Parker Follet, (2005). *Manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Massachusetts Teachers Association. (2014). *MTA Educator Evaluation Guidance & Templates*. Boston: MTA. Retrieved from <https://massteacher.org/>
- Massachusetts Teachers Association. (2014). *MTA Educator Evaluation Guidance & Templates*. Boston: MTA. Retrieved from <https://massteacher.org/>
- Mattayang, B. 2019. Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA: Jurnal Of Economic, Management and Accounting*. 2(2).
- Maulana, I., & Nurhafizah, N. (2019). Analisis kebijakan pendidikan anak usia dini di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 3(1), 657-665.
- Mejlby, P. (2003). Escaping the Iron Cage: A Mission Impossible? In *Corporate Values and Responsibility: the case of Denmark* (pp. 110–119). Samfundslitteratur.
- Mesra, R. (2022). *Implementation of Online Learning Via YouTube Media in Unima Sociological Education Study Program*. 01021.
- Mesra, R., Hidayat, M. F., Salem, V. E. T., & Tanase, T. (2022). Lecturer Creativity in the Use of Online Learning Media at Manado State University. 5(3), 250–261.

- Mesra, R., Marsa, Y. J., & Putri, M. E. (2021). Pola Interaksi Pedagang Konsinyasi Dengan Pemilik Warung Di Kecamatan Tondano Selatan, Provinsi Sulawesi Utara. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(3), 166–175. <https://doi.org/10.36312/jisip.v5i3.2104>
- Michigan Department of Education. (2019). Michigan Educator Evaluations At-a-Glance. Michigan: Michigan Department of Education. Retrieved from website: www.michigan.gov/mde-evals
- Mujayaroh, M., & Rohmat, R. (2020). Pengelolaan dan Pengalokasian Dana Pendidikan di Lembaga Pendidikan. *Arfannur*, 1(1), 41–54.
- Muliana, M., Suleman, A. R., Arif, N. F., Simatupang, S., Sitepu, C. N. B., Wahyuddin, W & Sudirman, A. 2020. Pengantar Manajemen. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Müller, G. (2000). Computer-Assisted Interfacing: On the Use of Computer Simulation for Theory Construction. In *Tools and Techniques for Social Science Simulation* (pp. 26–47). Springer.
- Muluk, S. (2014). Women and leadership in Islamic higher education in Indonesia. *Englisia: Journal of Language, Education, and Humanities*, 1(2).
- Mulyantomo, Edy. 2015. Kesesuaian Penerapan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Organisasi. *Majalah Ilmiah Solusi*. 4(3)

- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nana Syaodikh, 2006, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*, Penerbit Aditama, 48.
- Normore, A. H. & Brooks, J. S. 2014. *The Department Chair: A Conundrum of Educational Leadership versus Educational Management*. Dalam *Pathways to excellence: Developing and cultivating leaders for the classroom and beyond*. *Advances in Educational Administration*. 21 (3). United Kingdom: Emerald Group Publishing Limited.
- Nurbaya, S. (2020). *Manajemen Sumberdaya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0*. Nas Media Pustaka.
- Nurjaman, Kadar. (2014). *Manajemen Personalia*, Bandung: CV Pustaka Setia
- Nurochim. (2016). *Administrasi Pendidikan*. Gramata Publishing.
- Olive, K. P., Jacobetz, M. A., Davidson, C. J., Gopinathan, A., McIntyre, D., Honess, D., ... Allard, D. (2009). Inhibition of Hedgehog signaling enhances delivery of chemotherapy in a mouse model of pancreatic cancer. *Science*, 324(5933), 1457–1461.
- Oplatka, I. 2008. *The Field of Educational Management: Some Intellectual Insights from the 2007 BELMAS*

- National Conference. *Management in Education*, 22(3).
Oteng, Sutisna, 1986. "Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional". Angkasa: Bandung.
- Pambudi, Romi, M. dkk. (2021). Analisis Sektor Pendidikan, Ekonomi, dan Pariwisata Untuk Pembangunan Berkelanjutan. In *Analisis Sektor Pendidikan, Ekonomi, dan Pariwisata Untuk Pembangunan Berkelanjutan* (p. 186). Malang: Madza Media.
- Pena-Cortés, H., Albrecht, T., Prat, S., Weiler, E. W., & Willmitzer, L. (1993). Aspirin prevents wound-induced gene expression in tomato leaves by blocking jasmonic acid biosynthesis. *Planta*, 191(1), 123–128.
- Permana, I., & Wayong, M. (2022). Development of Practicum Module of Basic Physics 1 Integrated Version of The Qur'an. *AL-KHAZINI: JURNAL PENDIDIKAN FISIKA*, 2(1), 79–86.
- Permendiknas nomor 3 tahun 2006 tentang pembinaan prestasi peserta didik dengan potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa.
- Permendiknas Nomor 39 Tahun 2008 Tentang Pengembangan Peserta Didik.
- Peterson, N. L. (1991). Interagency collaboration under Part H: The key to comprehensive, multidisciplinary, coordinated infant/toddler intervention services. *Journal of Early Intervention*, 15(1), 89–105.
- Prasojo dan Sudiyono, 2011. "Supervisi Akademik", Gaya

- Media: Yogyakarta.
- Purba Sukarman. 2010. Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi. Yogyakarta: LaksBang Pressindo.
- Purwanto, M Ngalim. 1970. Administrasi Pendidikan. Mutiara: Jakarta.
- Purwanto, Ngalim. 2008. "Administrasi dan Supervisi Pendidikan". Remaja Rosda Karya: Bandung.
- Radno Harsanto.2007. Pengelolaan Kelas yang Dinamis. Yogyakarta: Kanisius.
- Rahman M, 1998. Manajemen Kelas. Jakarta: Depdikbud.
- Rahman, R., Sumilat, G. D., & Mesra, R. (2021). Implementation Group Task Assignment' s Method to Increase Social Interaction Students on Online Learning System. International Joined Conference on Social Science (ICSS 2021), 603(Icss), 333–336.
- Rahman, R., Sumilat, G. D., & Mesra, R. (2021). Implementation Group Task Assignment' s Method to Increase Social Interaction Students on Online Learning System. International Joined Conference on Social Science (ICSS 2021), 603(Icss), 333–336.
- Ribbins, P. 1999. On Redefining Educational Management and Leadership. Educational Management & Administration, 27(3).
- Rizal, A. (2020). Buku Ajar Manajemen Pemasaran Di Era Masyarakat Industri 4.0. Deepublish.
- Robbins, S. P., DeCenzo, D. A, Coulter, M., & Anderson I.

- (2014). *Fundamentals of Management*, 7 Edition. New Jersey, USA: Pearson Canada Inc.
- Ruger, J. P. (2005). The changing role of the World Bank in global health. *American Journal of Public Health*, 95(1), 60–70.
- Rusman, 2009, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta: Rajawali Pers
- S. D. M. S. (2021). KEBUTUHAN SDM PADA ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Era Revolusi Industri 4.0)*, 49.
- Saepul Ma'mun, 2019, *MANAJEMEN MUTU SEKOLAH (Studi Kasus pada SMAN 3, SMAK 1 BPK, dan MAN 1 di Kota Bandung)*, Vol 3 No 01 (2019): Wahana Karya Ilmiah Pendidikan
- Sagala, Syaiful. 2003. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Alfabeta: Bandung.
- Sahertian Piet A., Piet, 2008. “Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: dalam rangka pengembangan sumber daya manusia”, Rineka Cipta: Jakarta.
- Saitis, C. & Saiti, A. 2018. *Initiation of Educators into Educational Management Secrets*. Switzerland: Spring International Publishing AG.
- Samsu. 2022. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. CV. Jambi: Diandra Kreatif dan PUSAKA.
- Santie, Y. D. A., Mesra, R., & Tuerah, P. R. (2020). *Management of Character Education (Analysis on*

- Students at Unima Sociology Education Study Program).
473(Icss), 184–187.
<https://doi.org/10.2991/assehr.k.201014.041>
- Satriyo, Y. E. (2019). UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 12 Ayat 1 dan Pengaruhnya terhadap Pelaksanaan Pendidikan di Sekolah Katolik.
- Shrode, William. A and Dan Voich, Jr. (1974). Organization and Management: Basic System Concepts. Malaysia: Irwin Book.
- Siagian Sondang. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sjahrir, B. S., & Kis-Katos, K. (2011). Does local governments' responsiveness increase with decentralization and democratization? Evidence from sub-national budget allocation in Indonesia. *Journal of Economic Development*, 1–27.
- Sondang P. Siagian, 1989, *Filsafat Administarsi*, Cet. 20; Haji Masagung: Jakarta, h. 5.
- Sucahyowati, Hari. 2017. *Manajemen Sebuah Pengantar*. Wilis: Malang.
- Suhardan Dadang, 2010. "Supervisi Profesional", Alfabeta: Bandung.
- Suharsimi Arikunto. 1986. *Pengelolaan Kelas dan Siswa: Sebuah Pendekatan Evaluatif*. Jakarta: Rajawali.
- Sukadari, Peranan Budaya Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Jurnal Exponential*, vol.1 No.1, Maret,

2020.

- Sukarman Purba, dkk. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan*. Sumatera Utara: Yayasan Kita Menulis.
- Sukarna. (2011), *Dasar Dasar Manajemen*, Bandung: Mandar Maju.
- Sulaeman, A. S., Hamzah, A. P., & Priyanto, R. (2012). *Penyerapan Anggaran di Kementerian Keuangan Republik Indonesia dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*. *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan*, 4, 20.
- Sulistiyorini, (2001). *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*. *Ilmu Pendidikan*: 28 (1). 62-70.
- Sulistiyorini, 2009. *Manajemen Pendidikan Islam*, Teras: Yogyakarta.
- Sulistiyorini, Muhammad Fathurrohman, 2012. “Meretas Pendidikan Berkualitas dalam Pendidikan Islam”, Teras: Yogyakarta.
- Sumintono, B., Hidayat, R., Patras, Y. E., Sriyanto, J., & Izzati, U. A. 2019. *Leading and Managing Schools in Indonesia: Historical, Political and Socio-cultural Forces*. Dalam Hairon, S. & Goh, J. W. P. (eds.), *Perspectives on School Leadership in Asia Pacific Contexts*. Singapore: Springer.
- Supandi, 1992. “Administrasi Pendidikan”, UT: Jakarta.
- Supriadi, O. 2018. *Pengantar Manajemen Pendidikan*.

- Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Suryosubrota K, 1997. Proses belajar mengajar di sekolah. Jakarta: Rineka Cipta.
- Swift, G. W., Zocholl, E. S., Bajpai, M., Burger, J. F., Castro, C. H., Chano, S. R., ... Gilbert, J. G. (2001). Adaptive transformer thermal overload protection. *IEEE Transactions on Power Delivery*, 16(4), 516–521.
- Syafaruddin, 2005, Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, Ciputat Press: Jakarta, h. 290.
- Syafaruddin, dkk, 2017. “Administrasi Pendidikan”, Perdana Publishing: Medan.
- Terry, G.R. (2006). Prinsip-Prinsip Manajemen. Jakarta: Penerbit Bumi. Aksara
- Thomas R. Dye, *Understanding Public Policy*, (New Jersey: Pearson Education Inc., 2005), h. 1.
- Tim Peneliti PPs UNY, 2003, Pedoman Pengembangan Budaya Sekolah. Kerjasama Direktorat Dikmenum Depdiknas-PPs UNY, 5
- Triwiyanto, T. 2022. Manajemen kurikulum dan pembelajaran. Bumi Aksara.
- Uğurlu, Z. (2016). The Effect of the Position of Educational Organizations within the Social Network on Their Collaboration Levels. *Universal Journal of Educational Research*, 4(12A), 226–254. <https://doi.org/10.13189/ujer.2016.041328>
- Ulum, Miftahul. 2020. “Kebijakan Standar Nasional

- Pendidikan.” Syaikhuna: Jurnal Pendidikan Dan Pranata Islam 11(1):105–16. doi: 10.36835/SYAIKHUNA.V11I1.3845.
- Umiarso dan Imam Gojali. 2011. Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan, IRCiSoD: Yogyakarta.
- Undang Ruslan Wahyudin. (2021). Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Pendekatan Prinsip Efisiensi, Efektivitas, Transparansi Dan Akuntabilitas). Deepublish.
- Undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas.
- Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- United Nations Educational, S. and C. O. (UNESCO). (2014). UNESCO roadmap for implementing the global action programme on education for sustainable development. Unesco Paris.
- Usman, Husaini. 2004. Manajemen Pendidikan. Universitas Negeri Yogyakarta Press: Yogyakarta.
- UU No. 20 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional.
- UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS).
- Wagner, U., Weiler, H.-T., & Huston, J. P. (1993). Amplification of rewarding hypothalamic stimulation following a unilateral lesion in the region of the tuberomammillary nucleus. *Neuroscience*, 52(4), 927–932.

- Wayong, M. (2007). SINERGI AGAMA DAN SAINS: Suatu Paradigma Menuju Era Globalisasi Pendidikan. *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 10(2), 128–137.
- Webb, W., McGinness, M., & Lappin-Scott, L. (1998). Metal removal by sulphate-reducing bacteria from natural and constructed wetlands. *Journal of Applied Microbiology*, 84(2), 240–248.
- Welius Purbonuswanto, 2018, Implementasi Manajemen Mutu Sekolah Bagi Peningkatan Kinerja Sekolah SMAN 4 Semarang, Prosiding Seminar Nasional Pendidikan UST.
- Widiastuti, Ika. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah WIDYA*. 4(2)
- Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Wirawan, W. (2013). *Kepemimpinan* (1st ed.). Rajawali Pers.
- Wiryawan, Sri Anitah dan Wiryawan. 1990. *Strategi Belajar Mengajar*. Edisi 1. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Universitas Terbuka.
- Yang, U.-K., Adams, T., Alton, A., Arroyo, C. G., Avvakumov, S., de Barbaro, L., ... Bodek, A. (2001). Measurements of F_2 and $xF_3 v^-$ $xF_3 v^-$ from CCFR $v \mu$ -Fe and $v^- \mu$ -Fe Data in a Physics Model-Independent Way. *Physical Review Letters*, 86(13), 2742.

Yaşar, K. (2005). Değişen yapılarda işbirliği ve çatışma.
Istanbul Journal of Sociological Studies, (31), 161–175.

Zamroni, 2000, Paradigma Pendidikan Masa Depan. Bigraf
Publishing: Yogyakarta, 148.

Tentang Penulis



Muhammad Muthahari Ramadhani, adalah Dosen dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Menempuh pendidikan Sarjana Ilmu Komunikasi di Universitas Muhammadiyah Malang dan Magister Ilmu Komunikasi di Universitas Brawijaya Malang. Sekarang ini berfokus kepada pengembangan karir dan penelitian di bidang Komunikasi Politik dan Public Policy dengan bidang keahlian Public Relations dan Kehumasan.



Rosidin, S.Sos.I, M.Pd.I, Lahir di Desa Krajan Kulon Kaliwungu Kendal Jateng pada 25 April 1987. Anak kedua dari Bapak Achmadah dan Ibu Nadhiroh. Jenjang Pendidikan dasar ia tempuh di SDN 1 Pidodowetan (1993-1999), Meneruskan ke Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama di SLTP Takhassus Al-Qur'an serta Mondok di PPTQ Al Asy Ariyyah kalibeber Wonosobo Jawa tengah yang diasuh oleh KH. Muntaha Al Hafidz (1999-2002), kemudian meneruskan ke Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Darussalam (2002-2005). Setelah itu, ia melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi di Sekolah Tinggi Agama Islam Darussalam (STAIDA) dengan mengambil Jurusan Komunikasi Penyiaran Islam (KPI) di Fakultas Dakwah (2005-2009). Setelah lulus Strata satu (S.1), ia melanjutkan Strata dua (S.2) di Universitas Sunan Giri (UNSURI) Surabaya, mengambil Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada tahun 2010-2012.



Dr. Haryani, M.Pd, Lahir di Banyumas, 11 Agustus 1982, Putri kedua dari 3 bersaudara. Saat ini tinggal di Perumahan Ayodia Klaster Belalang No.77 Sekaran – Semarang.

Pendidikan tinggi formal ditempuh mulai dari D3 Sastra Inggris di Universitas Jenderal Soedirman (UNSOED) – Purwokerto. Pendidikan S1, dan S2 telah ditempuh pada Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris di Universitas Negeri Semarang (UNNES), dan pada akhir tahun 2022 telah lulus Doktor pada Program Studi dan Universitas yang sama.

Dalam karir saat ini, aktif sebagai Dosen Tetap pada Program Studi Teknologi Rekayasa Operasi Kapal (TROK) sejak tahun 2011, dan menjabat struktural sebagai Ka. LP3M sejak tahun 2017 di Politeknik Bumi Akpelni Semarang.



H. Abdul Hamid Arribathi, lahir di Tegal, 13 Juli 1970. Anak ketujuh dari sembilan bersaudara pasangan bapak HM. Ladri bin Japin (almarhum) dan ibu Hj. Rosidah binti H. Yahya bin H. Abdul Latif al- Kaaf (al-marhumah). Suami dari Hj. Nurliah, S.Ag binti Ustib. Saat ini tinggal di Kp. Gaga RT 07/03 Nomor 98 Semanan, Kalideres Jakarta Barat.

Pendidikan yang telah ditempuh adalah: SDN Tanjung Harja 01 Tegal lulus 1984, SMP PGRI Kramat Tegal lulus 1987, SPGN Kodya Tegal lulus 1990, Takhasus Pesantren Ashidiqiyah Jakarta Barat lulus 1994, STAI Imam Syafi'i Jakarta program Strata-1 jurusan Pendidikan Agama Islam lulus 2000, Pascasarjana STIMA IMMI Jakarta Strata-2 Program Studi Manajemen Pendidikan lulus 2012 dan Pascasarjana UMJ Strata-3 (Doktoral) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) lulus 2022.



Dr. Dewi Sartika, SH, S.Pd, MH, lahir di Sipirok, 29 September 1978. Ayah bernama Alm. Saiful Bahri dan ibu bernama Nurhasanah. Menikah dengan Eko Juniansyah, SH. Alhamdulillah dikaruniai 3 orang anak: Raja Fadil Ulwiansyah, Fadillah Nay Marbintang dan Fadillah Al Awwah Sofia.

Penulis menempuh pendidikan SD tamat tahun 1990, SMP tamat tahun 1993, SMEA tamat tahun 1996, S1 Ilmu Hukum Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan tamat tahun 2002, S1 prodi PPKn FKIP UGN Padangsidempuan tamat tahun 2004, S2 Ilmu Hukum Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tamat tahun 2011, S3 Ilmu Hukum Universitas Andalas tamat tahun 2021.

Pada bulan April tahun 2004 menjadi Dosen Tetap di prodi PPKn FKIP Universitas Graha Nusantara Padangsidempuan sampai dengan sekarang. Dan menjadi dosen MKU di beberapa PTS seperti STIE Kampus, UMTS dan Universitas Afa Royhan Padangsidempuan. Pada tahun 2022 menjadi Dosen PPKn PPG Daljab UMN Al Wasliyah

Medan.

Karya tulis jurnal terbaru yang dihasilkan antara lain; Synergy For The Existence Of Customary Forests After The Decision Of The Constitutional Court Number 35/Puu-X/2012 Review Of Law No. 41 Of 1999 Concerning Forestry. (<https://www.abacademies.org/articles/synergy-for-the-existence-of-customary-forests-after-the-decision-of-the-constitutional-court-number-35puux2012-review-of-law-no-4-11611.html>) tahun 2021; Upaya Penanggulangan Kenakalan Remaja (Juvenile Delinquency) Di Kota Padangsidempuan. (<https://jurnal.radisi.or.id/index.php/JurnalKALANDRA/article/view/111>) tahun 2022; Teaching Materials Inspiring Stories In History Learning: Study In The City Of Padangsidempuan High School, Indonesia. (https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=hjRm1L8AAAAJ&citation_for_view=hjRm1L8AAAAJ:cFHS6HbyZ2cC) tahun 2022; Sosialisasi Strategi Kebijakan Program Inovasi Desa (Village Inovation Program) Terhadap Peningkatan Ekonomi Pedesaan Di Kabupaten Tapanuli Selatan. (<https://jurnal.radisi.or.id/index.php/JurnalKALANDRA/article/view/150>) tahun 2022.



Romi Mesra, penulis buku ini adalah dosen PNS di Program Studi Pendidikan Sosiologi, Universitas Negeri Manado yang juga aktif sebagai content creator pada channel youtube: NALURI EDUKASI serta sebagai Editor In Chief JURNAL PARADIGMA: Journal of Sociology Research and Education. Penulis menaruh perhatian kepada dunia akademis termasuk berkaitan dengan manajemen pendidik yang merupakan bagian dari materi mata kuliah yang penulis ampu yaitu mata kuliah manajemen pendidikan. Tulisan ini menjadi bagian sumbangsih penulis terhadap dunia pendidikan, semoga tulisan ini bermanfaat dan bisa dijadikan referensi ataupun bahan bacaan bagi para akademisi, peneliti, dan masyarakat pada umumnya.



Sitti Arafah Bahruddin, M.Pd. Lahir di Maumere, Kab. Sikka, NTT 10 Juni 1992. Menyelesaikan pendidikan SD di SD Inpres Sinda Kabor, SMP Negeri 1 Maumere, MAS AT-Taqwa Beru dan melanjutkan pendidikan S1 Pendidikan Biologi Universitas Muhammadiyah Malang, S2 Magister Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan Universitas Muhammadiyah Malang. Selama menjadi mahasiswa aktif dalam kegiatan intra dan ekstra kampus. Saat ini mengajar di jurusan Pendidikan Biologi Fakultas Pendidikan Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam IKIP Muhammadiyah Maumere. Selain itu, aktif melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, baik di lakukan secara individu maupun dilakukan secara kelompok.



Gilang Kartika Hanum adalah seorang mahasiswi S3 di Universitas Negeri Jakarta dan merupakan salah satu muralist sebagai instruktur program kartu prakerja bidang seni. Kini ia menjadi dosen Sistem Informasi di Universitas Raharja Tangerang, dosen Diploma 3 Amik Wahana Mandiri Depok, dosen manajemen pendidikan islam di STAI Azziyadah dan STAI Al Barokah serta Tutor Universitas Terbuka. Karya yang spektakuler banyak pada mural-mural di ruang publik dengan tema pendidikan dan budaya, aktif dalam seni mural disamping sebagai dosen.



Andri Cahyo Purnomo, S.Pd., M.Pd. Lahir di Bekasi, 8 Juni 1990. Anak ke 2 dari bersaudara pasangan Ayahanda Heri Purnomo dan Ibunda TumiyeM. Menikah dengan Ria Winda Wulandari, S.Pd., MM. Dikaruniaai seorang anak perempuan, bernama Mikayla Qiana Qalesya.

Penulis menempuh pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri Lenggahsari 01 Cabangbungin Kab. Bekasi tamat tahun 2002. SMP Negeri 1 Cabangbungin Kab. Bekasi tamat tahun 2005. SMA Negeri 1 Sukatani Kab. Bekasi tamat tahun 2008. Sarjana (S1) Jurusan PPKn Fakultas Ilmu Sosial Politik Universitas Negeri Jakarta (UNJ) tamat tahun 2012. Magister (S2) Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta (PPs UNJ) tamat tahun 2015.

Pengalaman mengajar penulis, Guru PPL Mata Pelajaran PPKn di SMA Muhammadiyah 11 Jakarta Timur tahun 2011, Tutor Pengawas Ujian Outsource Kalbis Institute Jakarta Timur tahun 2016, Dosen Tidak Tetap STIPTI Thawalib Jakarta Pusat tahun 2016-2017. Tutor Pengawas Ujian

Pengganti Universitas Terbuka Jakarta Timur tahun 2018. Dosen Tetap pada Program Studi Sistem Informasi di Universitas Raharja Tangerang sejak tahun 2016-sekarang, Dosen Tutor Online Universitas Terbuka UPBJJ Jakarta tahun 2022.

Penulis juga aktif menjadi anggota Reviewer Jurnal *Strategic of Education in Information System (SENSI)* yang dikelola oleh Universitas Raharja Tangerang Sejak 08 April 2021-sekarang. Saat ini Penulis mulai menjadi Editor Buku pada Penerbit Sada Kurnia Pustaka.



Herman Philips Dolonseda, S.Pd.M.Pd, buku ini adalah salah satu karya dan inshaa allah secara konsisten akan disusul dengan buku-buku berikutnya. Pokok bahasan buku yang ditulis semata-mata untuk berbagi ilmu pengetahuan.



Manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan baik secara kelembagaan maupun nasional. Kepala sekolah dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola berbagai komponen pendidikan. Manajemen pendidikan memiliki dua aspek, yaitu aspek manajemen eksternal dan manajemen internal. Manajemen internal sekolah meliputi perpustakaan, laboratorium, bangunan dan sarana fisik lainnya, sumber dana, pelaksanaan evaluasi pendidikan, dan hubungan antar guru, murid, sedangkan manajemen eksternal meliputi hubungan dengan pihak luar sekolah seperti masyarakat, dewan pendidikan, dinas pendidikan maupun pihak lain yang terkait dengan fungsi pendidikan.

Di dalam buku ini akan dibahas secara tuntas mulai dari Konsep Dasar Manajemen Pendidikan, Organisasi Lembaga Pendidikan, Manajemen Kurikulum, Manajemen Peserta Didik, Manajemen Tenaga Kependidikan, Manajemen Fasilitas Pendidikan, Manajemen Pembiayaan Pendidikan, Manajemen Pembelajaran, Manajemen dan Evaluasi Pendidik, Manajemen Kepemimpinan, Manajemen Mutu Sekolah, Supervisi Pendidikan, hingga Desentralisasi Sistem Pendidikan Nasional

**DITERBITKAN OLEH
PT. MIFANDI MANDIRI DIGITAL**



Jln Payanibung Ujung D
Dalu Sepuluh-B, Tanjung Morawa
Kab. Deli Serdang Sumatera Utara

ISBN 978-623-09-1670-0

