

Kapita Selekta

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM KAJIAN TEORITIS DAN IMPLEMENTATIF

Penulis

Kokom Komariah, M.Pd | Safrizal, M.Ag
Drs. Deden Suhendi, M.Pd. | R. Dewi Rahma Sari, M.A
Siti Makhmudah, S.Pd., M.Si | Agoes Dariyo, M.Psi
Dian Hidayati, M.Pd | Millah Kamillah Muslimat, S.Pd., M.M
Agus Salim Chamidi, M.Pd.I | Mujiburrohman, M.Pd
Muhamad Akasah, M.Si | Fauzi Al Muhtad, M.Ag
Nahdiyah Hidayah, M.M | Titi Suwarni, M.Pd
Nurhidayah, M.Pd | Martiyono, M.Pd
Irvan Kristivan, M.Pd | Drs. Fuad AlJihad, M.H

Editor

Dr. Agus Mulyanto, M.Pd & Dr. Okke Rosmaladewi, Ir., M.MPd

Hak Cipta Buku Kemendiknas dan HAM Nomor : 000441436



Penerbit Yayasan Wiyata Bestari Samasta
Cirebon, 2023

**KAPITA SELEKTA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM KAJIAN
TEORITIS DAN IMPLEMENTATIF**

vi + 243 hlm.; 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-623-8083-35-0

Penulis : Kokom Komariah, Safrizal, Deden Suhendi, RD.
Dewi Rahma Sari, Siti Makhmudah, [dan 13
lainnya]

Editor : Agus Mulyanto & Okke Rosmaladewi

Tata Letak : Fidya Arie Pratama

Desain Sampul : Farhan Saefullah

Cetakan 1 : Januari 2023

Copyright © 2023 by Penerbit Yayasan Wiyata Bestari Samasta
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh
isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektris maupun
mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem
penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Penerbit Yayasan Wiyata Bestari Samasta
Anggota IKAPI

Jl. Sumadinata 22 Cirebon – Jawa Barat Indonesia 45151

e-mail: wbsamasta@gmail.com

Web : <http://wbs-indonesia.com/>

KATA PENGANTAR

Bunga Rampai ini merupakan simbol semangat intelektual yang mengkaji ilmu tentang Kapita Selekta Manajemen Pendidikan Islam Kajian Teoritis dan Implementatif. Dimana Manajemen Pendidikan suatu proses perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, dan pengawasan harus disusun secara cermat dan simultan untuk dapat mengelola segala sumber daya yang berupa manusia, uang, material, metode, mesin, market, waktu, dan informasi, untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien dalam bidang pendidikan.

Kontributor buku ini adalah para pendidik, peneliti dan pemerhati dunia pendidikan di Indonesia. Mereka memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda. Penulisan buku ini juga dilandasi atas pentingnya *update* penelitian terbaru tentang kajian ilmu manajemen pendidikan. Buku ini terdiri dari 18 artikel yang dimasukkan ke dalam 18 bab dalam buku ini. Upaya penyusunan buku ini dilakukan untuk mendokumentasikan karya-karya yang dihasilkan para penulis sehingga dapat bermanfaat bagi pembaca secara lebih luas untuk membangun pendidikan Indonesia yang Cerdas, Unggul, Berkarakter, Bermartabat dan Berintegritas.

Sebagai penutup, tiada gading yang tak retak. Tentunya banyak kekurangan dalam penyusunan buku ini sehingga kritik dan masukan selalu diperlukan bagi pengembangan studi ilmu pendidikan baik secara teori

maupun implementasinya. Hal-hal yang besar tentunya berawal dari yang sederhana. Semoga tulisan-tulisan dalam buku ini menjadi ilmu yang bermanfaat bagi pengembangan pendidikan hari ini dan esok.

Cirebon, Januari 2023

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	viii
Manajemen Bimbingan Kelompok dalam Membina Kecerdasan Sosial Peserta Didik Kokom Komariah	1
Manajemen Kewirausahaan dalam Membina Kemandirian Santri di Pesantren Safrizal	12
Manajemen Peningkatan Akhlak Mulia Santri R. Dewi Rahma Sari	22
Manajemen Penjaminan Mutu Internal Akademik Untuk Mewujudkan Kualitas Pendidikan Tinggi Agoes Dariyo	35
Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Lembaga Pendidikan Dian Hidayati	53
Perencanaan Manajemen Program Mutaba'ah Yaumiyyah Dalam Membentuk Karakter Anggota Millah Kamillah Muslimat	61
Kajian Literatur Manajemen Life Skill Agus Salim Chamidi	72
Pengembangan Kurikulum Pendidikan Mujiburrohman	84
Analisis <i>Balanced Scorecard</i> Pada Madrasah Tsanawiyah Al-Mustofa Di Kota Sukabumi Muhamad Akasah	101
Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pesantren Fauzi Al Muhtad	111
Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan Nahdiyah Hidayah	131

Manajemen Kepemimpinan Perempuan Dalam Meningkatkan Pemberdayaan Perempuan Titi Suwarni	145
Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah/ Madrasah Dalam Pengelolaan Satuan Pendidikan di Tingkat Pendidikan Dasar Nurhidayah	157
<i>Blanded Learning</i> Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa SMP Martiyono	168
Implementasi Pengelolaan Sekolah Yang Berkeadilan Irvan Kristivan	184
Implementasi Pengelolaan Sekolah Yang Berkeadilan Deden Suhendi	201
Prediksi Bidang Keahlian Yang Potensial Dan Berkelanjutan di Dunia Kerja Bagi Lulusan SMK Siti Makhmudah	210
Hubungan Antara Kepemimpinan Dan Perubahan Organisasi Pendidikan Fuad Aljihad	223
PROFIL PENULIS	229
PROFIL EDITOR	242



MANAJEMEN BIMBINGAN KELOMPOK DALAM MEMBINA KECERDASAN SOSIAL PESERTA DIDIK

Kokom Komariah

Email: kokombk5@gmail.com

PENDAHULUAN

Upaya mencapai tujuan pendidikan nasional menjadi tanggungjawab sekolah bersama unsur-unsur yang terdapat didalamnya yakni proses pembelajaran, kegiatan administrasi dan manajemen serta layanan bimbingan dan konseling. Layanan bimbingan dan konseling dapat dijadikan sebagai fasilitas oleh guru bimbingan dan konseling agar setiap peserta didik yang dilayani mampu meningkatkan kecerdasan interpersonal, kecerdasan social dan kecerdasan lainnya. Upaya meningkatkan kecerdasan social siswa tidak bisa lepas dari adanya hubungan antara sesama peserta didik dalam proses sosialisasi di lingkungan dimana peserta didik itu berada baik dalam keluarga, sekolah maupun masyarakat, oleh karena itu, kecerdasan interpersonal sangat mempengaruhi kepribadian peserta didik.

Kemampuan ini juga dapat masuk ke dalam orang lain hingga mengerti dunia dari orang lain. Sehingga kebanyakan orang-orang dengan kemampuan seperti ini sangat mudah dalam memimpin sebuah kelompok. Nah kali ini akan dibahas lebih lanjut mengenai kecerdasan sosial. (baca juga: Teori Cinta Sternberg)

Fakta di lapangan pada saat kondisi sekarang dimana para peserta didik dari sejak pembelajaran daring, mengalami penurunan yang berdampak pada semua aspek kecerdasan terutama dari segi kecerdasan sosial peserta didik karena belajar melalui on line dengan berbagai aplikasi mulai dari goole class room (GCR), whatsapp dan lainnya. Maka dari itu peserta didik sudah terbiasa untuk belajar mandiri atau sendiri tanpa ada keterlibatan teman atau orang lain dan sekalipun ada tugas yang harus di kerjakan secara kelompok itu dilakukan dengan cara sama melalui on line tidak ada sentuhan secara fisik atau tatap muka langsung.

Hal ini menjadi permasalahan bukan saja di rasakan oleh para orang tua tetapi juga oleh para guru di sekolah, dimana para guru mengeluhkan bagaimana sikap peserta didik yang kurang begitu peka dengan keadaan di sekitarnya. Para peserta didik di kelas pada saat pembelajaran sedang istirahat terlihat mereka asyik dengan dirinya sendiri bisa jadi karena pembatasan kontak secara langsung dan yang paling di rasakan kurangnya kepekaan diri pada lingkungan sekitar yang berasiliansi pada kecerdasan sosial mereka adalah tidak peduli akan kondisi dan keadaan teman sekalipun ada di samping nya.

Oleh karena itu, ini menjadi pemikiran bersama terutama bagi guru bimbingan konseling untuk bisa mengatasinya, maka di pilihlah satu layanan dalam pelayanan bimbingan konseling adalah dengan layanan bimbingan kelompok. Layanan bimbingan kelompok sangat bermanfaat bagi peserta didik karena melalui dinamika dan interaksi dengan anggota kelompok, peserta didik dapat memenuhi beberapa kebutuhan psikologis seperti kebutuhan menyesuaikan diri dengan teman sebaya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa layanan bimbingan kelompok mampu membantu peserta didik membangun kecerdasan social yang baik. Memperhatikan nilai-nilai kebudayaan dalam menyelenggarakan layanan bimbingan kelompok menjadi perlu, mengingat yang menjadi objek layanan tersebut adalah peserta didik sebagai individu yang sedang berkembang (*becoming*).

Karena perkembangan individu dibentuk untuk menyesuaikan diri dengan standar-standar budaya dan segala hal yang ideal, maka perubahan-perubahan dalam standar-standar tersebut akan mempengaruhi pola perkembangan kecerdasan sosial.

Hal ini menjadi tugas sebagai guru bimbingan konseling untuk bisa membantu siswa meningkatkan kecerdasan sosial melalui layanan Bimbingan Kelompok, dengan layanan bimbingan kelompok harapannya siswa SMA mempunyai kecerdasan social disamping juga dengan kecerdasan - kecerdasan lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti terhadap guru bimbingan dan konseling di SMA Negeri yang ada di kota sukabumi, masih ditemukan perilaku peserta didik yang kurang peduli pada teman yang mengajak bicara dengan mengalihkan pandangan ke hand phone atau, dan terjadi

komunikasi yang kurang baik seperti karena focus pada hand phone, kurang berempati, sehingga menjadi permasalahan yang berujung pada penanganan oleh guru bimbingan dan konseling. Ditemukan pula perilaku siswa yang menggambarkan gangguan dalam berelasi di lingkungan sekolah, seperti berbicara kasar pada teman, kurangnya kesediaan untuk bekerjasama antara sesama siswa, kurangnya rasa percaya diri dalam bergaul dan. Untuk memperkuat data peneliti juga melanjutkan dengan mewawancarai beberapa peserta didik yang terindikasi kecerdasan sosial kurang.

Berdasarkan fenomena di atas maka diperlukan upaya meningkatkan kecerdasan sosila peserta didik untuk meminimalisir timbulnya masalah-masalah berupa perilaku-perilaku maladaptif yang memiliki potensi menjadi problem kehidupan yang berkepanjangan baik bagi dirinya maupun lingkungan di sekitarnya. Karena bimbingan kelompok yang dilaksanakan di SMA Negeri masih menggunakan bimbingan kelompok yang bersifat umum.

MANAJEMEN BIMBINGAN KELOMPOK DALAM MEMBINA KECERDASAN SOSIAL PESERTA DIDIK PADA SMA NEGERI DI KOTA SUKABUMI

Secara umum, manajemen adalah suatu proses di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

Bimbingan kelompok adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dengan memanfaatkan dinamika kelompok (Prayitno, 1995: 178). Menurut Prayitno dan Amti (1999: 309) bimbingan kelompok adalah layanan bimbingan yang diberikan dalam suasana kelompok. Sesuai dengan apa yang terdapat dalam Al Quran surat Al Israa ayat 82 yang artinya : “Dan kami turunkan dari Al Qu’ran suatu yang jadi penawar dan rahmat bagi orang-orang yang beriman dan Al Qu’ran tidaklah menambah kepada orang-orang zalim selain kerugian”(QS Al Israa,(17): 82)

Peran guru sangat penting dalam teori pembelajaran konstruktivisme, Alih-alih memberi ceramah, guru dalam teori ini berfungsi sebagai fasilitator yang berperan membantu siswa dalam

memahami sendiri. Hal ini menghilangkan fokus dari guru dan ceramah dan meletakkannya pada siswa dan pembelajaran mereka. Sumber daya dan rencana pelajaran yang harus dimulai untuk teori pembelajaran ini mengambil pendekatan yang sangat berbeda terhadap pembelajaran tradisional juga.

Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (process oriented) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan agar aktivitas menjadi lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan.

1.Planning (Perencanaan) 2.Organizing (Pengorganisasian) The objective atau tujuan1. Departementation atau pembagian kerja. 2.Assign the personel atau penempatan tenaga kerja.3. Authority and Responsibility atau wewenang dan tanggung jawab.4. Delegation of authority atau pelimpahan wewenang. 3.Actuating (Pelaksanaan /Penggerakan)4.Controlling (Pengawasan)

Untuk melengkapi pengertian diatas, menurut George R. Terry (Sukarna, 2011: 110) mengemukakan bahwa Controlling, yaitu: "Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilaman perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran). Terry (Sukarna, 2011: 116), mengemukakan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu: 1.Determining the standard or basis for control (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan) 1.Measuring the performance (ukuran pelaksanaan) 2.Comparing performance with the standard and ascerting the difference, it any (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan) 3.Correcting the deviation by means of remedial action (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat).

a. Pengertian Bimbingan Kelompok

Bimbingan kelompok adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dengan memanfaatkan dinamika kelompok (Prayitno, 1995: 178). Menurut Prayitno dan Amti (1999: 309) bimbingan kelompok adalah layanan bimbingan yang diberikan dalam suasana kelompok.

Berdasarkan definisi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa bimbingan kelompok adalah layanan bimbingan yang dilaksanakan dalam suatu kelompok dengan memanfaatkan dinamika kelompok sehingga anggota dapat mengembangkan potensi diri sekaligus memperoleh manfaat dari pembahasan topik yang akan dibahas.

b. Tujuan Bimbingan Kelompok

Jadi, secara umum tujuan bimbingan kelompok ada dua yaitu pengembangan pribadi anggota dan pembahasan topik masalah secara mendalam. Pengembangan pribadi meliputi pengembangan segala potensi dan keterampilan lain yang dimiliki. Sedangkan pembahasan masalah adalah sebagai upaya untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh peserta didik secara berkelompok.

c. Pemimpin Kelompok

Pemimpin Kelompok (PK) adalah konselor yang terlatih dan berwenang menyelenggarakan praktik konseling profesional. Sebagaimana jenis layanan konseling lainnya, konselor memiliki keterampilan khusus untuk menyelenggarakan bimbingan kelompok. PK berkewajiban menghidupkan dinamika kelompok antar semua peserta seintensif mungkin yang mengarah kepada pencapaian tujuan-tujuan umum bimbingan kelompok.

d. Anggota Kelompok

Tidak semua kumpulan atau individu dapat dijadikan anggota bimbingan kelompok. Untuk terselenggaranya bimbingan kelompok seorang konselor harus membentuk kumpulan individu menjadi sebuah kelompok yang memiliki persyaratan sebagaimana tersebut di atas.

e. Dinamika Kelompok

Dalam kegiatan bimbingan kelompok, dinamika kelompok sengaja ditumbuh kembangkan, karena dinamika kelompok adalah hubungan interpersonal yang ditandai dengan semangat, kerja sama antar anggota kelompok, saling berbagi pengetahuan, pengalaman dan mencapai tujuan kelompok.

Dalam bimbingan kelompok, anggota dapat memanfaatkan dinamika kelompok, para anggota kelompok mengembangkan diri dan memperoleh keuntungan lainnya. Arah pengembangan diri yang terutama adalah dikembangkan

kemampuan-kemampuan sosial secara unun yang selayaknya dikuasai oleh individu yang berkepribadian mantap.

Melalui dinamika kelompok, setiap anggota kelompok diharapkan mampu tegak sebagai seorang yang sedang mengembangkan kemandiriannya dalam berhubungan dengan orang lain. Ini tidak berarti bahwa kemandirian seseorang lebih ditonjolkan dari pada kehidupan kelompok secara umum.

Dinamika kelompok akan terwujud dengan baik apabila kelompok tersebut, benar-benar hidup, mengarah kepada tujuan yang ingin dicapai, dan membuahkan manfaat bagi masing-masing anggota kelompok, juga sangat ditentukan oleh peranan kelompok.

f. Tahap-tahap Bimbingan Kelompok

Menurut Prayitno (1995: 40-60) ada empat tahap pada pelaksanaan bimbingan kelompok yaitu tahap pembentukan, peralihan, pelaksanaan kegiatan dan tahap pengakhiran. a.Tahap pembentukan b.Tahap Peralihan c.Tahap Kegiatan d.Tahap Pengakhiran

Dalam manajemen pendidikan terdapat beberapa komponen antara lain berupa perencanaan pendidikan, pengorganisasian dan pengolahan pendidikan, kepemimpinan dan pengarahan pendidikan, pelaksanaan pendidikan, pengendalian atau pengawasan pendidikan.

Jadi bimbingan kelompok adalah proses pemberian bantuan pada situasi kelompok dimana lebih menekankan pada pemberian informasi yang bertujuan untuk pemahaman diri dan penerimaan diri.

g. Kecerdasan Sosial

Setiap individu yang lahir membawa kecerdasan masing-masing dari genetika mereka. Namun, seiring bertambahnya usia dan berkembangnya peran di lingkungan masyarakat yang lebih luas, individu tersebut akan menumbuhkan jenis kecerdasan lain yang menunjukkan cara mereka berinteraksi dengan sesama. Inilah yang disebut dengan kecerdasan sosial atau social intelligence.

Dalam bukunya yang berjudul *Social Intelligence: The New Science of Human Relationship*, seorang jurnalis senior *The New York Times* bernama Dr. Daniel Goleman memaparkan betapa pentingnya mengembangkan kecerdasan sosial. Menurutnya, seseorang dengan tingkat social intelligence yang

tinggi akan lebih mudah membangun hubungan yang sehat dengan siapa pun, di mana pun dia berada. Bahkan – dalam QS al-Hujurât [49]: 13, Allah Subhanahu wa Ta’ala menegaskan bahwa komunitas manusia diciptakan oleh-Nya dalam keberagamaan, yang masing- masing pribadi dan kelompok tersebut berkeharusan untuk saling-mengenal, memahami, dan menghargai. Yang pada akhirnya mengharuskan adanya interdependensi dan solidaritas sosial yang tercipta secara natural dan berkesinambungan.

Dalam sebuah hadist dipertegas lagi tentang bagaimana penting kecerdasan social bagi kita sebagai umat islam tiada sempurna iman seseorang sebelum dirinya melihat arti penting orang lain bagi dirinya sebagaimana dia melihat arti penting dirinya bagi diri sendiri”. (HR Ahmad dari Anas bin Malik).

Dalam gambaran bagaimana seseorang bias dikatakan cerdas dalam bersosial maka perlu kiranya kita untuk mengetahui secara umum tentang ciri -ciri orang dengan kecerdasan social, di bawah ini peneliti mencoba mencari beberapa referensi artikel tentang ciri manusia dengan kecerdasan social yang ada pada seseorang.

Ciri Utama Kecerdasan Sosial

1. Lancar Berkomunikasi Verbal.
2. Memahami Peran Sosial yang Dimilikinya
3. Mampu Menjadi Pendengar yang Efektif 4
4. Melakukan Pengamatan yang Baik terhadap Orang Lain
5. Percaya Diri
6. Terampil dalam Menciptakan Kesan
7. Mampu Menengahi Konflik Melalui kegiatan bimbingan kelompok siswa dapat memiliki kecerdasan social, sebab dalam kegiatan bimbingan kelompok seperti yang di jabarkan di atas semua sudah sesuai tahap-tahap nya antara bimbingan kelompok dengan pencapaian kecerdasan social siswa

Kelompok 1.Tahap pembentukan 2.Tahap Peralihan 3. Kegiatan akhir 4) Reflecting (refleksi)

1. Kecerdasan Sosial Siswa SMA

Kecerdasan sosial adalah kemampuan untuk secara efektif menavigasi dan bernegosiasi dalam interaksi dan lingkungan sosial. Menurut ilmuwan data Ross Honeywill, kecerdasan sosial

adalah gabungan dari kesadaran diri dan kesadaran sosial, evolusi keyakinan sosial dan sikap, serta kapasitas dan kemampuan mengelola perubahan sosial yang kompleks.

2. Ciri Utama Kecerdasan Sosial

Agar bisa sukses di ranah akademis dan dilingkungan sekitar dan bahkan dunia kerja seorang siswa harus memiliki sejumlah ciri utama kecerdasan sosial sebagai berikut:

Lancar Berkomunikasi Verbal - Memahami Peran Sosial yang Dimilikinya -Mampu Menjadi Pendengar yang Efektif - Melakukan Pengamatan yang Baik terhadap Orang Lain - Percaya Diri- Terampil dalam Menciptakan Kesan - Mampu Menengahi Konflik.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen bimbingan kelompok dapat memberi pengaruh yang cukup untuk membekali siswa supaya mempunyai kecerdasan social pada siswa kelas X IPA , hal ini mendukung beberapa penelitianKesimpulan yang diambil adalah kesuksesan layanan bimbingan . kelompok sangat dipengaruhi sejauh mana tujuan yang akan dicapai dalam pemberian layanan bimbingan kelompok yang diselenggarakan itu tercapai dan anggota kelompok dapat merasakan manfaat dari kegiatan tersebut.

Pertama, rancangan bimbingan kelompok. penyusunan rancangan bimbingan kelompok dirancang secara khusus untuk meningkatkan kecerdasan social siswa dengan terlebih dahulu dilakukan proses asesmen kebutuhan pada partisipan peneliti(di dalam pelaksanaannya disebut anggota kelompok).

Kedua, fasilitator. Pelaksanaan bimbingan kelompok ini dipandu oleh pemimpin kelompok. Peran dari pemimpin kelompok adalah memimpin proses pelaksanaan bimbingan kelompok (yaitu memberikan bimbingan kelompok, memimpin proses pelaksanaan bimbingan kelompok, membantu untuk mengarahkan anggota kelompok sesuai dengan rancangan yang sudah di buat, mulai dari tahap pendahuluan, tahap kegiatan dan kegiatan penutup.

Ketiga, Partisipan (anggota kelompok). Keberhasilan pelaksanaan bimbingan kelompok ini juga didukung oleh penerimaan dan semangat yang baik dari anggota kelompok. Hal ini dapat dilihat dari keaktifan anggota kelompok dalam mengikuti anggota kelompok yang siap hadir ketika jadwal bimbingan kelompok dilaksanakan walaupun pada saat kegiatan bimbingan

kelompok berlangsung masih dalam kondisi suasana pembelajaran belum terlalu kondusif. Dari hasil evaluasi yang diberikan kepada mereka yang secara keseluruhan memberikan nilai dengan mendapatkan hasil berupa kecerdasan social dalam diri siswa.

KESIMPULAN

Jadi kesimpulan dari pembahasan ini adalah Manajemen Bimbingan Kelompok Dalam Membina Kecerdasan Sosial Siswa Pada SMA Negeri Di Kota Sukabumi bisa dilaksanakan oleh guru terutama guru bimbingan konseling, seyogyanya setiap kecerdasan pastinya di miliki oleh setiap manusia dan tiap manusia memiliki kecerdasan masing-masing, tinggal tergantung bagaimana seseorang untuk bisa mengenali dan mengoptimalkan kecerdasannya di samping juga dukungan dari pihak luar baik dari orang tua, lingkungan maupun sekolah tentunya hal ini adalah guru bimbingan konseling.

Rekomendasinya adalah bahwa Manajemen Bimbingan Kelompok Dalam Membina Kecerdasan Sosial Siswa Pada SMA Negeri Di Kota Sukabumi sangat dimungkinkan untuk bisa di gunakan sebagai salah satu cara oleh guru bimbingan konseling untuk bisa meningkatkan kecerdasan social seorang siswa bahkan juga oleh sekolah-sekolah lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Washilah, C. (2010). Filsafat bahasa dan pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Baderan, J. K. (2018). PEDAGOGIKA Jurnal Ilmu Pendidikan Volume 9 (Nomor 2) 2018. 9(Nomor 2), 152-178.
- Faisal. (2014). Sukses Mengawal Kurikulum 2013 di SD. Yogyakarta: Diandra Creative
- George.R.Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993),
- Slamet, A. 2 007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.
- Terry, G. R. 2012. Asas - Asas Manajemen Edisi Kedelapan. Terjemahan Winardi. Bandung: Pt Alumni.
- Abu Ahmadi dan Ahmad Rohani HM, Bimbingan dan Konseling di Sekolah, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1991.
- Aunur Rahim Fakih, Bimbingan dan Konseling dalam Islam, Yogyakarta: Pusat Penerbit UII Press, 2001.
- Darkonah, Bimbingan Kelompok untuk Meningkatkan Evikasi Diri Siswa SMPN 5
- Satu Atap Tanjungan Brebes, Skripsi, Yogyakarta: UIN SUKA, Dakwah dan Komunikasi, 2015.



MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DALAM MEMBINA KEMANDIRIAN SANTRI DI PESANTREN

Safrizal

Email: safrizalmukhtar87@gmail.com

Pendahuluan

Pendidikan kewirausahaan merupakan program pendidikan yang membahas tentang aspek kewirausahaan sebagai bagian penting dalam membekali siswa dengan kompetensi. Itu juga dipahami sebagai upaya untuk menginternalisasi jiwa dan mental wirausaha, baik melalui lembaga pendidikan maupun lainnya lembaga seperti lembaga pelatihan, diklat, dan sebagainya. (Haas & Fischman, 2010; Levin, 2006). Pendidikan kewirausahaan membantu membangun karakter dan jiwa kewirausahaan serta menanamkan kewirausahaan kompetensi dan nilai. (Chand & Amin-Choudhury, 2006).

Hal ini disebabkan kurangnya minat yang dibutuhkan pada tahap awal memulai usaha, dimana orang harus bertindak dengan pikiran sadar yang mengarahkan perilaku mereka (Parker, 2004). Eksposur media sosial yang semakin meningkat diantara 97% generasi muda memiliki pengaruh yang besar dalam mempengaruhi perilaku masyarakat konsumen terhadap bagaimana mereka memandang gaya hidup mereka sehari-hari. According to Kokkranikal (2002)

Shapero and Sokol (1982) menyatakan bahwa keinginan yang dirasakan, kelayakan, dan kecenderungan untuk bertindak adalah tiga yang paling banyak faktor penting yang mempengaruhi niat berwirausaha. Keinginan yang dirasakan mengacu pada bagaimana orang tertarik perilaku tertentu untuk menjadi pengusaha.

Dalam praktiknya, pendidikan kewirausahaan dapat dilaksanakan dengan membangun kerjasama dengan masyarakat yang berperan aktif dalam ekonomi mikro. Untuk penelitian yang dilakukan oleh (Bischoff, Volkmann, dan Audretsch 2018) bahwa keberadaan stakeholder dalam hal ini adalah pelaku usaha membantu mahasiswa memahami pendidikan kewirausahaan

berikut masalah-masalah konkrit. Masalah yang dihadapi sebagai tantangan untuk bertahan dalam perkembangan dunia bisnis (Bischoff, Volkmann, & Audretsch, 2018). Namun, penelitian mendalam selanjutnya dilakukan oleh Salamzadeh, Sangosanya, Salamzadeh, & Braga (2022) menekankan bahwa sekolah harus memperhatikan pendidikan kewirausahaan saat ini, baik itu sudah menyentuh ranah non-materi, seperti modal sosial dari pelaku ekonomi. Modal sosial mengajarkan mahasiswa bahwa suksesi wirausaha berkaitan dengan modal pendanaan. Namun dibutuhkan sikap kejujuran, nilai (norma), dan jaringan. Ketiga bentuk ini secara teoretis dan praktis harus melekat dalam modal (Salamzadeh, Sangosanya, Salamzadeh, & Braga, 2022).

Dahulu berwirausaha dianggap sebagai bakat bawaan (kewirausahaan itu dilahirkan, bukan dibuat), sehingga tidak bisa dipelajari atau diajarkan. Saat ini "kewirausahaan tidak hanya lahir, tetapi juga dibentuk", yaitu kewirausahaan bukan hanya bakat, tetapi juga sesuatu yang dapat dipelajari dan diajarkan. Siapa pun yang berani bisa belajar menjadi pengusaha. Dilihat dari perkembangannya, sejak abad ke-20, kewirausahaan telah diperkenalkan di banyak negara seperti Belanda dan Jerman. Kemudian pada tahun 1950-an, pendidikan kewirausahaan mulai diajarkan di tingkat universitas sebagai mata kuliah "Entrepreneurship" atau "Small Business Management". Pendidikan kewirausahaan di Indonesia saat ini masih terbatas pada beberapa sekolah dan universitas. Suharto Prawirokusumo berpendapat bahwa pendidikan kewirausahaan perlu diajarkan sebagai disiplin ilmu tersendiri karena kewirausahaan mengandung tubuh pengetahuan yang lengkap dan otentik.

Manajemen Pendidikan Kewirausahaan

Pendidikan kewirausahaan merupakan program pendidikan yang menggarap aspek kewirausahaan sebagai bagian penting dalam pembekalan kompetensi anak didesa (Muhammad Saroni, 2012). Pendidikan kewirausahaan membantu pembentukan karakter dan jiwa wirausaha, serta menanamkan kompetensi dan nilai-nilai kewirausahaan. Pemberian pendidikan kewirausahaan kepada mahasiswa sangatlah penting. Hal itu menjadi salah satu faktor pendorong pertumbuhan kewirausahaan di suatu negara yang terletak pada peranan lembaga pendidikan melalui penyelenggaraan pendidikan kewirausahaan. Father rotib

dan Haris Supratno disebutkan dalam jurnal Manajemen Pendidikan Kewirausahaan 2022.

Dalam mengelola suatu usaha ataupun bisnis, tak dapat dipungkiri bahwa akan selalu ada hambatan-hambatan yang harus dihadapi dan dicari solusi terbaik agar tidak menghalangi pencapaian tujuan yang diinginkan. Kuncinya adalah selalu mengasah kreativitas dan berinovasi agar dapat beradaptasi di setiap perubahan maupun keadaan. Sebagaimana halnya iman seseorang yang terkadang naik dan turun karena berbagai kondisi yang melatarbelakanginya, demikian pula halnya motivasi. Saat target tercapai seringkali akan dapat meningkatkan motivasi, demikian pula sebaliknya. (Nur Kholis dalam jurnal Abdidas 2021). Pendidikan Kewirausahaan di pesantren menjadi lebih relevan bila telah disesuaikan dengan kondisi social yang berkembang di lingkungan pesantren.

Pendidikan Kewirausahaan ini dapat menjadi bekal untuk para santri supaya santri dapat memanfaatkan peluang yang sudah ada dipondok pesantren ini dengan cara mengikuti semua program kewirausahaan yang sudah dikembangkan. Kewirausahaan juga dapat menjadi alat untuk seorang santri mengembangkan/mengaktualisasikan potensinya yang mungkin belum terungkap dan terealisasi, maka dari itu, pendidikan kewirausahaan sangat berperan penting dalam meningkatkan kemandirian santri. (Siti Muntaziroh dalam Jurnal Muhtadin 2022).

Jiwa kewirausahaan memiliki pengaruh langsung terhadap perilaku wirausaha dan berpengaruh tidak langsung terhadap kemandirian wirausaha Nilai Kewirausahaan memiliki pengaruh langsung terhadap perilaku wirausaha dan juga secara tidak langsung mempengaruhi kemandirian wirausaha sedangkan perilaku kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kemandirian usaha Ada empat masalah utama dalam pengembangan kewirausahaan nasional, khususnya sektor kecil dan menengah, antara lain terkait akses pembiayaan, akses pemasaran, regulasi birokrasi, dan kapasitas Usaha Kecil Menengah (UKM). Afriana Wulandari dalam jurnal Permata 2022.

Jiwa kewirausahaan menurut Suryana (2015:5) hanya dilakukan oleh masyarakat yang memiliki jiwa dan sikap kewirausahaan yaitu: percaya diri (pasti, optimis dan sangat berkomitmen), inisiatif (energik dan percaya diri), achievement oriented (berorientasi pada hasil dan berwawasan ke depan),

berjiwa kepemimpinan (berani tampil beda dan berani mengambil resiko berani mengambil resiko dengan penuh pertimbangan) dan menyukai tantangan. Selain itu, seorang wirausahawan harus tekun dan ulet dalam mengelola usahanya, terutama ketika terjadi masalah. Sukirman dalam Jurnal Kinerja 2021.

Di Indonesia, jumlah wirausaha sangat minim dan jauh dari cukup untuk mewujudkan bangsa Indonesia yang sejahtera. Salah satu pertimbangan soft skill berupa entrepreneurship (kewirausahaan) perlu dikembangkan adalah hasil riset suatu negara akan sejahtera jika memiliki entrepreneur minimal 2% dari jumlah penduduk. Kecakapan hidup (*life skill*) menurut (Chaturvedi, 2011) ada dua bagian, yaitu *hard skill* yang berorientasi pada prestasi akademik dan soft skill yang mencakup keterampilan yang berhubungan dengan diri sendiri dan yang berhubungan dengan orang lain.

Dalam praktiknya, pendidikan kewirausahaan dapat dilaksanakan dengan membangun kerjasama dengan masyarakat yang berperan aktif dalam ekonomi mikro. Untuk penelitian yang dilakukan oleh Bischoff, Volkmann, dan Audretsch (2018) bahwa keberadaan stakeholder dalam hal ini adalah pelaku usaha membantu mahasiswa memahami pendidikan kewirausahaan berikut masalah-masalah konkrit. Masalah yang dihadapi sebagai tantangan untuk bertahan dalam perkembangan dunia bisnis (Bischoff, Volkmann, & Audretsch, 2018). Namun, penelitian mendalam selanjutnya dilakukan oleh Salamzadeh, Sangosanya, Salamzadeh, & Braga (2022) menekankan bahwa perguruan tinggi harus memperhatikan pendidikan kewirausahaan saat ini, baik itu sudah menyentuh ranah non-materi, seperti modal sosial dari pelaku ekonomi. Modal sosial mengajarkan mahasiswa bahwa sukseksi wirausaha berkaitan dengan modal pendanaan. Namun dibutuhkan sikap kejujuran, nilai (norma), dan jaringan. Ketiga bentuk ini secara teoretis dan praktis melekat dalam sosial modal (Salamzadeh, Sangosanya, Salamzadeh, & Braga, 2022). Dalam kelangsungan bisnis, kepercayaan akan menjadi sangat penting sebagai landasan hubungan. Memercayai antar sesama anggota kelompok perajin terlihat pada setiap anggota kelompok yang mendapat perintah untuk melapor ke ketua kelompok, dan keputusan untuk membaginya diserahkan kepada ketua kelompok.

Penerapan Pendidikan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren

Siti Muntazhiroh 2022 mengatakan Pendidikan membekali santri tidak sekedar untuk mengetahui, tetapi untuk terampil berbuat atau mengerjakan sesuatu sehingga menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi kehidupan. Sejalan dengan kemampuan soft-skills yang dimiliki para santri, maka perlu dibekali dengan pendidikan kemampuan berwirausaha (Entrepreneurship) yang handal. Pesantren harus membekali santri dengan mengadakan program wirausaha yang mana santri mempraktikkan secara langsung usaha yang berada di pondok. Praktik secara langsung digunakan agar para santri mampu menerapkan sesuai dengan apa yang didapatkan dari mengikuti pelatihan yang dijalankan.

Fathur Rotib & Haris Supranto 2022. Di lingkungan pesantren, santri dituntut memiliki jiwa kemandirian. Kemandirian itulah yang mendorong mereka membawa perubahan di lingkungan berupa pengajaran dan pemahaman nilai-nilai yang sesuai dengan al-Qur'an, Hadist dan budaya luhur tradisional daerahnya. Santri juga diharapkan mampu mengikuti perkembangan dan kemajuan zaman berupa keahlian memanfaatkan kemajuan teknologi sehingga mempermudah hampir setiap kegiatan yang dilakukannya. Santri yang telah menyelesaikan pendidikan di pesantren juga diharapkan mampu. Pendidikan kewirausahaan yang berlangsung di Pondok Pesantren santri pendidikan formal bukan hanya proses pentransferan materi dan teori dari ustadz atau kiai kepada para santri, tetapi santri juga mendapat kesempatan melibatkan diri dalam kegiatan berwirausaha di dalam pesantren sehingga teori yang diperoleh terealisasi dan berkembang. Santri tingkat menengah mendapatkan bimbingan tentang kewirausahaan di madrasah dan di balai latihan. Kiai dan ustadz menyampaikan materi tentang kewirausahaan saat kegiatan belajar mengajar berlangsung. Pendidikan kewirausahaan di pesantren terhimpun dalam materi pelajaran kewirausahaan.

Azwar (2013) menyatakan bahwa mendorong jiwa kewirausahaan di kalangan mahasiswa dapat membantu mengurangi pengangguran. Mendidik pengusaha muda bisa membuat negara lebih kompetitif karena akademisi mampu memulainya bisnis dan berkontribusi dalam membangun bangsa yang kreatif. Oleh karena itu, mengembangkan wirausaha muda

yang berdaya saing adalah diarahkan pada pengetahuan intelektual kelompok pemuda terdidik. Menurut Iswahyudi dan Iqbal (2018), salah satu upaya yang memfasilitasi terciptanya wirausaha yang lebih banyak adalah dengan memberikan pendidikan kewirausahaan. pendidikan kewirausahaan terdiri dari keterampilan dan karakteristik yang harus dikembangkan individu untuk membantu mereka dalam membuat rencana dan inovasi baru (Kabir et al., 2017). Karakter kewirausahaan siswa dapat dikembangkan melalui pendidikan kewirausahaan untuk menciptakan bisnis baru yang inovatif (Hong et al., 2020). Oleh karena itu, pendidikan kewirausahaan menjadi variabel bebas dalam penelitian ini. Joseph (2017) menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh terhadap minat berwirausaha pada pelajar internasional. Selain itu, Zhang et al. (2014) menyatakan bahwa siswa memiliki niat yang tinggi untuk menjadi wirausaha melalui kegiatan pembelajaran berbasis kewirausahaan. Hal ini menunjukkan bahwa mata kuliah kewirausahaan harus diprioritaskan dalam lingkungan pendidikan, khususnya di perguruan tinggi. Ini karena universitas bisa mengurangi tinggi tingkat pengangguran dengan meningkatkan minat mahasiswa untuk berwirausaha (Idrus, 2017). Ada lima indikator untuk mengukur efektivitas pendidikan kewirausahaan bagi siswa. Indikator pertama adalah peningkatan pemahaman karakter pengusaha. Indikator kedua adalah meningkatnya pemahaman tentang langkah-langkah memulai usaha. Indikator ketiga adalah peningkatan pemahaman tentang manajemen praktis. Indikator keempat dan kelima lebih tinggi kemampuan membangun jaringan bisnis dan peningkatan kapasitas untuk mengidentifikasi peluang bisnis (Iswahyudi & Iqbal, 2018).

Faktor-Faktor Penghambat Pendidikan Kewirausahaan

Bidang kewirausahaan pesantren harus mampu menyesuaikan jadwal sehari-hari demi meluangkan kesempatan melibatkan diri di bidang kewirausahaan. Santri yang kesulitan menyesuaikan jadwal harian yang padat sehingga tidak bisa meluangkan waktu untuk menjalankan aktivitas di bidang kewirausahaan memilih hanya menjalankan aktifitas belajar dengan baik di pendidikan diniyah formal maupun di pesantren. Santri menjalankan kegiatan belajar di Pendidikan Diniyah Formal (PDF) dan perguruan tinggi dan kegiatan madin di pesantren

hingga tingkat wustho. Apabila santri telah menyelesaikan program madrasah diniyah, maka yang dimiliki lebih luang dan bisa dimanfaatkan untuk melibatkan diri di bidang kewirausahaan tertentu.

Menurut Zimmerer (1996: 14-15) keberhasilan atau kegagalan berwirausaha sangat bergantung pada kemampuan pribadi wirausahawan itu sendiri. Ada beberapa faktor yang menyebabkan wirausahawan gagal dalam menjalankan usaha barunya, yaitu. Tidak kompeten dalam hal manajerial. Tidak kompeten atau tidak memiliki kemampuan dan pengetahuan untuk mengelola usaha merupakan faktor penyebab utama yang membuat perusahaan kurang berhasil.

Kurang berpengalaman, baik dalam kemampuan teknik, memvisualisasikan usaha, mengkoordinasikan, mengelola sumber daya manusia maupun mengintegrasikan operasi perusahaan. Kurang dapat mengendalikan keuangan. Agar perusahaan dapat berhasil dengan baik, faktor paling utama dalam keuangan adalah memelihara aliran kas, mengatur pengeluaran dan pemasukan secara cermat. Kekeliruan dalam pemeliharaan aliran kas akan menghambat operasional perusahaan dan mengakibatkan jalannya perusahaan tidak lancar.

Gagal dalam perencanaan. Perencanaan merupakan titik awal dari suatu kegiatan, sekali gagal dalam perencanaan, maka akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaan. Lokasi yang kurang memadai. Lokasi usaha yang strategis merupakan faktor yang menentukan keberhasilan usaha. Lokasi yang tidak strategis dapat mengakibatkan perusahaan sukar beroperasi karena kurang efisien. Kurangnya pengawasan peralatan. Pengawasan erat kaitannya dengan efisiensi dan efektivitas. Kurangnya pengawasan dapat mengakibatkan penggunaan peralatan (fasilitas) perusahaan secara tidak efisien dan tidak efektif.

Sikap yang kurang sungguh-sungguh dalam berusaha. Sikap yang setengah-setengah terhadap usaha akan mengakibatkan usaha yang dilakukan menjadi labil dan gagal. Dengan sikap setengah hati, kemungkinan terjadinya gagal lebih bersih. Ketidakmampuan dalam melakukan peralihan/transisi kewirausahaan. Wirausahawan yang kurang siap menghadapi dan melakukan perubahan tidak akan menjadi wirausahawan yang berhasil. Keberhasilan dalam berwirausaha hanya bisa diperoleh

apabila berani mengadakan perubahan dan mampu membuat peralihan setiap waktu.

Kesimpulan

Pendidikan Kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian santri di Pondok Pesantren sudah menjadi sebuah ilmu yang perlu dimasukkan dalam kurikulum belajar, pengasuh bukan hanya mengajarkan ilmu agama tetapi pengasuh juga memberikan kesempatan kepada para santri untuk menjalankan suatu program kewirausahaan agar dapat melatih santri agar memiliki karakter mandiri dan dapat menjadi bekal bagi santri kelak ketika sudah terjun ke lingkungan masyarakat. Untuk meningkatkan kemandirian santri dalam kewirausahaan, bagi pesantren perlu menerapkan manajemen kewirausahaan supaya kewirausahaan terakomodir dalam sebuah sistem.

DAFTAR PUSTAKA

- Siti Muntadziroh, dkk. (Jurnal Muhtadin, 2022). Pendidikan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan Tahun2021/2022.
- Fathurrotib (Jurnal Risalah 2022) Manajemen Pendidikan Kewirausahaan Pesantren Berbasis Syari'ah Studi Kasus Di Pp. Fathul Ulum Jombang.
- Ahmad Syafii Rahman dkk (Jurnal Ilmu Keislaman 2021). Participatory Action Research Dalam Pengembangan Kewirausahaan Digital Di Pesantren Perkotaan.
- Imam Turmizi. (Jurnal Tarbawi. 2021). Implementasi Supervisi Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah.
- Eko Mardyanto (Jurnal Ak-Fikroh 2016). Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Berbasis Agrobisnis (Studi Kasus Di Pp Mukmin Mandiri Dan Pp Nurul Karomah).
- Nur Khalis, dkk (Jurnal Abdidas 2022) Kemandirian Ekonomi Santri Pondok Pesantren Menghadapi Masa Pandemi.
- Paulus Israwan Setyoko dan Denok Kurniasih (Journal Of Social And Management Studies 2022). The Role of Social Media Exposure Frequency, Sustainability Valuation and Entrepreneurship Intention on Entrepreneurship Sustainability of Undergraduate Students.

- Melia Astiana, dkk. (Journal of Educational Research 2022). Entrepreneurship Education Increases Entrepreneurial Intention Among Undergraduate Students.
- Herry Porda Nugroho Putro , Rusmaniah , Mutiani , dkk. (2022). Social Capital of Micro, Small and Medium Enterprises in Kampung Purun for Improving Entrepreneurship Education.
- Nurjaya Nurjaya, Akhmad Sobarna, dkk. (2020). Edupreneurship management in shaping the nation's character.
- Arviana Wulandari, Suroyo. (2022). Entrepreneurship Spirit and Entrepreneurship Value Enhancing Entrepreneurial Independence Through Entrepreneurial Behavior.
- Abdullah Kaid Al-Swidi and Rosli Mahmood (Journal of Business Management 2011). Total quality management, entrepreneurial orientation and organizational performance: The role of organizational culture.
- Fivi Anggraini, Daniati Putri, Hana Nabila. (2022). Linkage of Entrepreneurial Orientation on Business Performance of Women Entrepreneurs and Mediation Role of Competitive Advantage.
- Sukirman, Zaenal Afifi (2021). The Improvement of Entrepreneurial Interest Through Entrepreneurship Education, Entrepreneurship Spirit and Entrepreneurship Motivation.
- Fenri Abraham Stevi Tupamahu. (Jurnal Management Studies and Entrepreneurship 2020) Entrepreneurial Personality and Strategic Entrepreneurship as Drivers of Success in Maluku's Typical Food Industry Business.
- Chocce, G. R., & Úbeda, M. A. (2006). Venture capital In Latin America: Evolution and Prospects In Chile. International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management. <https://doi.org/10.1504/ijeim.2006.010366>.
- Eshima, Y., & Anderson, B. S. (2017). Firm Growth, Adaptive Capability, And Entrepreneurial Orientation. Strategic Management Journal. <https://doi.org/10.1002/smj.2532>.
- Kurniawan, A., Khafid, M., & Pujiati, A. (2016). Pengaruh Lingkungan Keluarga, Motivasi, dan Kepribadian Terhadap Minat Wirausaha Melalui SELF EFFICACY. Journal of Economic Education.

MANAJEMEN PENINGKATAN AKHLAK MULIA SANTRI



**R. DEWI RAHMA
SARI**



MANAJEMEN PENINGKATAN AKHLAK MULIA SANTRI

R. Dewi Rahma Sari

Email: rdewirahmasari@gmail.com

PENDAHULUAN

Pendidikan mencakup seluruh proses hidup dan segenap bentuk interaksi manusia dengan lingkungannya dalam rangka mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sesuai dengan tahapan perkembangan secara optimal sehingga mencapai suatu taraf kedewasaan tertentu. Pendidikan merupakan kebutuhan mendasar bagi perkembangan kepribadian. Di satu sisi, pendidikan dapat membentuk kepribadian seseorang dan dapat diakui sebagai kekuatan yang dapat menentukan prestasi dan produktivitas seseorang. Dengan bantuan pendidikan, seseorang memahami dan mengintegrasikan lingkungan yang dihadapi sehingga ia mampu menciptakan karya yang gemilang dalam hidupnya.

Di sisi lain, pendidikan adalah ujung tombak peradaban manusia. Manusia dapat dilihat kemajuan peradabannya menurut tingkat pendidikannya. Kebutuhan manusia akan pendidikan menjadi sangat penting karena pendidikan dapat membentuk dan mempersiapkan seseorang menjadi pribadi yang disiplin dan hidup bermakna. Kebermaknaan hidup manusia menjadikannya berkembang dari satu waktu ke lain waktu. Dengan demikian, pendidikan mempunyai tugas ganda, yakni: mengembangkan kepribadian manusia secara individual dan mempersiapkan manusia sebagai anggota penuh kehidupan keluarga, masyarakat, bangsa, negara, dan lingkungan dunianya.

Dalam agama Islam, pendidikan dapat diartikan ke dalam beberapa pengertian berikut. *Ta'dīb*, artinya: upaya menjamu, melayani, menanamkan nilai, dan mem-praktikkan sopan santun (adab) kepada seseorang agar berperilaku yang baik dan disiplin. *Ta'lim* artinya: upaya memberikan tanda berupa ilmu atau mengajarkan suatu ilmu pada seseorang agar memiliki pengetahuan tentang sesuatu. *Tarbiyah*, artinya: upaya memelihara, mengurus, mengatur, dan memperbaiki fitrah manusia yang sudah ada sejak lahir agar tumbuh berkembang

dewasa atau sempurna.

Pengertian pendidikan tersebut di atas merupakan pengertian yang masih sempit. Secara luas, pendidikan dapat diartikan sebagai segala jenis pengalaman kehidupan yang mendorong timbulnya minat belajar untuk mengetahui, lalu dapat mengerjakan hal yang telah diketahuinya. Keadaan ini berlangsung di dalam segala jenis dan bentuk lingkungan sosial sepanjang kehidupan, selanjutnya setiap jenis dan bentuk lingkungan itu mempengaruhi pertumbuhan individu dalam hal potensi- potensi fisik, spiritual, individual, sosial, dan religius sehingga menjadi manusia seutuhnya, yaitu manusia yang menyatu dengan jenis dan sifat khusus lingkungan setempat.

Tujuan dan sasaran pendidikan berbeda- beda menurut pandangan hidup masing- masing pendidik atau lembaga pendidikan. Menurut Sulaiman, tujuan pendidikan ada dua macam, yaitu: menjadikan *insân kâmil* (sempurna) yang mendekati diri kepada Allah SWT. dan *insân kâmil* yang memperoleh kebahagiaan dunia dan akhirat. Proses pendidikan dimulai dari kecil, bahkan semenjak anak berada dalam kandungan ibu.

Salah satu bentuk pendidikan adalah pendidikan akhlak (budi pekerti). Secara etimologis, kata "*akhlâq*" berasal dari bahasa Arab yang merupakan jamak dari "*khuluq*". Kata ini diartikan: budi pekerti, perangai, tingkah laku, atau tabiat. Menurut Ibrahim Anis, akhlak adalah sifat yang tertanam kuat di dalam jiwa yang melahirkan beragam tindakan, baik atau buruk, tanpa membutuhkan pemikiran dan pertimbangan.

Menurut Abd al-Hamid Mursa, prinsip dasar pendidikan akhlak yang berbasis sosial dan merupakan landasan awal untuk membangun dan mendidik manusia untuk berakhlak mulia adalah: 1. tata bicara (retorika), 2. toleransi dan kasih sayang, 3. kelembutan, 4. keadilan, 5. Kepercayaan dan amanah, 6. kejujuran, 7. kesabaran, 8. persaudaraan, 9. tolong menolong.

Prinsip- prinsip tersebut merupakan fondasi untuk menanamkan pendidikan kedalam diri manusia untuk menjadi insan yang berakhlak mulia. Selanjutnya, pendidikan akhlak perlu diajarkan dan diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari kepada segenap manusia karena tujuan pendidikan adalah agar manusia memiliki sensitivitas moral sehingga dapat membedakan mana yang baik dan yang buruk.

Untuk meningkatkan sensitivitas moral dalam diri manusia, diperlukan metode pendidikan. Metode pendidikan yang dimaksud bukan metode yang biasa dikenal di dunia pendidikan pada umumnya, seperti metode ceramah, tanya jawab, *problem solving*, dan sebagainya; namun lebih luas dari itu. Menurut Muchtar, secara umum, metode pendidikan Islam terdiri dari lima, yaitu metode keteladanan (*uswah hasanah*), metode pembiasaan, metode nasihat, metode memberi perhatian, dan metode hukuman.

Strukturalisme genetik merupakan cabang penelitian sastra secara struktural yang tidak murni. Iam merupakan bentuk penggabungan antara pendekatan struktural dengan metode genetik. Struktu- ralisme genetik mencoba memperbaiki kelemahan pendekatan strukturalisme, yaitu dengan memasukkan faktor genetik di dalam memahami karya sastra..

Pengertian Akhlak

Menurut bahasa (etimologi) perkataan akhlak ialah bentuk jamak dari khuluq (khuluqun) yang berarti budi pekerti, perangai, tingkah laku, atau tabi'at. Akhlak disamakan dengan kesusilaan, sopan santun. Khuluq merupakan lukisan atau gambaran manusia dari segi lahir maupun bathin, contohnya gerakan anggota tubuh, raut wajah, gerakan-gerakan anggota tubuh Sedangkan akhlak menurut beberapa ahli yaitu Imam Al-Gazali dalam kitab Ihya 'Ulumuddin, merupakan watak yang ada pada diri manusia yang kemudian sumber timbulnya sikap ataupun perbuatan dari dirinya sendiri melakukannya secara ringan tanpa memikirkan akibat yang di lakukannya, contohnya ketika seseorang tersebut menjumpai orang lain meminta tolong kemudian seseorang tersebut akan spontan menolongnya sebab watak ataupun sikap tersebut sudah melekat dalam dirinya. Inilah salah satu ciri seseorang yang mempunyai akhlak, ringan dalam melakukannya tanpa memikirkan resikonya. Ibnu Miskiwaih, Akhlak yaitu keadaan jiwa seseorang yang timbul untuk melakukan perbuatan ataupun sikap tanpa memikirkan resiko yang nantinya akan dialami. Sedangkan secara terminologi para ahli tentu berbeda-beda dalam berpendapat namun pada intinya di setiap perbedaan tentu ada persamaan. Dan persamaannya yaitu tentang perilaku manusia Beberapa point dibawah ini adalah pendapat-pendapat ahli yang

dihimpun oleh Yatimin Abdullah. Ahmad Amin berpendapat bahwa Budi adalah sifat ataupun jiwa yang tak dapat dilihat. Contoh akhlak yang terlihat adalah sikap atau tingkah laku manusia. Akan tetapi jika perbuatan yang dilakukannya hanya berlangsung satu atau dua hari saja itu namanya bukan akhlak. Pada hakikatnya khuluq (budi pekerti) atau akhlak adalah suatu sifat yang melekat pada diri manusia dan kemudian menjadi kepribadian. Dengan ini sifat dan sikapnya akan timbul secara tiba-tiba atau spontan tidak memerlukan pikiran dan waktu yang lama.

Akhlak adalah suatu ilmu yang mengajarkan kebaikan kepada Tuhannya, kepada sesama dan makhluk yang lain. Didalam kehidupan sehari-harinya manusia harus berbuat baik kepada sesamanya dan kepada makhluk yang lain inilah salah satu wujud manusia yang mempunyai akhlak yang sesuai dengan nilai moral dan nilai norma agama. Didalam dunia pendidikan banyak sekali istilah-istilah penerapan akhlak maupun karakter kepada siswa, seperti pendidikan moral, budi pekerti, dan pendidikan etika. kemudian penjelasan pada poin selanjutnya menjelaskan tentang perbedaan istilah pendidikan tersebut dengan pendidikan akhlak. Pendidikan moral yaitu sikap seseorang yang dikembangkan yang harus sesuai dengan keinginan masyarakat sekitarnya. Kehendak ini berwujud moralitas atau kesusilaan yang berisi nilai-nilai dan kehidupan yang berbeda dalam masyarakat.

Pendidikan budi pekerti biasanya program ini diajarkan oleh guru kepada peserta didik tentang bagaimana cara mengembangkan watak dan tabiatnya yang ada pada diri masing-masing individu, untuk mengembangkan watak tersebut tentu ada caranya yaitu menghayati nilai-nilai dan keyakinan masyarakat sebagai kekuatan moral dalam kehidupannya. Sedangkan pengertian budi pekerti secara operasional yaitu pendidik memberikan bekal untuk masa depan peserta didik melalui pengajaran, bimbingan selama tahap pertumbuhan dan perkembangan peserta didik. pendidikan etika merupakan latihan fisik maupun mental untuk menjadi pribadi yang lebih baik, bertanggung jawab dan mampu melaksanakan tugas dan kewajiban dalam hidup bermasyarakat. Pendidikan etika adalah proses mendidik, memelihara membentuk dan melatih ketika dan kecerdasan agar seseorang berperilaku baik. Melalui Pendidikan etika seseorang dapat berbicara dengan baik, santun dalam pandangan islam yang menjadi tolak ukur adalah wahyu.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan akhlak adalah sebuah proses pembiasaan sikap dan tingkahlaku yang baik yang harus ditanamkan dalam jiwa seseorang sehingga dapat tumbuh menjadi pribadi yang berakhlakul karimah dan pribadi yang luhur.

Tujuan Pembinaan Akhlak dalam Islam

Nilai-nilai akhlak yang diajarkan didalam islam tidak hanya dengan teori saja, akan tetapi dalam Pendidikan akhlak nilai-nilai aplikatif tersebut dapat di temukan didalam diri siapapun yang mempelajari dan menekuni tentang akhlak yang diajarkna dalam islam. Sehingga mampu menjadikan warna sikap dan tingkahlaku manusia didalam kehidupannya. Hakikatnya pembentukan akhlak itu sama saja dengan Pendidikan akhlak sebab para ahli banyak yang mengatakan tujuan pembentukan akhlak itu sama dengan Pendidikan akhlak. Ahmad D. Marimba tujuan dari Pendidikan islam adalah menjadi tujuan hidup setiap muslim yaitu menjadi hamba Allah yang soleh yang selalu menjalankan perintah-perintahNya, menjauhi larangan-laranganNya dan berakhlakul karimah inilah yang menjadi tujuan akhir umat muslim didalam Pendidikan islam.

Secara teoritis pendidikan akhlak pada dasarnya bertitik tolak dari urgensi akhlak dalam kehidupan. Tokoh yang menganggap pentingnya pendidikan akhlak adalah Oemar Bakry, menurutnya "ilmu akhlak akan menjadikan seseorang lebih berhati-hati dalam melakukan segala sesuatunya, serta mampu berbuat baik kepada sesama dan bahayanya ketika berbuat salah. Mempelajari akhlak dapat menjadikan seseorang bertingkah laku baik kepada diri sendiri, orangtua dan sesame, kemudian dapat berjuang di jalan Allah SWT, bangsa dan negaranya. Menjadikan manusia yang berbudi pekerti yang luhur dan dijauhkan dari sifat-sifat tercela. Pendidikan Akhlak Islam jika digambarkan secara praktis namun terarah, ini menjadikan pengaruh yang relevan dengan kehidupan manusia terhadap Tuhan maupun masyarakatnya. Pendidikan Akhlak Islam juga mempunyai konsisten yaitu menjadikan masyarakat yang beriman dan tetap dijalan yang benar, adil, baik sebagai wujud untuk meraih sebuah kesempurnaan dalam hidup. Pendidikan Akhlak juga mempunyai prinsip yang penting yaitu menjaga keharmonisan dan hubungan baik antar sesama sebab ini adalah salah satu tujuan yang terpenting didalam kehidupan sosial. Akan tetapi jika tidak

didasari dengan keharmonisan dan hubungan baik antar sesama, maka kehidupan sosialnya tentu tidak akan pernah sempurna. Tujuan kemasyarakatan yang ingin dicapai dari pendidikan akhlak adalah sebagai berikut: Pertama, membendung arus kriminalitas dalam berbagai bentuk, karena dengan membendung ataupun membatasi arus kriminalitas akan dijauhkan dari hal-hal yang tidak baik contohnya, kriminal. Kedua, mendorong dan menjunjung tinggi orang-orang yang bermoral luhur. Dengan senantiasa melaksanakan prinsip-prinsip dan nilai-nilai akhlak yang baik didalam aspek kehidupan untuk dapat mewujudkan kepentingan individu maupun kepentingan masyarakat secara keseluruhan menjadikan masyarakat yang harmonis. Selain banyaknya tujuan yang sudah dijelaskan, pendidikan akhlak juga merupakan sebuah peningkatan akhlak yang baik secara lahiriyah, karena dengan pendidikan masyarakat akan mempunyai wawasan yang luas. Karena semakin seseorang mendalami pendidikan dengan baik seseorang tersebut akan lebih mengetahui akhlak tercela dan akhlak terpuji.

Santri

Santri adalah sebutan seseorang yang mengikuti pendidikan agama islam di suatu tempat yang dinamakan Pondok Pesantren, dimana santri harus mengikuti tata terbit dan kegiatan mengaji yang sudah ditentukan oleh kepengurusan. Adapun karakteristik santri yaitu: 1) menaati peraturan yang ada di Pondok Pesantren Al Musyahadah, 2) mengikuti kegiatan-kegiatan seperti mengaji, diba'an, maddin. 3) Taat dan patuh kepada Guru, orangtua dan dewan kepengurusan. 4) mengerjakan sholat lima waktu 5) saling menghormati kepada orang lain yang tua dan yang muda. 6) tetap bersifat rendah hati dimanapun kamu berada.

Pendidikan akhlak yang diajarkan kepada para santri dengan tujuan membantu santri memahami dan mengerti bagaimana menjadi manusia muslim yang bertaqwa dan beriman kepada Allah, berakhlakul karimah kepada diri sendiri, masyarakat dan negara. Adapun tujuan khusus dari pendidikan akhlak kepada santri adalah 1) santri dapat memahami dan mengerti tentang ajaran agama islam, santri dapat membedakan fardu 'ain, fardu kifayah dll. 2) santri dapat mengaplikasikan dan mengamalkan ajaran agama islam didalam kehidupan sehari-hari.

3) santri mempunyai kesadaran dalam kehidupan yang bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Menurut ajaran islam, penempatan akhlak merupakan hal yang mutlak ada pada diri setiap manusia. Akhlak merupakan upaya manusia untuk mempertahankan diri sendiri, keluarga dan orang lain. Karena orang yang mempunyai akhlak tidak akan di pandang rendah oleh orang lain. Binatang dan manusia sama-sama ciptaan Allah yang menjadi perbedaan manusia dengan binatang adalah akhlak. Orang yang mempunyai akhlak biasanya dia tidak mudah mrnyakiti orang lain dan selalu tangguh dalam menghadapi segala penderitaan serta mudah berbuat kebaikan dan menahan diri dari keburukan. membuang sifat-sifat yang hina dan menghiasinya dengan sifat-sifat yang mulia.

Apabila agama telah mencapai sifat-sifat moral pada santri, maka kebaikan tertinggi adalah perasaan agama disertai oleh pikiran tentang kebaikan yang tertinggi. Pada permulaannya, tumbuh pikiran tentang Allah, maka yang sangat baik adalah mematuhi perintah Allah. Kejahatan yang sangat besar dalam pandangan anak di usia santri adalah mencela agama.

Nilai-nilai agama meningkat bersama-sama nilai-nilai keluarga atau berarti bahwa moral keluarga mengikuti moral agama. Dengan dasar itulah, maka bukan hal yang berlebihan jika generasi muda atau santri perlu dibina serta dididik dengan akhlakul karimah agar santri memiliki pemahaman dan penjelasan yang memadai dan memuaskan tentang tatanorma kehidupan yang sesuai dengan ajaran agama Islam, berperangai yang baik serta berbudi pekerti yang luhur.

Akhlak Santri di Pondok Pesantren Al Musyahadah

Menurut Islam, akhlak merupakan sesuatu yang sangat penting untuk dimiliki setiap manusia didalam kehidupan sehari-hari. inilah yang menjadikan perbedaan antara manusia dengan hewan. Akhlak tersebut merupakan upaya untuk menjaga diri sendiri dan keluarga.

Akhlak yang sudah terbentuk saat di wilayah Pesantren ialah dari banyaknya santri yang datang tidak semuanya berlatar belakang Pesantren sebelumnya tidak menutup kemungkinan ada juga santri yang masih belum paham tentang akhlak. Kemudian ketika santri tersebut masuk ke Pondok Pesantren mereka terlihat ada perubahan dengan akhlaknya. Sebab mereka di didik, diarahkan oleh Asatidz-asatidzah dan pengurus untuk mempunyai

akhlak yang baik. Jadi, terlihat perubahan akhlak santri dengan pengaruh lingkungan pesantren dengan agama dan lingkungan yang baik. Sebab seseorang yang hidup di lingkungan yang baik mereka akan tumbuh dengan baik begitupun sebaliknya. Akhlak yang sudah baik adalah perilaku santri yang sudah bisa dikatakan baik karena sebelum masuk di pesantren sudah terdidik memang dari orang tuanya. Sebab pendidikan pertama yang sangat melekat pada santri itu adalah pendidikan akhlak dari keluarga. Contoh sikap terpuji yang sudah di miliki yaitu 1) Amanah, seperti berjanji kepada guru, mereka akan menepati janjinya. Contoh ketua pengurus berjanji akan memberikan takziran kepada santri yang melanggarnya, itu adalah salah satu perintah ustadz, meskipun santri yang di takzir adalah saudara dari pengurusnya. Tetapi pengurus harus menjalankannya dengan cara menghukumnya sebab ini adalah amanah dari Gurunya. 2) Shidiq, yang artinya jujur. Berani berkata jujur meskipun kamu salah, sebab dengan kejujuran kamu akan dipercaya orang. 3) Memaafkan, sudah tidak asing lagi di kalangan pesantren seringkali santri ghosob, misal meminjam sandal tanpa berbicara kepada yang punya, setelah itu ia mengembalikan seperti sedia kala tanpa adanya kerusakan. Karena hal ini sudah seringkali terjadi maka sesama santri sudah saling legowo dan memaafkan asalkan tidak terjadi kerusakan setelah minjam barang tersebut. 4) Tolong-menolong didalam Pesantren diajarkan untuk tolong menolong. Contohnya jika ada teman santri yang sudah kehabisan kiriman tapi tak kunjung datang maka santri yang lain menolongnya yaitu dengan cara meminjamkan uang. 5) Bertanggung jawab, seperti ketika diberi amanah oleh asatidz dan asatidzah, mereka tetap berusaha sebaik mungkin. Seperti kemarin belum lama ketika santri di tunjuk untu menjadi ketua panitia akhirus sanah khotmil Qur'an Juz'amma dan kitab, mereka bertanggung jawab sepenuhnya dan menjadikan proses acara tersebut berjalan dengan lancar.

Bahwasanya santri yang ada di pondok tersebut akhlaknya bermacam-macam ada yang nurut artinya mematuhi peraturan dan ada pula yang masih melanggar peraturan. Sejatinya tujuan dengan adanya peraturan yaitu untuk membentuk pribadi santri yang berakhlakul karimah, dan menanamkan pribadi yang lebih baik lagi didalam kehidupan sehari-hari. Inilah yang menjadi bekal santri ketika sudah terjun di masyarakat dan melanjutkan kehidupannya kelak. Sebab dimanapun, kapanpun setiap manusia

harus mempunyai akhlak baik kepada diri sendiri, teman dan masyarakat.

Peraturan yang ada di Pondok Pesantren yaitu 1) Wajib mengikuti shalat berjamaah di aula, wajib mengikuti maddin, wajib mengikuti kegiatan-kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Al Musyahadah. 2) Menjaga kebersihan di dalam maupun di luar. Santri harus menyadari kebersihan adalah sebagian dari iman, insyaalloh kalau diri kita bersih, lingkungan bersih akan merasa nyaman, pastinya aman dan dijauhkan dari berbagai macam penyakit amin. 3) saling menghargai ini adalah salah satu akhlak santri bagaimana dia mengargai sesama, baik yang kecil maupun yang lama di pesantren. Santri sadar jika tidak mempunyai sikap menghargai maka ia akan dijauhi oleh teman-temannya, tidak betah di pondok karena hatinya merasa gelisah.

Akhlak tercela adalah sikap dan perilaku yang tidak sesuai dengan syari'at Islam yang diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW dan dilarang oleh Allah SWT. Pondok Pesantren Al Musyahadah bahwa: perilaku tercelah yang di miliki sebagian santri di Pondok Pesantren adalah 1) Ngrumpi (Ghibah) 2) Pamer (Riya) 3) Masih ada santri yang pulang tanpa izin 4) Masih ada santri yang tidak menaati peraturan-peraturan yang ada di Pondok Pesantren Al Musyahadah tidak mengikuti maddin, pulang melebihi batas izin yang sudah di tetapkan oleh pengurus. Keberadaan pesantren tetap menjadi favorit bagi masyarakat dan sekitarnya. Sebab didalam pesantren tidak hanya diajarkan ilmu agama saja akan tetapi ilmu umum dan juga akhlak dengan mempunyai ilmu agama santri akan mengerti sesuatu yang haq dan batil. Dengan ilmu umum santri akan mempunyai wawasan yang luas, dan dengan akhlak santri mampu menghargai dan menghormati kepada keluarga, teman dan masyarakat.

SIMPULAN

Akhlak santri di Pondok Pesantren Al Musyahadah bervariasi dan tidak bisa di samaratakan. Sebab masing-masing santri sebelum datang ke Pondok, mereka hidup di latar belakang dan lingkungan yang berbeda-beda. Namun setelah ada pengarahan dan teladan dari Asatidz dan Asatidzah di Pondok tersebut sudah mengacu pada sikap yang positif, karena selain arahan dan teladan, santri juga mengaji kitab Ta'limul Muta'alim dan akhlaqul banat. Sehingga santri di harapkan setelah keluar dari

Pondok Pesantren Al Musyahadah mempunyai bekal kelak ketika terjun di masyarakat. Yaitu menjadi santri yang mempunyai akhlaqul karimah dengan keluarga, teman dan masyarakat dan mampu berwawasan luas sehingga mampu berinteraksi baik dengan masyarakatnya. Manajemen pendidikan tidak terlepas dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Sama halnya dengan manajemen pendidikan di Pesantren Al Musyahadah. Perencanaan dalam pembinaan akhlak santri diawali melalui tes psikologi. Hasil tes tersebut disampaikan kepada pihak pesantren dan juga pihak sekolah agar nantinya bisa diarahkan pembinaannya melalui wali asrama di pesantren dan wali kelas di sekolah, termasuk juga berkoordinasi dengan guru Bimbingan dan Konseling (BK). Peran dari stakeholder yang ada di pesantren dan juga di sekolah. Struktur dari kepengurusan pesantren Al Musyahadah tersebut adalah sebagai pengurus utama yang memiliki tugas dan tanggungjawab memimpin dan mengarahkan jalannya proses penyelenggaraan kegiatan yang kemudian dilaksanakan oleh staff atau bagian divisi dari setiap anggota-anggotanya. Satu sama lain bagian divisi menjalankan peran dan fungsinya dalam pembinaan santri. melibatkan adanya peran organisasi intra santri yang disebut Organisasi Santri

DAFTAR PUSTAKA

- An-Nahlawi, A., & Ali, H. N. (1989). Prinsip-Prinsip dan Metode Pendidikan Islam : dalam Keluarga, di Sekolah dan di Masyarakat. Bandung: Diponegoro.
- Ansor, A.S. (2014). Manajemen Pendidikan Islam Tentang Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Cipondoh Tangerang. Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam, 03(1).
- Ardi, N. S. P., Sobri, A. Y., & Kusumaningrum, D. E. (2019). Manajemen Pembinaan Akhlak Dalam Penguatan Pendidikan Karakter Peserta Didik. Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, 2(1), 017-025. doi: 10.17977/um027v2i22019p17
- Asmaran, A. (2002). Pengantar Studi Akhlak. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Basar, A. M. (2021). Problematika Pembelajaran Jarak Jauh Pada Masa Pandemi Covid-19. Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan, 2(1), 208-218. doi: 10.51276/edu.v2i1.112

- Damanik, K. I. (2015). Daarul Qur 'an Terpilih Sebagai Yayasan Alquran Terbaik di Dunia. Retrieved from DetikNews website: <https://news.detik.com/berita/d-2956073/daarul-quran-terpilih-sebagai-yayasan-alquran-terbaik-di-dunia>
- Dean, J. (1994). *Managing the Primary School* (2nd Editio). London: Routledge. doi: <https://doi.org/10.4324/9780203138113>
- Defi, W. F. (2020). Manajemen Karakter Peserta Didik Pesantren di Era Pandemi (Studi Kasus SMP Pesantren Modern Terpadu Prof. Dr. Hamka II Padang). *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 1(2), 146-151.
- Doghonadze, N., Aliyev, A., Halawachy, H., Knodel, L., & Adedoyin, A. S. (2020). The Degree of Readiness to Total Distance Learning in the Face of COVID-19 - Teachers' View (Case of Azerbaijan, Georgia, Iraq, Nigeria, UK and Ukraine). *Journal of Education in Black Sea Region*, 5(2), 2-41. doi: [10.31578/jeps.v5i2.197](https://doi.org/10.31578/jeps.v5i2.197)
- Fauziah, F. (2017). Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Yang Efektif. *DINAMIKA : Jurnal Kajian Pendidikan dan Keislaman*, 2(1), 27-51. doi: [10.32764/dinamika.v2i1.129](https://doi.org/10.32764/dinamika.v2i1.129)
- Fathurrohman, P. dan M Sobry Sutikno. 2007. *Strategi Belajar Mengajar: Strategi Mewujudkan Pembelajaran Bermakna Melalui Penanaman Konsep Umum dan Konsep Islami*, Bandung: Refika Aditama
- Ginanjari, M.H.R. Maya dan Moch Yasykur. 2019. Strategi Pembelajaran PAI Dalam Meningkatkan Akhlak Dan Kemandirian ABH (Studi Kasus Di LPKA Kelas 1 Tangerang). *Jurnal PENAMAS*, 32(2).
- Grissom, J. A., & Loeb, S. (2011). Triangulating Principal Effectiveness: How Perspectives of Parents, Teachers, and Assistant Principals Identify the Central Importance of Managerial Skills. *American Educational Research Journal*, 48(5), 1091-1123. doi: [10.3102/0002831211402663](https://doi.org/10.3102/0002831211402663)
- Maspuroh. 2019. Implementasi Manajemen Pendidikan Model Pesantren Dalam Mencetak Ulamaul Amilin, Ulamaul Muttaqin, dan Ulamaus Shalihin (Penelitian di Pondok Pesantren Al-Intiqol Cianjur). *Islamic Management: Jurnal*

- Manajemen Pendidikan Islam, 02(01).
- Hadiyanto. (2013). *Manajemen Peserta Didik Bernuansa Pendidikan Karakter* (D. Hasbudin, Red). Jakarta: Penerbit Al-Wasath. doi: 10.31227/osf.io/e6gyn
- Hendriyenti. (2014). Pelaksanaan Program Boarding School-dalam Pembinaan Moral Siswa di SMA Taruna Indonesia Palembang. Ta'dib: *Jurnal Pendidikan Islam*, XIX(02), 202–210.
- Idris, U. M. (2013). Muh. Idris Usman Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam. *Al Hikmah*, XIV(1), 101–119. *International Journal of Business Communication*, 54(1), 3–11. doi: 10.1177/2329488416675446
- Muhtarom, H., & Ni'am, A. M. (2018). Faktor-Faktor Pengaruh Keberhasilan dalam Pendidikan Agama Untuk Anak. *An-Nidzam*, 5(1), 103–120.
- Mustofa. (2014). *Akhlaq Tasawuf*. Bandung: Pustaka Setia.
- Nafisah, F. T., & Zafi, A. A. (2020). Model Pendidikan Karakter Berbasis Keluarga Perspektif Islam di Tengah Pandemi Covid-19. Ta'allum: *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 1–20. doi: 10.21274/taalum.2020.8.1.1-20
- Idhar Idhar, Pola Pendidikan Akhlak Dalam Persepektif Pesantren, DOI: <https://doi.org/10.47625/fashluna.v1i01.219>
- Muhammad Rizal Model Pendidikan Akhlaq Santri di Pesantren dalam Meningkatkan Akhlaq Siswa Di Kab. Bireuen Nadwa : *Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 12, Nomor 1 Tahun 2018
- Wahyuddin, A., Ilyas, M., Saifulloh, M., & Muhibbin, Z. (2009). *Pendidikan Agama Islam untuk Perguruan Tinggi*. Jakarta: Grasindo.
- Waluyo, M. B., & Farhan, M. (2020). Strategi Pembinaan Akhlak Peserta Didik di MTs Al-Irsyad Gajah di Era Covid-19. *Prosiding Konferensi Ilmiah Mahasiswa*, 793–802.
- Wahab, R. 2011. "Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dalam Mewarnai Kualitas Pendidikan di Sekolah." *JURNAL KEPENDIDIKAN: Penelitian Inovasi Pembelajaran*, UNY ,41(2), November 2011.

**MANAJEMEN
PENJAMINAN MUTU
INTERNAL AKADEMIK
UNTUK MEWUJUDKAN
KUALITAS PENDIDIKAN
TINGGI**



AGOES DARIYO



MANAJEMEN PENJAMINAN MUTU INTERNAL AKADEMIK UNTUK MEWUJUDKAN KUALITAS PENDIDIKAN TINGGI

Agoes Dariyo

Email: agoesd@fpsi.untar.ac.id.

Pendahuluan

Pendidikan tinggi yang berkualitas adalah pendidikan yang sangat didambakan oleh setiap bangsa mana pun, karena pendidikan tinggi yang berkualitas akan berdampak positif yaitu dapat menghasilkan sumber daya manusia yang unggul (Seyfried & Pohlenz, 2018; Jamoliddinovich, 2022; Zhao et al, 2022). Sumber daya manusia yang unggul menjadi asset bagi kemajuan suatu bangsa. Karena itu, setiap negara mengambil kebijakan yang menstimulasi bagi pengelola lembaga pendidikan untuk mewujudkan pendidikan tinggi yang berkualitas (Hadi, 2018; Rabiah, 2019; Fernandes, Machado, & Amaral, 2020; Jamoliddinovich, 2022; Kokkinou & Kollenburg, 2022). Pendidikan tinggi yang berkualitas ialah Pendidikan tinggi yang menghasilkan lulusan yang mampu secara aktif mengembangkan potensinya dan menghasilkan ilmu pengetahuan dan atau teknologi yang berguna bagi masyarakat, bangsa dan negara. Karena itu, pemerintah Republik Indonesia menyelenggarakan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPM Dikti) (Direktorat Penjaminan Mutu, 2016). Sebelumnya, Pemerintah Republik Indonesia juga telah mengeluarkan kebijakan yang memberikan aturan-aturan pengelolaan perguruan tinggi yang berkualitas (UU 12/2012). Salah satu pilar penting yang sangat menunjang kegiatan untuk mewujudkan kualitas pendidikan setiap perguruan tinggi adalah sistem penjaminan mutu internal yang harus dilaksanakan oleh setiap perguruan tinggi itu sendiri (Fadhli, 2020). Dalam pelaksanaannya sehari-hari sistem penjaminan mutu internal ditangani oleh bagian manajemen yang disebut dengan istilah manajemen penjaminan mutu internal. Manajemen penjaminan mutu internal terdiri dari manajemen penjaminan mutu internal pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Namun dalam tulisan ini, hanya akan difokuskan pada manajemen penjaminan mutu internal akademik di perguruan tinggi.

Manajemen penjaminan mutu internal akademik sebagai dasar utama bagi setiap lembaga pendidikan yang berusaha untuk mengelola perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian dan peningkatan kegiatan akademik sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas (Arifudin, 2019; Habibi, dkk, 2022). Setiap civitas akademik sebuah perguruan tinggi menyadari akan tugas dan peran masing-masing untuk mewujudkan kualitas pendidikan itu sendiri. Ada kriteria ukuran tertentu yang hendak diwujudkan oleh masing-masing civitas akademik, sesuai dengan porsi masing-masing. Antara satu unit dengan unit lainnya saling bekerjasama demi mencapai tujuan yang sama yaitu mewujudkan kualitas pendidikan (Siram, 2015; Sohel-Uz-Zaman & Anjalin, 2016; Arifudin, 2019; Habibi dkk, 2022). Jika pengelolaan manajemen penjaminan mutu internal akademik tidak tertangani secara professional, maka sulit rasanya untuk mewujudkan perguruan tinggi berkualitas. Karena itu, betapa pentingnya, bahwa untuk mewujudkan kualitas Pendidikan tinggi harus diawali dengan pengelolaan manajemen penjaminan mutu internal akademik yang baik dan professional (Savitri, Supriyanto & Timan, 2020).

Penelitian sebelumnya, Fitrah, Ruslan & Hendra (2018) bahwa keberadaan system manajemen penjaminan mutu internal sudah menjadi sebuah kebutuhan yang harus dilaksanakan oleh setiap perguruan tinggi, jika perguruan tinggi tersebut masih berkeinginan untuk tetap diterima oleh masyarakat luas. System manajemen penjaminan mutu internal haruslah menjadi prioritas yang diperhatikan oleh setiap pimpinan perguruan tinggi, karena kegiatan tersebut sebagai implementasi perundang-undangan atau peraturan pemerintah terkait peningkatan mutu Pendidikan. Arifudin (2019) manajemen system penjaminan mutu internal sebagai upaya konkrit untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi. Setiap perguruan tinggi distimulasi oleh kebijakan pemerintah (Permenristekdikti 62/2016) untuk mewujudkan mutu perguruan tinggi, sehingga setiap perguruan tinggi wajib mengelola unit manajemen yang secara khusus untuk menangani masalah-masalah teknis terkait pencapaian mutu perguruan tinggi. Sauri (2019) menemukan bahwa system penjaminan mutu internal sebagai sebuah strategi penting yang dijalankan oleh sebuah perguruan tinggi guna meningkatkan mutu pendidikan.

Fadhli (2020) menyatakan bahwa system penjaminan mutu internal maupun eksternal berperan penting mendorong setiap

perguruan tinggi untuk mewujudkan kualitas Pendidikan. Jika system manajemen penjaminan mutu internal dilaksanakan oleh perguruan tinggi itu sendiri, maka system penjaminan mutu eksternal dilaksanakan oleh Lembaga akreditasi mandiri yang berskala nasional. Dengan adanya ke-2 sistem tersebut, maka perguruan tinggi termotivasi untuk meningkatkan kualitas pendidikannya dari waktu ke waktu, dengan tetap memperhatikan ketentuan yang berlaku secara nasional. Bhakti, Ridwan & Riyadi (2022) menyatakan bahwa system penjaminan mutu internal sama pentingnya dengan system penjaminan mutu eksternal, sebab kedua system manajemen penjaminan mutu tersebut bersama-sama menjalankan fungsi dan tugasnya demi mewujudkan kualitas perguruan tinggi. Terkait system manajemen penjaminan mutu internal, maka kegiatan-kegiatan manajemen harus terintegrasi antara tingkat universitas, fakultas, jurusan atau program studi, karena pencapaian mutu Pendidikan dimulai dari tingkat fakultas (jurusan, program studi) sampai tingkat universitas. Pelaksanaan system penjaminan mutu internal mengacu pada tahapan PPEPP (penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian dan peningkatan standar pendidikan tinggi) sesuai dengan ketentuan pemerintah. Soge & Indhadewi (2022) sumber yuridis dapat menjadi sumber kewenangan para pimpinan untuk melaksanakan system penjaminan mutu internal yaitu Permenristekdikti 62/2016 dan Permenhum dan ham no 27 tahun 2000. Kedua sumber hukum tersebut menjadi dasar bagi setiap pimpinan untuk menjalankan system penjaminan mutu internal demi mewujudkan kualitas perguruan tinggi bidang masyarakat.

Berbagai penelitian tersebut di atas, tidak secara eksplisit membahas mengenai manajemen penjaminan mutu internal akademik, namun kegiatan tersebut telah termasuk dalam system penjaminan mutu internal (SPMI) yaitu sebuah system manajemen penjaminan mutu internal yang mencakup kegiatan pendidikan, penelitian maupun pengabdian masyarakat. Agar supaya terfokus dan spesifik, maka penelitian ini lebih diarahkan pada manajemen penjaminan mutu internal akademik untuk mewujudkan kualitas Pendidikan di perguruan tinggi. Karena itu, perlu dirumuskan bagaimana peran manajemen penjaminan mutu internal akademik untuk mewujudkan kualitas Pendidikan di perguruan tinggi ?

Manajemen penjaminan mutu internal akademik

Peraturan menteri riset teknologi dan Pendidikan tinggi (Permenristekdikti 62/2016) menyatakan system penjaminan mutu Pendidikan tinggi meliputi 3 pilar dan salah satunya adalah system penjaminan mutu internal (SPMI). Mekanisme Kegiatan SPMI meliputi tahap-tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, ppengendalian dan peningkatan standar Pendidikan tinggi (Stnadar Dikti). Perencanaan ialah hal-hal apa saja yang hendak dilakukan di masa yang akan datang oleh sebuah perguruan tinggi. Setiap perguruan tinggi memiliki perencanaan jangka waktu tertentu, seperti perencanaan jangka Panjang (25 tahun), perencanaan jangka menengah (5 tahun), perencanaan jangka pendidik (1 tahun). Berbagai perencanaan tersebut menjadi dasar untuk diwujudkan di masa mendatang melalui kegiatan-kegiatan tertentu demi mencapai tujuan, target, atau sasaran tertentu. Setiap pelaksanaan kegiatan tertentu perlu memperoleh penilaian dan evaluasi guna mengetahui apakah ada kekurangan, kelemahan atau hal-hal yang perlu diperbaiki di masa yang akan datang. Demikian pula, pengendalian kegiatan diupayakan untuk diarahkan sedemikian rupa agar sesuai dengan tujuan tertentu. Jika ada hal-hal yang melenceng, atau tidak sesuai tujuan, maka hal-hal tersebut segera diarahkan kembali untuk fokus pada sasaran, target dan tujuan semula. Yang tidak kalah pentingnya adalah melakukan peningkatan kegiatan tertentu demi mencapai kualitas Pendidikan di masa mendatang. Upaya mencapai kualitas Pendidikan terus-menerus dilakukan secara berkesinambungan dari waktu ke waktu dan tetap mengacu pada visi misi lembaga pendidikan.

Manajemen penjaminan mutu internal akademik sebagai implementasi permenristekdikti 62/2016 yang dikelola oleh setiap perguruan tinggi, dengan tujuan untuk mewujudkan kualitas Pendidikan, sehingga masyarakat merasa yakin memilih perguruan tinggi tersebut sebagai tempat belajar. Masyarakat dapat memilih perguruan tinggi yang telah memiliki jaminan mutu akademik. Karena itu, perguruan tinggi benar-benar menjalankan tugas dan tanggung-jawabnya sebagai institusi yang professional dan berwibawa di mata masyarakat. Dalam menjalankan manajemen penjaminan mutu internal akademik, maka setiap perguruan tinggi senantiasa memantau setiap aspek kegiatannya dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian dan peningkatan kegiatan akademik secara berkesinambungan dari

waktu ke waktu. Setiap aspek kegiatan tersebut dipantau sedemikian rupa sehingga dapat dijalankan sesuai dengan job-desc (deskripsi pekerjaannya). Jangan sampai antara satu aspek dengan aspek lainnya saling berbenturan, tetapi diharapkan di antara berbagai aspek tersebut saling bersinergi demi mencapai kualitas pendidikan.

Kendala-kendala pelaksanaan manajemen penjaminan mutu internal akademik

Purnama (2002) telah melakukan penelitian mengenai kendala-kendala yang dihadapi oleh para pimpinan dalam menerapkan manajemen penjaminan mutu di lingkungan Pendidikan tinggi antara lain faktor pekerja dan budaya, faktor infrastruktur, dan faktor organisasional. Faktor pekerja dan budaya menjadi kendala dalam pengembangan manajemen penjaminan mutu akademik, karena belum adanya pemahaman yang bersifat komprehensif mengenai pentingnya kegiatan penjaminan mutu akademik tersebut. Demikian pula, factor infrastruktur yaitu terkait erat kurangnya sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan manajemen penjaminan mutu akademik. Biasanya masalah keterbatasan sarana dan prasarana disebabkan oleh keterbatasan dana yang dimiliki oleh lembaga pendidikan tersebut. Karena itu, Abidin (2017) menganggap penting bagaimana sebuah perguruan tinggi wajib mengelola keuangan yang efektif dan efisien untuk menyediakan sarana dan prasarana penunjang kegiatan pendidikan yang berkualitas. Adapun kendala factor organisasional yaitu belum terbentuknya lembaga khusus yang menangani manajemen penjaminan mutu akademik tersebut. Hal ini bisa diatasi oleh pimpinan dengan segera membentuk lembaga manajemen penjaminan mutu.

Selanjutnya, Sauri (2019) mengidentifikasi 3 kendala yang dihadapi oleh para pengelola manajemen penjaminan mutu internal akademik antara lain: (a) kurangnya komitmen para pimpinan perguruan tinggi dalam menjalankan manajemen penjaminan mutu internal akademik tersebut, kegiatan manajemen tersebut tidak berjalan dengan lancar. (b). keterbatasan jumlah tenaga auditor yang menjalankan teknis audit internal di lingkungan perguruan tinggi, sehingga kegiatan manajemen penjaminan mutu internal belum mampu mencapai tujuannya dengan baik, (c). Kegiatan-kegiatan SPMI terjebak dalam kegiatan rutin, sehingga petugas atau staf SPMI merasa jenuh, bosan dan

kurang bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggung-jawabnya dengan baik. Guna mengatasi kendala-kendala tersebut, maka menurut Sauri (2019) bahwa sebaiknya para pimpinan tetap mengembangkan komitmen secara konsisten dalam menjalankan manajemen penjaminan mutu internal akademik, perlu adanya pelatihan untuk pengembangan dan peningkatan ketrampilan sebagai tenaga auditor baru, dan yang perlu dilakukan pimpinan adalah memotivasi para staf bagian SPMI untuk fokus dan bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggung-jawab bagian SPMI demi kemajuan perguruan tinggi itu sendiri. Bisa juga, pimpinan memberikan reward berupa bonus uang, jika mereka mampu mencapai atau mempertahankan akreditasi perguruan tinggi.

Pelatihan dan pengembangan manajemen penjaminan mutu internal akademik

Greere (2022) berpandangan bahwa penting untuk mempersiapkan tenaga ahli yang akan menangani manajemen penjaminan mutu internal akademik, caranya memberikan pelatihan yang terstruktur dan sistematis dari awal sampai akhir, sehingga setiap peserta dapat memahami konsep teoretis mengenai manajemen penjaminan mutu internal akademik tersebut dengan baik. Diakui oleh Seyfried dan Pohlenz (2018) bahwa membangun Lembaga manajemen penjaminan mutu internal akademik, bukanlah perkara yang sulit, namun yang terpenting adalah bagaimana membangun komitmen dan konsistensi menjalankan kegiatan tersebut secara berkelanjutan. Banyak lembaga pendidikan yang gagal dalam menjaga keberlangsungan dan keberlanjutan lembaga manajemen penjaminan mutu internal akademik. Karena itu, menurut Sauri (2019) penting bagi pimpinan perguruan tinggi untuk membangun dan mempertahankan kontinuitas kegiatan manajemen penjaminan mutu internal akademik. Seorang pimpinan dapat memotivasi semua stafnya untuk mengembangkan sikap peduli terhadap kemajuan lembaganya. Di berbagai lokasi di lingkungan kampus perlu dikomunikasikan ajakan, pesan atau ungkapan tertulis yang mengajak semua civitas akademik terlibat aktif dalam mewujudkan kualitas lembaganya. Menurut para ahli seperti Lucanter & Christensen (2020) dan Erittu & Turri (2022) bahwa jika seorang civitas akademika telah memiliki keterlibatan aktif dan peduli membangun Lembaga pendidikannya, maka terlahirlah

kebiasaan perilaku positif dalam dirinya. Upaya tersebut sebenarnya upaya untuk membangun budaya mutu (*quality culture*) di lingkungan perguruan tinggi, sehingga setiap civitas akademik akan ikut andil dalam melakukan kegiatan untuk mewujudkan mutu akademik perguruan tinggi itu sendiri.

Pengembangan dan pelatihan manajemen penjaminan mutu internal akademik akan berlanjut menjadi sebuah budaya yang dikenal dengan istilah budaya mutu (Yorke, 2000; Katiliute & Neverauskas, 2009; Demmisie & Egziabher, 2022; Noho, Muflihin, & Juliadarma, 2022). Pelatihan dan pengembangan tersebut mempersiapkan tenaga-tenaga baru untuk menjalankan tugas dan tanggung-jawab kegiatan manajemen penjaminan mutu internal akademik. Jika mereka menjalankan tugas-tugas tersebut dengan baik, maka akan terciptalah budaya mutu. Budaya mutu adalah sebuah konsep nilai, norma, atau pun aturan-aturan yang tertulis maupun tidak tertulis yang telah menjadi bagian penting bagi setiap individu, sehingga masing-masing individu memiliki kebiasaan perilaku positif yang mengarah pada pencapaian kualitas tertentu (Katiliute & Neverauskas, 2009). Dalam konteks akademik, muncul istilah budaya mutu akademik atau budaya mutu pendidikan, yaitu setiap individu dalam lingkungan perguruan tinggi benar-benar menyadari bahwa perilakunya berdampak positif terwujudnya mutu akademik atau mutu Pendidikan. Karena itu, jika setiap individu memiliki gaya hidup budaya mutu, maka lambat laun terciptalah mutu akademik atau mutu pendidikan (William, 2016; Demmisie & Egziabher, 2022; Takdir, Karsiwan, & Nasir, 2022).

Pengembangan dan pelatihan manajemen penjaminan mutu internal akademik dapat dijadikan program rutin yang dilaksanakan setiap semester atau tahunan, sehingga setiap civitas akademika dilibatkan untuk mengikutinya. Dalam arti bahwa setiap civitas akademik wajib memiliki pengetahuan, wawasan dan ketrampilan dalam upaya mengembangkan manajemen penjaminan mutu internal akademik, sehingga mereka wajib mengikuti pelatihan tersebut (Greere, 2022). Dalam hal ini, pimpinan perguruan tinggi yang memiliki wewenang untuk mengelola manajemen seluruh unit lembaga pendidikan tersebut, dapat mengeluarkan aturan yang mewajibkan setiap civitas akademik mengikuti kegiatan tersebut. Bagaimana pun kepentingan utama untuk mewujudkan budaya mutu akademik

menjadi prioritas lembaga pendidikan, sehingga seorang pemimpin dapat memutuskan secara cepat demi kemajuan Lembaga yang dipimpinnya (Susila et al, 2022).

Kualitas Pendidikan Tinggi

Istilah kualitas Pendidikan adalah sama dengan istilah mutu pendidikan. Mutu Pendidikan dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik yang bersifat komprehensif, menyeluruh dan terintegratif dari jasa yang dapat memenuhi kebutuhan pengguna jasa pendidikan tersebut (Kusnandi, 2017). Memang masing-masing pengguna jasa (konsumen) memiliki persepsi yang berbeda mengenai tingkat kepuasan terhadap layanan jasa Pendidikan tersebut. Namun pada prinsipnya, jika mereka merasa puas atas layanan jasa Pendidikan tersebut, maka mereka akan merasa senang, gembira dan bahagia. Akibatnya mereka akan menceritakan kepada orang lain mengenai hal-hal positif dari Lembaga Pendidikan tersebut. Sebaliknya, jika mereka merasa tidak puas, atas layanan Pendidikan tersebut, maka mereka pun akan menceritakan hal-hal negatif (buruk, kelemahan maupun kekurangan) dari lembaga Pendidikan tersebut. Karena itu, setiap perguruan tinggi menyadari akan kebutuhan pengguna jasa pendidikan tersebut. Tindak-lanjutnya adalah bagaimana perguruan tinggi untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas demi tercapainya kepuasan pelanggan.

Pencapaian kualitas Pendidikan wajib memenuhi 3 proses yaitu input, proses dan out-put. Artinya pencapaian kualitas Pendidikan merupakan hasil dari proses yang terus-menerus dilakukan oleh setiap Lembaga Pendidikan meliputi input, proses dan out-putnya. Input ialah segala sesuatu yang harus tersedia guna menunjang kegiatan proses pendidikan. Proses Pendidikan ialah serangkaian upaya untuk merubah input sedemikian rupa, sehingga dapat menghasilkan out-put. Dalam hal ini, proses Pendidikan meliputi proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan kegiatan pembelajaran, proses kegiatan belajar-mengajar, proses evaluasi, dan proses perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran, dan sebagainya (Kusnandi, 2017; Sinambela, 2017). Out put pendidikan ialah kinerja Lembaga Pendidikan, prestasi lembaga Pendidikan, dan sebagainya. Out put Pendidikan dikatakan berkualitas jika prestasi sekolah, dan atau prestasi siswa menunjukkan pencapaian prestasi yang tinggi, seperti prestasi akademik (nilai ujian

mahasiswa, nilai indek prestasi belajar dan sebagainya) dan prestasi non-akademik (Iman, Taqwa, Kejujuran, Kesopanan) (Kusnandi, 2017). Dalam konteks Pendidikan tinggi, bahwa out put lulusan perguruan tinggi diharapkan dapat menguasai bidang keilmuannya dan mampu menerapkan keahliannya untuk memecahkan masalah di masyarakat (Sinanambela, 2017).

Selain itu, secara umum bahwa kualitas pendidikan wajib memenuhi 8 standar nasional pendidikan yang meliputi: (a). standar isi. (b). standar proses, (c). Standar sarana dan prasarana, (d). standar pendidik dan tenaga kependidikan, ((e). standar kompetensi, (f). standar lulusan, (g). standar pembiayaan., (h). standar (Tanjung et al, 2022). Namun dalam konteks Pendidikan tinggi bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan adalah proses pembelajaran, kurikulum program studi, kemahasiswaan, sarana dan prasarana, suasana akademik, keuangan, penelitian dan publikasi, pengabdian kepada masyarakat, serta tata kelola pendidikan (Singgih & Rahmayanti, 2008; Sinambela, 2017).

Kualitas pendidikan tinggi telah menjadi sebuah kebutuhan yang wajib dipenuhi oleh setiap perguruan tinggi, karena adanya perundang-undangan nomor 12 tahun 2012 dan permenristekdikti nomor 62/2016, sehingga setiap pimpinan perguruan tinggi memastikan adanya manajemen penjaminan mutu internal akademi. Lembaga ini khusus mengelola serangkaian kegiatan untuk mencapai kualitas pendidikan. Secara umum ada 2 sistem penjaminan mutu yaitu sistem penjaminan mutu internal (SPMI) dan sistem penjaminan mutu eksternal (SPME) (Fadhli, 2020). SPMI ditangani langsung oleh perguruan tinggi itu sendiri dan mengelola kegiatan bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. SPME dikelola oleh lembaga akreditasi mandiri di luar perguruan tinggi.

Selanjutnya, khusus manajemen penjaminan mutu internal akademik memfokuskan pada kegiatan akademik atau kegiatan pendidikan, seperti proses belajar-mengajar, penerapan kurikulum, evaluasi pembelajaran dan sebagainya. Seorang pimpinan perguruan tinggi wajib memastikan bahwa manajemen penjaminan mutu internal akademik dapat berjalan sebagaimana mestinya. Berbagai kendala apa pun yang dipengaruhi oleh faktor civitas akademi, budaya, infrastruktur (sarana dan prasarana), organisasional, atau masalah-masalah lainnya, harus segera diatasi

secepatnya (Purnama, 2002; Sauri, 2019). Terkait kendala faktor tenaga civitas akademika maupun budaya, maka perlu dicari solusi dengan melibatkan mereka untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan manajemen penjaminan mutu internal akademik. Pelatihan dan pengembangan tersebut sebagai langkah strategis yang mempersiapkan tenaga-tenaga baru untuk menjalankan kegiatan pengelolaan manajemen penjaminan mutu internal akademik (Greere, 2022). Setiap civitas akademika dari pimpinan puncak sampai staf terendah diwajibkan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan tersebut (Sauri, 2019). Jika semua civitas akademika telah memahami, menyadari dan menjalankan tugas dan kewajibannya terkait penjaminan mutu internal akademik, maka lambat laun akan membentuk budaya mutu akademik (Katiliute & Neverauskas, 2009; Demmisie & Egziabher, 2022).

Terkait dengan kendala sarana dan prasarana, maka perlunya dukungan anggaran keuangan untuk menyediakan berbagai sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk pencapaian kualitas pendidikan (Abidin, 2017). Demikian pula, faktor organisasional tak lagi menjadi masalah, karena dipastikan setiap perguruan tinggi membentuk manajemen penjaminan mutu internal akademik sebagai respon atas peraturan perundang-undangan mengenai system pendidikan tinggi (UU 62/2016) (Kusnandi, 2017). Ketika manajemen penjaminan mutu internal akademik telah terbentuk dan terisi oleh para staf pendukung yang terdidik, maka langkah berikutnya adalah bagaimana memotivasi mereka untuk menjalankan tugas dan tanggung-jawabnya dengan sebaik-baiknya. Ada 5 tahapan kegiatan penting yang menjadi tugas pokok manajemen penjaminan mutu internal akademik yaitu penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian dan peningkatan standar mutu pendidikan tinggi (PPEPP). Penetapan ialah sebuah perencanaan apa saja yang akan dilakukan untuk masa yang akan datang. Apapun yang telah direncanakan dan ditetapkan secara tertulis, maka hal itu wajib dilaksanakan sebagaimana adanya. Artinya pelaksanaan atas perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya benar-benar menjadi dasar kegiatan akademik. Dengan demikian, apa yang tidak direncanakan tentu saja tidak akan dilaksanakan, karena hal itu hanya akan merusak agenda kegiatan sebelumnya. Selanjutnya, evaluasi ialah sebuah kegiatan untuk menilai apakah pelaksanaan yang dijalankan sebelumnya

telah sesuai dengan perencanaan atautkah belum sesuai perencanaan. Atau mengevaluasi kelebihan dan kekurangan atas pelaksanaan kegiatan akademik secara konkrit. Evaluasi akan ditindaklanjuti dengan kegiatan pengendalian untuk memastikan bahwa kegiatan yang akan (sedang) dilaksanakan benar-benar sesuai perencanaan sebelumnya. Pengendalian sebagai langkah penting yang mesti diperhatikan dengan seksama, sehingga setiap kegiatan terpantau dengan baik. Selanjutnya, jika setiap kegiatan telah berjalan sebagaimana mestinya sesuai rencana yang ditetapkan sebelumnya, maka perlu peningkatan kualitas di masa yang akan datang. Kegiatan manajemen penjaminan mutu internal akademik bersifat siklus yang berulang-ulang, sehingga kegiatan tersebut menjadi kebiasaan positif untuk mencapai kualitas pendidikan tinggi.

Secara umum pencapaian kualitas pendidikan meliputi 3 proses yaitu input, proses dan out-put. Input ialah segala sesuatu yang mendukung kegiatan Pendidikan, seperti ketersediaan sarana-prasarana, anggaran / keuangan, dosen dan tenaga kependidikan. Proses ialah keberlangsungan kegiatan pendidikan, seperti kurikulum, kegiatan belajar-mengajar, penilaian dan evaluasi pembelajaran. Out put ialah luaran yang dihasilkan oleh proses pendidikan tersebut, seperti lulusan. Selanjutnya, secara khusus bahwa kualitas pendidikan tinggi terkait erat dengan proses pembelajaran, kurikulum, suasana akademik, tata kelola pendidikan. Dalam hal ini, tenaga pendidik seperti dosen memegang peran penting untuk mendukung pencapaian kualitas pendidikan, sebab merekalah yang menjadi tulang punggung untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan pendidikan setiap hari (Sinambela, 2017). Diharapkan mereka adalah para dosen yang kompeten di bidang keilmuannya, serta mampu menstrasfer pengetahuan dan ketrampilannya kepada para mahasiswa yang diajarnya. Karena itu, mereka haruslah para dosen yang telah purna menjalankan pendidikan. Artinya mereka telah menempuh pendidikan sedemikian rupa, sehingga mereka telah mumpuni di bidangnya dan siap mengajar, membimbing dan memfasilitasi para mahasiswanya dengan baik. Mereka adalah para dosen yang professional dan tersertifikasi sebagai dosen professional oleh pemerintah Republik Indonesia.

Pengelolaan manajemen penjaminan mutu internal akademik yang baik akan berpengaruh terhadap suasana

akademik yang kondusif. Dalam kegiatan belajar-mengajar yang dilakukan oleh dosen-mahasiswa akan membentuk iklim kelas yang positif. Iklim kelas adalah suasana pembelajaran yang dapat menumbuhkan motivasi berprestasi bagi mahasiswa. Dosen berperan merancang kegiatan pembelajaran yang interaktif dengan mahasiswa. Bahkan dosen dapat memfasilitasi kegiatan-kegiatan kuliah yang mendorong mahasiswa untuk mengerjakan proyek-proyek yang mampu menghasilkan produk tertentu. Misalnya, dosen memberikan tugas penulisan karya ilmiah dan dipublikasikan di jurnal ilmiah, atau disajikan dalam seminar atau konferensi. Selanjutnya, mahasiswa yang memiliki motivasi berprestasi, maka ia berusaha sekuat tenaga untuk meraih prestasi akademik yang terbaik (Rhaseed et al, 2020; Avci & Ergün, 2022).

Simpulan

Manajemen penjaminan mutu internal akademik sebagai upaya lembaga pendidikan tinggi untuk memberikan jaminan mutu akademik yang dapat dirasakan oleh mahasiswa, sehingga mereka dapat mengembangkan motivasi berprestasi guna mencapai prestasi belajar. Dosen sebagai tenaga pendidik profesional berperan penting untuk menciptakan iklim kelas yang kondusif yang dapat memotivasi mahasiswa untuk giat belajar menguasai materi kuliahnya dengan sebaik-baiknya, sehingga mereka mampu berprestasi dengan baik pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Ahmad Anwar. (2017). Manajemen pembiayaan Pendidikan tinggi dalam upaya peningkatan mutu.
- Avci, Ümmühan & Ergün, Esin (2022) Online students' LMS activities and their effect on engagement, information literacy and academic performance. *Interactive Learning Environments*, 30:1, 71-84, DOI: [10.1080/10494820.2019.1636088](https://doi.org/10.1080/10494820.2019.1636088).
- Arifudin, Opan. (2019). Manajemen system penjaminan mutu internal (SPMI) sebagai upaya meningkatkan mutu perguruan tinggi. *JIMEA: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi & Akuntansi*, 3 (1), 161-169. DOI:10.31955/mea.vol3.iss1.pp161-169. <http://journal.stiemb.ac.mb.ac.id.php/mea>.

- Bhakti, Yoga Budi., Ridwan, Ahmad., & Riyadi, Riyadi. (2022). Urgensi system penjaminan mutu internal dan eksternal dalam meningkatkan mutu perguruan tinggi. *Jurnal Penjaminan Mutu, Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus Sugriwa*, 8 (2), 251- 260. <http://ojs.uhnsugriwa.ac.id/index.php/JPM/article/view/1394/1006>.
- Demmisie, Dereje. & Egziabher, Felekech. (2022). An investigation of organizational culture of higher education: The case of Hawassa University. *Hindawi, Education Research International*, 1-14. <https://doi.org/10.1155/2022/1222779>.
- Erittu, Eleonora & Turri, Matteo. (2022) Internal quality assurance units: empirical evidence from Italy, *Quality in Higher Education*, DOI: [10.1080/13538322.2022.2121197](https://doi.org/10.1080/13538322.2022.2121197).
- Fadhli, Muhammad. (2020). Sistem penjaminan mutu internal dan eksternal pada Lembaga Pendidikan tinggi. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 04 (02), 53-65. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/al-tanzim/index>.
- Fernandes, Jose., Machado, Carolina., & Amarah, Luis. (2020). Identifying critical success factors for the general data protection implementation in higher education institutions. *Digital Policy and Government*, 24 (4), 355-379. DOI:10.118/DPRG-03-2021-004.
- Fitrah, Muh., Ruslan, Ruslan., & Hendra, Hendra. (2018). Urgensi system penjaminan mutu internal terhadap peningkatan mutu perguruan tinggi. *Jurnal Penjaminan Mutu, Lembaga Penjaminan Mutu Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar*, 4 (01), <http://ejournal.ihtdn.ac.id/index.php/JPM/article/view/400>.
- Greere, Anca. (2022) Training for quality assurance in higher education: practical insights for effective design and successful delivery, *Quality in Higher Education*, DOI: [10.1080/13538322.2021.2020978](https://doi.org/10.1080/13538322.2021.2020978).
- Gill, Serat , Dhir, Amandeep., Singh, Gurpaskas., & Vrontis, Demetris. (2022). Transformative quality in higher education institution (HEIs): Conceptualization , Scale and Validation. *Journal of Business Research*, 22, 275-286. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0148296321006809?token=EA822A097108408E339C4E67C6B1DF2C771C8>

E0FFA5C1733DBB3E8CBC11688B206E80C4052AE12CCD6D94CE6F8012508&originRegion=eu-west-1&originCreation=20221019083827.

- Habibi, Habibi., Arismunandar, Arismunandar., Rahman, Abdul & Darmawangsa, Andi. (2022). Internal quality assurance management as a strategy for achieving national education standards through the principle of continuous improvement. *Al-Tanzim, : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 06 (02), 531-543.
- Hadi, Abdul. (2018). Konsepsi manajemen mutu dalam Pendidikan. *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI*, 5 (2), 135-144.
[https://jurnal.stitnualhikmah.ac.id/index.php/modeling/article/view/295/297.](https://jurnal.stitnualhikmah.ac.id/index.php/modeling/article/view/295/297)
- Jamoliddinovich, Urinov Bakhrom (2022). Fundamentals of education quality in higher education. *International Journal of Social Science and Interdisciplinary Research*. 11(01), 149-151. Retrieved from [https://gejournal.net/index.php/IJSSIR/article/view/107.](https://gejournal.net/index.php/IJSSIR/article/view/107)
- Kokkinou, Allinda & Van Kollenburg, Ton. (2022). Critical success factors of lean in higher education: An international perspective. *International Journal of Lean Six Sigma*. [https://www.emerald.com/insight/2040-4166.htm.](https://www.emerald.com/insight/2040-4166.htm)
- Kusnandi, Kusnandi. (2017). Konsep dasar dan strategi penjaminan mutu pendidikan: Sebagai review kebijakan mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 1 (2), 107-118.
- Katiliute, Egle & Neverauskas, Bronius. (2009). Development of quality culture in the universities. *Economic and Management*, 14.
[https://www.ecoman.ktu.lt/index.php/Ekv/article/view/9512.](https://www.ecoman.ktu.lt/index.php/Ekv/article/view/9512)
- Lucander, Henriette & Christersson, Cecilia. (2020) Engagement for quality development in higher education: a process for quality assurance of assessment, *Quality in Higher Education*, 26:2, 135-155, DOI: [10.1080/13538322.2020.1761008](https://doi.org/10.1080/13538322.2020.1761008).
- Jamoliddinovich, Urinov Bakhrom. (2022). Fundamental of education quality in higher education. *International Journal of*

- Social Sciences*, 1 (01), 149-151. Retrieved from <https://gejournal.net/index.php/IJSSIR/article/view/107>.
- Noho, Mubin., Muflihin, Muh. Hizbul, & Juliadarma, M. (2022). Reaktualisasi Budaya Mutu di Lembaga Pendidikan. *Al Qodiri : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Keagamaan*, 20(2), 166-175. <https://doi.org/10.53515/qodiri.2022.20.2.166-175>.
- Purnama, Nursyahbani. (2002). Analisis kendala-kendala potensial penerapan total quality service pada perguruan tinggi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 17 (2), 170-87. <https://journal.ugm.ac.id/jieb/article/view/6725/5278>.
- Rabiah, Siti. (2019). Manajemen Pendidikan tinggi dalam meningkatkan mutu Pendidikan. *Jurnal Sinar Manajemen*, 6 (1), 58-67. <http://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JSM>.
- Raharjo, S. B. (2014). Kontribusi Delapan Standar Nasional Pendidikan terhadap Pencapaian Prestasi Belajar. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 20(4), 470-482. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v20i4.160>.
- Hafiz Muhammad Wasif Rasheed, Yuanqiong He, Junaid Khalid, Hafiz Muhammad Usman Khizar, Suhail Sharif. (2020). The relationship between e-learning and academic performance of students. *Journal of Public Affairs*, <https://doi.org/10.1002/pa.2492>.
- Sauri, S.P. (2019). Strategi peningkatan mutu Pendidikan melalui implementasi sistem penjaminan mutu internal (SPMI) di Universitas Islam Nusantara. *Media Nusantara: Jurnal Ilmiah Universitas Islam Nusantara*, 16 (1), 27-40, <http://ojs.uninus.ac.id/index.php/MediaNusantara/article/view/631>.
- Savitri, Anne., Supriyanto, Achmad, & Timan, Agus. (2020). Penerapan manajemen mutu terpadu pada system penjaminan mutu Pendidikan internal. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 3 (1), 38-51. <http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp>.
- Seyfried, Markus & Pohlenz, Philipp. ((2018) Assessing quality assurance in higher education: quality managers' perceptions of effectiveness, *European Journal of Higher Education*, 8:3, 258-271, DOI: [10.1080/21568235.2018.1474777](https://doi.org/10.1080/21568235.2018.1474777)
- Soge, Markus Marselinus & Indhadewi, Lauditta. (2022). Implementasi kewenangan penjaminan mutu internal perguruan tinggi kedinasan bidang masyarakat. *Jurnal*

- Penjaminan Mutu, *Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus Sugriwa*, 8 (2), 196-206. <http://ojs.uhnsugriwa.ac.id/index.php/JPM/article/view/986/1000>.
- Siram, Reddy. (2015). Manajemen penjaminan mutu layanan akademik perguruan tinggi. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 21 (1), 54-58.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2017). Profesionalisme dosen dan kualitas Pendidikan tinggi. *Jurnal Populis*, 2 (4), 579-596. <http://journal.unas.ac.id/populis/article/view/347/243>.
- Singgih, Moses Laksono (2008). Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan pada perguruan tinggi. <https://journal.uui.ac.id/Teknoin/article/view/2108/1914>.
- Sohel-Uz-Zaman, Abu Saleh Md., & Anjalin, Umana. (2016). Implementing total quality management in education: Compatibility and Challenges. *Open Journal of Social Sciences*, 4, 207-217. <http://www.scrip.org/journal/jss>.
- Susila, Rini., Pardi, Pardi., Demina, Demina & Marsidin, Sufyarma. (2022). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu di masa pandemic covid 19. *JIRA, Jurnal Inovasi dan Riset Akademik*, 3 (1),41-55. <http://ahlimedia.com/jurnal/index.php/jira/article/view/155>.
<http://ahlimedia.com/jurnal/index.php/jira/article/view/155>
- Takdir, M., Karsiwan, W., & Nasir, N. (2022). Transformasi Nilai Efikasi Diri dalam Penguatan Budaya Mutu Sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 43-51. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2022.v9.i1.p43-51>.
- Tanjung, Rahman., Supriana, Yuli., Mayasari, Annisa., & Arifudin, Opan. (2022). Manajemen mutu dalam penyelenggaraan pendidikan. *Jurnal Pendidikan Glasser*, 6 (1), 29-36. <http://lonsuit.unismuhluwuk.ac.id/glasser/issue/view/94>
- Williams, James. (2016) *Quality assurance and quality enhancement: is there a relationship?*, *Quality in Higher Education*, 22:2, 97-102, DOI: [10.1080/13538322.2016.1227207](https://doi.org/10.1080/13538322.2016.1227207).
- Yanti, Helda & Syahrani, Syahrani. (2021). *Standar bagi pendidik dalam standar nasional Pendidikan Indonesia*. *Adiba: Journal of Education*, 1 (1),

<https://adisampublisher.org/index.php/adiba/article/view/42>.

- Yorke, M. (2000). Developing a Quality Culture in Higher Education. *Tertiary Education and Management*, *6*, 19–36. <https://doi.org/10.1023/A:1009689306110>.
- Zhao, Long, Gu, Jianqiang, Abbas, Jawad, Kirikkaleli, Dervis & Yue, Xiao-Guang. (2022): Does quality management system help organizations in achieving environmental innovation and sustainability goals? A structural analysis, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, DOI: 10.1080/1331677X.2022.2100436.
- Kemristek Dikti (2016). *Pedoman Sistem penjaminan mutu Pendidikan tinggi*. Jakarta: Direktorat Penjaminan Mutu Kemristek Dikti.
- Permenristekdikti 62/2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi



PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA LEMBAGA PENDIDIKAN

Dian Hidayati

Email: dyane.niez99@gmail.com

Pendahuluan

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31 ayat 1 menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan. Menurut Bastian (2006: 189), pendidikan merupakan salah satu alat untuk menghasilkan perubahan pada diri manusia. Manusia akan dapat mengetahui segala sesuatu yang tidak atau belum diketahui sebelumnya (Bastian, 2006: 189). Dengan demikian, dapat dilihat dengan jelas betapa pentingnya peran pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar sejajar dengan manusia lain, baik secara regional (otonomi daerah), nasional, maupun internasional (global) (Bastian, 2006: 189). Sekolah merupakan salah satu organisasi sektor publik yang menyediakan layanan pendidikan. Tantangan di era globalisasi menuntut sekolah untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan. Menurut Dally (2010: 2), dunia pendidikan dituntut untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan baru yang tumbuh dan berkembang pesat. Setiap lembaga pendidikan mempunyai tujuan nasional yang sama seperti yang tertuang di dalam Pembukaan Undang- Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Tingkat ketercapaian tujuan ini dapat diketahui melalui pengukuran kinerja.

Kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi (Mahsun, 2006: 25). Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian tujuan melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa atau suatu proses (Mahsun, 2006: 21). Organisasi swasta pada umumnya mengukur kinerja dengan tingkat laba,

tetapi organisasi sektor publik tidak dapat mengukur kinerja dari tingkat laba karena laba bukan tujuan utama dari organisasi sektor publik. Salah satu pendekatan untuk mengukur kinerja organisasi sektor publik adalah *Balance Scorecard* method.

Balanced scorecard merupakan konsep pengukuran kinerja yang diperkenalkan pertama kali oleh Kaplan dan Norton melalui artikel berjudul "*Balanced Scorecard-Measures That Drive Performance*" dalam *Harvard Business Review* (Januari-Februari 1992). *Balanced Scorecard* menerjemahkan misi dan strategi organisasi dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja dalam empat perspektif, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (infrastruktur) (Hansen dan Mowen, 2009: 336).

Balanced Scorecard dinilai sesuai jika diterapkan sebagai pendekatan untuk mengukur kinerja organisasi sektor publik karena metode tersebut menitikberatkan pada keseimbangan antara aspek keuangan dan non keuangan, internal dan eksternal, jangka pendek dan jangka panjang.

Sekolah merupakan organisasi sektor publik yang menyediakan layanan pendidikan. Kinerja sekolah juga dapat diukur dengan *Balanced Scorecard*. Grayson (2004) dalam Puspita (2008: 37) mengemukakan empat perspektif *Balanced Scorecard* yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja sekolah yaitu: perspektif stakeholders, perspektif proses instruksional dan administratif (*instructional and administrative processes*), perspektif keuangan (*financial*), dan perspektif kapasitas organisasi (*organizational capacity*).

Penelitian sebelumnya, Suyatno, Rusdarti dan I Made Sudana menggunakan *Balanced Scorecard*, sebagai pendekatan dalam penelitiannya (2017) di SMK Muhammadiyah 5 Babat Lamongan, dengan beberapa alasan antara lain : a) Dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa *Balanced Scorecard* layak untuk digunakan dalam evaluasi kinerja baik perusahaan maupun di dunia pendidikan dengan hasil yang sangat memuaskan, b) Dalam Penilaian ini hanya menggunakan tiga perpektif Balance scorecard, namun diharapkan dapat mengukur kondisi yang sebenarnya di SMK Muhammadiyah 5 Babat Lamongan, c) Selain dua hal tersebut *Balance Scorecard* dapat mengintegrasikan visi, dan strategi organisasi, mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang, d) Hasil penilaian dengan *Balance Scorecard* mudah dipahami oleh

pimpinan untuk melihat bisnis dalam perspektif keuangan dan non keuangan (pelanggan, proses bisnis internal, dan belajar dan bertumbuh), e) *Balance Scorecard* memungkinkan manajer menilai apa yang telah mereka investasikan dalam pengembangan sumber daya manusia, sistem dan prosedur demi perbaikan kinerja perusahaan dimasa mendatang.

Jaja Jahari (2018) menyatakan bahwa pengukuran kinerja mutu dilakukan melalui evaluasi kinerja sebagai proses evaluasi strategi dalam manajemen strategik dengan mengembangkan instrumen evaluasi program sekolah berbasis *Balance Scorecard*. Rekomendasi penelitian ini adalah adanya pengintegrasiaan antara SWOT dan *Balance Scorecard* dalam proses perencanaan dan pengukuran kinerja mutu sekolah.

Roikhan, Zeplin Jiwa Husada (2019), peningkatan kinerja pendidikan merupakan salah satu parameter dalam keberhasilan dalam mengelola lembaga yang mempunyai orientasi terhadap pelayanan dalam penyelenggaraan pendidikan. *Balanced Scorecard* mampu memberikan pemahaman yang tepat dan komprehensif kepada manajer tentang performance (Kaplan & Norton, 1996). *Balanced Scorecard* mampu mengukur dan mengevaluasi kinerja lembaga pendidikan (Papenhause & Einstein, 2006; Tohidi, Jafari, & Afshar, 2010; Wu et al., 2011; Zangoueinezhad & Moshabaki, 2011). Selain itu *Balanced Scorecard* dapat mengintegrasikan strategi perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Muksin, Setyowati, dan Kismiyati (2020) Manajemen *Balance Scorecard* dapat membantu proses pendidikan yang memuat sistem manajemen peningkatan mutu berkelanjutan dan dengan keseimbangan pengelolaan disetiap unit. manajemen *Balance Scorecard* untuk peningkatan mutu pendidikan dikarenakan, keempat perspektif *Balance Scorecard* ini sudah mencakup seluruh aspek dalam lembaga pendidikan. Selain itu, *Balance Scorecard* juga menawarkan cara yang sangat rinci dan teliti guna mendapatkan hasil yang seimbang antara aspek keuangan dan nonkeuangan. Meningkatkan kualitas pendidikan khususnya di lingkup sekolah tidak dapat lepas dari pengelolaan internal mulai dari profesionalitas kerja guru dan karyawan, administrasi sekolah, kurikulum, serta pengelolaan keuangan. Namun upaya peningkatan tersebut juga perlu didukung dengan pelibatan

orangtua dan masyarakat sekitar, agar mutu pendidikan dapat meningkat secara menyeluruh.

Asep Ikhwan Awaluddin, Budi Setia Baskara, Aang Abdullah Zein, Caca Danuwijaya, dan Iim Wasliman (2022) mengemukakan bahwa Agar kinerja lebih efektif dan efisien, dibutuhkan sebuah informasi akurat yang mewakili sistem kerja yang dilakukan. *Balanced Scorecard* memberi perusahaan elemen yang dibutuhkan untuk berpindah dari paradigma 'selalu tentang finansial' menuju model baru yang mana hasil *balanced scorecard* menjadi titik awal untuk review, mempertanyakan, dan belajar tentang strategi yang dimiliki. *Balanced scorecard* akan menerjemahkan visi dan strategi ke dalam serangkaian ukuran koheren dalam empat perspektif yang berimbang. Sistem *Balance Scorecard* bertujuan untuk memberikan pandangan yang lebih komprehensif kepada para manajer dengan melengkapi ukuran finansial melalui metrik tambahan yang mengukur kinerja di berbagai bidang.

Dhiana Ekowati, Syane Leola Sierita (2022), pengukuran kinerja sangat penting dalam suatu organisasi sektor publik agar pelayanan organisasi sektor publik menjadi lebih baik, berkualitas, dan sesuai dengan visi, misi, dan strategi suatu organisasi. Setiap organisasi termasuk organisasi sektor publik perlu mengetahui kinerjanya untuk mengetahui hasil pencapaiannya (Hasanah, Fatihatul, 2019). Pengukuran kinerja hanya didasarkan pada aspek keuangan yang dianggap tidak dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang penilaian kinerja. Oleh karena itu, diperlukan metode *Balance Scorecard* untuk mendapatkan hasil penilaian kinerja yang berimbang dan menyeluruh.

Pengukuran Kinerja mutu pada lembaga pendidikan melalui pengembangan model evaluasi program sekolah secara mandiri penting untuk dilakukan sebagai bentuk penjaminan mutu internal sekolah. Dengan demikian lembaga pendidikan dapat membuktikan komitmen yang tinggi untuk layanan mutu pendidikan yang diselenggarakannya terutama dalam layanan mutu akademik (*learning and teaching*) sebagai *core business* dalam organisasi lembaga pendidikan.

Untuk menentukan kinerja perlu dilakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja merupakan sub sistem dari manajemen kinerja. Pengukuran kinerja didefinisikan sebagai proses untuk mengkuantifikasi efisiensi dan efektivitas dari suatu tindakan, tindakan yang dimaksud adalah tindakan masa lalu. Pengukuran

kinerja adalah bagian dari analisa atau diagnosa terhadap proses untuk mengidentifikasi aktivitas mana yang diprioritaskan untuk diperbaiki.

Untuk mengetahui lebih dalam lagi sejauh mana pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *Balance Scorecard* terhadap lembaga Pendidikan maka agar lebih spesifik dan jelas penelitian ini diarahkan pada Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Lembaga Pendidikan

Penerapan manajemen *Balance Scorecard* dapat membantu proses pendidikan. *Balance Scorecard* memuat sistem manajemen peningkatan mutu berkelanjutan dan dengan keseimbangan pengelolaan di setiap unit. *Balance Scorecard* kini menjadi tolak ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja masa depan dan untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik. Penerapan *Balance Scorecard* dalam pendidikan mempunyai empat perspektif, perspektif keuangan, pelanggan, proses, dan Pembelajaran/pertumbuhan. Penerapan Manajemen *Balance Scorecard* dalam Meningkatkan kinerja sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja keuangan dilakukan dengan metode *value for money* (Mahsun 2009: 27). Dalam konsep *value for money* penilaian kinerja keuangan dinilai atas tiga dasar, yaitu: ekonomis, efisiensi, dan efektifitas. Kinerja keuangan bersifat ekonomis untuk melihat realisasi belanja operasional dari anggaran belanja. Analisis efektivitas bertujuan untuk mengetahui kemampuan lembaga dalam mencapai target pendapatan. Tingkat efisiensi dalam mengelola keuangan dengan melihat perbandingan antara realisasi pendapatan dengan realisasi anggaran belanja.

2. Perspektif Pelanggan

Untuk mengukur kepuasan pelanggan dalam dunia pendidikan terdiri atas 5 (lima) komponen, yaitu: Wujud Fisik (*Tangibles*), Keandalan (*Reliability*), Daya Tanggap (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*), Empati (*Emphaty*). Pengukuran tingkat kepuasan pelanggan dilakukan dengan membandingkan skor harapan pelanggan dengan skor persepsi pelanggan terhadap kenyataan layanan yang diterima. Skor harapan pelanggan diambil dari nilai maksimal.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal menggunakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) setiap akhir tahun

pelajaran yang mengacu pada komponen SNP antara lain 1) Standar Kompetensi Lulusan, 2) Standar Isi, 3) Standar Proses, 4) Standar Pendidik dan tenaga Kependidikan, 5) Standar Sarana dan Prasarana, 6) Standar Pengelolaan, 7) Standar Pembiayaan, dan 8) Standar Penilaian.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Untuk mengukur kinerja pertumbuhan dan pembelajaran digunakan kuesioner kepuasan *Minnesota (Minnesota Satisfaction Questionnaire)* yang sering digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pegawai. Kuesioner ini dibagikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan yang merupakan responden dalam penelitian ini.

Untuk menjelaskan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, maka ditetapkan empat variabel pertanyaan yang menjadi tolok ukur penilaian kinerja perspektif yaitu motivasi, kesempatan mengembangkan diri, inovasi, suasana dalam bekerja.

Simpulan

Pengukuran kinerja mutu dilakukan melalui pengembangan instrumen evaluasi program sekolah berbasis *Balance Scorecard*; pengumpulan data dan informasi sebagai proses evaluasi diri sekolah, pengolahan dan analisis data dilaksanakan oleh lembaga penjaminan mutu internal (Perguruan) Darul Hikam; penyusunan dokumen hasil capaian mutu berbasis *Balance Scorecard*.

Perencanaan strategis peningkatan mutu dilakukan mengacu pada hasil pemetaan mutu sebagai dasar rumusan kebijakan mutu; penentuan kondisi yang diharapkan dengan merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi lembaga; penyusunan program dan kegiatan sebagai rencana operasional sekolah; serta perumusan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Dadang Dally. 2010. *Balanced Scorecard Suatu Pendekatan Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remeja Rosdakarya.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. (2016). *Pedoman Umum Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*

- Dasar dan Menengah. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah. (2016). Petunjuk Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan oleh Satuan Pendidikan. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Mahsun, Mohamad. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit BPFE-Yogyakarta.
- Hansen dan Mowen. 2009. Akuntansi Manajerial. Buku 1 edisi 8. Jakarta: Salemba Empat.
- Kaplan, Robert S. dan Norton, David P., 1996, Balanced Scorecard, Menerjemahkan Strategi Menjadi Aksi, Alih Bahasa : Peter R. Yosi Pasla, 2000, Jakarta : Erlangga.
- <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/11582>
- <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/12975>
- <https://ejournal.iainu-kebumen.ac.id/index.php/cka/article/view/213/174>
- <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
- <https://ejournal.lppmunsera.org/index.php/INTECH/article/view/1788/pdf>
- <https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jpkm/article/view/412/334>
- <https://journals.ums.ac.id/index.php/jmp/article/view/10689>
- <https://media.neliti.com/media/publications/296670-penerapan-balanced-scorecard-dalam-menin-e384a354.pdf>

PERENCANAAN MANAJEMEN PROGRAM MUTABA'AH YAUMIYYAH DALAM MEMBENTUK KARAKTER ANGGOTA



MILLAH KAMILLAH MUSLIMAT



PERENCANAAN MANAJEMEN PROGRAM *MUTABA'AH YAUMIYYAH* DALAM MEMBENTUK KARAKTER ANGGOTA

Millah Kamillah Muslimat

Email : sekolahhafidzpreneur@gmail.com

PENDAHULUAN

Banyak lembaga yang kita jumpai dalam kehidupan sosial bermasyarakat. Sebagai contoh, ada yang namanya lembaga keluarga, lembaga pendidikan, lembaga kesehatan, lembaga politik, lembaga budaya, lembaga ekonomi, lembaga hukum dan itu semua termasuk lembaga sosial. (Nurhayati et al., 2015)

Biasanya dalam suatu lembaga sosial memiliki logo tertentu, visi, misi, tujuan, program, memiliki tata tertib, aturan serta kebiasaan yang disepakati bersama. Dalam sebuah lembaga pasti ada yang namanya anggota, dan anggota inilah yang merupakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjalankan keberlangsungan sebuah lembaga. Setiap lembaga pasti menghendaki anggotanya memiliki karakter yang unggul, keinginan serupa juga dirasakan oleh lembaga sosial Yayasan Harapan Robbani (YHR). Lembaga yang bergerak dibidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan ini sangat menyadari bahwa untuk mengelola sebuah lembaga yang profesional dan amanah membutuhkan SDM yang sangat berkarakter. Oleh karena itu perlu adanya manajemen program yang baik dalam membentuk karakter anggota anggota YHR ini.

Kaitan dengan hal itu George Terry mengemukakan empat teori dasar tentang fungsi manajemen yang terkenal dengan singkatan POAC (*Planing*/perencanaan, *Organiting*/pengorganisasian, *Actuating*/pelaksanaan, *Controlling*/pengawasan). Fungsi-fungsi manajemen tersebut dapat diuraikan sebagai berikut (Widya Kurniati et al., 2020):1. Perencanaan; yakni proses penentuan tujuan atau sasaaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang seefisien dan efektif mungkin.2. Pengorganisasian; yakni merupakan aktifitas

menyusun dan membentuk hubungan- hubungan kerjasama antara orang perorangan sehingga terwujud satu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.3. Pergerakan /Pelaksanaan; didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada bawahan sedemikian rupa. sehingga mereka mau berkerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.4. Pengawasan yakni proses memonitor aktifitas-aktifitas untuk mengetahui apakah individu-individu dan organisasi itu sendiri memperoleh dan memanfaatkan sumber- sumber pendidikan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuannya, dan memberikan kolerasi apabila tidak tercapai (Terry, G. R., & Smith, 2013)

Manajemen program yang di gulirkan adalah untuk membentuk karakter anggota YHR. Secara etimologi karakter dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) merupakan sebuah tabiat, perangai, dan sifat-sifat karakter seseorang. Dalam hal ini juga bisa diartikan kepribadian sendiri. Kepribadian diartikan dengan sifat yang khas dan hakiki yang ada pada diri seseorang. Sebagai suatu konsep akademis karakter memiliki makna substantive dan proses psikologis yang sangat mendasar. Dalam arti yang sesuai dengan rumusan dari Kementerian Pendidikan Nasional khususnya Direktorat Pendidikan Tinggi menjelaskan secara umum arti karakter adalah sebuah nilai personal atau individu yang ideal (yakni baik dan penting) untuk eksistensi diri dan berhubungan dengan orang lain . (Toni Nasution, 2018). Secara khusus karakter adalah nilai-nilai yang khas baik dan berdampak baik terhadap lingkungan dan terwujud dalam prilaku seseorang. Untuk itu disimpulkan bahwa karakter merupakan ciri khas seseorang atau kelompok yang mengandung nilai, kemampuan, kapasitas moral dan ketegaran dalam menghadapi kesulitan dan tantangan. (Toni Nasution, 2018). Agar tidak terlepas dari tiga ruang lingkup bidang garapan YHR di atas , yang secara garis besar sudah tertuang di akta pendirian YHR , maka karakter yang diinginkan pun harus sesuai dengan bidang garapan tersebut. Sebenarnya karakter yang diinginkan YHR ini sudah dicontohkan oleh manusia terbaik sepanjang zaman, yang risalahnya tidak akan pernah padam ditelan masa. Contoh karakter dari manusia terbaik sepanjang zaman sangat melegenda , tinta emas sejarah pun telah mencatatnya. Manusia yang penuh

talenta, karakter dan contoh itu adalah Nabi Muhammad saw. Adapun karakter yang diinginkan YHR tersebut paling tidak mendekati 4 sifat yang dimiliki Rasul, yakni sidik, amanah, tabligh, fathanah.

Empat fungsi manajemen program dalam membentuk karakter anggota YHR tersebut harus berdasarkan pada prinsip *smart goal*. Dalam jurnal (Hapsari et al., 2020) disebutkan bahwa *Smart Goal* merupakan bagian dari teori *Goal Setting* yang merupakan singkatan dari *Specific* (khas/khusus/tidak melebar), *Measurable* (terukur), *Achievable* (dapat dicapai), *Realistic* (nyata/bukan khayalan), *Time Based* (berdasarkan waktu). *Specific* dapat diterjemahkan bahwa tujuan yang akan di capai oleh anggota YHR dalam penelitian ini khusus dengan memperhatikan prosedur pencapaian dan hasil yang diharapkan. *Measurable* bermakna tujuan yang akan ditetapkan harus dapat terukur, baik secara kualitas maupun kuantitas. *Achievable* bermakna program yang di buat harus bisa dilaksanakan dan dapat dicapai. *Realistic* maksudnya adalah tujuan dari program yang digulirkan nyata untuk dapat dikerjakan bukan sesuatu yang bersifat khayalan dan bualan. *Time based* maksudnya adalah pencapaian tujuan harus tetap dan dalam kurun waktu yang sudah ditentukan.

Dalam menggulirkan sebuah program agar bisa berjalan dengan baik terpantau, terbiasa dan serta dapat terevaluasi, maka diperlukan sebuah indikator yang tepat, sehingga dapat melakukan peninjauan ulang dan bisa melakukan perbaikan-perbaikan sesuai dengan target pencapaian yang telah ditentukan. Hal ini juga selaras dengan pendapat nya (Supriani, 2017) bahwa evaluasi merupakan suatu proses penjaminan bahwa tujuan-tujuan manajemen telah tercapai atau belum tercapai. Dengan demikian evaluasi di lakukan untuk mengetahui keberhasilan suatu program kerja suatu lembaga. Tanpa adanya proses evaluasi maka suatu pekerjaan akan berakhir tanpa ada hasil yang berarti. Menyelaraskan konteks tersebut ternyata Alquranpun menjelaskan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh manusia akan dilihat oleh Allah, Rasul Nya dan orang yang beriman. Allah Swt. berfirman dalam Qs. At-Taubah : 102:

وَقُلْ أَعْمَلُوا بِسِيَرِ اللَّهِ عَمَلَكُمْ وَرَسُولِهِ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْعَلِيِّبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيَنْبِئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan

kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."

Proses melihat pekerjaan yang dilakukan inilah yang selanjutnya dalam bahasa manajemen disebut dengan tahap penetapan nilai. Sedangkan evaluasi merupakan penetapan nilai atau implikasi perilaku atau karakter. Evaluasi merupakan suatu proses atau kegiatan pemilihan, pengumpulan, penganalisaan, dan penyajian informasi yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan serta penyusunan program berikutnya. (Widoyoko, 2009). Selanjutnya (Griffin & Nix, 1991) menyatakan : *"Measurement, assessment and evaluation are hierarchical. The comparison of observation with the criteria is a measurement, the interpretation and description of the evidence is an assessment and the judgement of the value or implication of the behavior is an evaluation"*.

Pengukuran, penilaian, dan evaluasi bersifat hierarki (kumpulan yang disusun). Evaluasi didahului dengan penilaian (*assessment*), sedangkan penilaian didahului dengan pengukuran. Pengukuran diartikan sebagai kegiatan sebagai kegiatan membandingkan hasil pengamatan dengan kriteria dan penilaian, Untuk menggapai target dalam membentuk karakter anggota yang sesuai dengan karakter manusia yang unggul yakni karakter yang sidik, amanah, tabligh, fathanah maka YHR memberlakukan program *mutaba'ah yaumiyyah* (Catatan Ibadah harian) yang selanjutnya disingkat dengan sebutan "MY"

Perencanaan Program *Mutaba'ah Yaumiyyah*

Perencanaan sangat penting untuk dilakukan karena dengan perencanaan yang matang dan baik akan menentukan keberhasilan sebuah program. Hal serupa telah dilakukan di Yayasan Harapan Robbani (YHR) Cirebon dalam melakukan perencanaan program MY. Hal ini terbukti dari beberapa hasil wawancara dengan stakeholder dan anggota YHR. Beliau Direktur (Bapak Saparna) mengungkapkan bahwa :

*"Kami pimpinan untuk menggulirkan program MY *planning* awalnya adalah dengan mengintruksikan kepada Kepala Departemen Pendidikan untuk membuat Rencana Kerja Manajerial (RKM) dan Rencana Kerja Anggaran (RKA), karena semua jenis kegiatan harus diawali dengan sebuah perencanaan yang baik dan jelas serta terukur kualitas dan kuantitasnya."*

Kalimat yang menguatkan penjelasan Direktur juga disampaikan oleh Kepala Departemen (Abi Aat) panggilan sapaan beliau di YHR. Beliau menegaskan bahwa : Awalnya adalah berdasarkan intruksi pimpinan, karena kita menginginkan agar semua anggota YHR ini sholih sholihah sehingga bisa menjalankan tugas dengan jujur dan amanah sesuai karakter rasul. Oleh karenanya program MY ini digulirkan kepada anggota YHR. Agar program ini berkelanjutan kami tuangkan ide ini di RKM dan RKA YHR. Kami juga buat Form Indikatornya, lalu kami desain buku dan bagikan ke anggota. Setelah tahun 2020 laporan kita kita ubah menggunakan *Google Form* agar hemat kertas”.

Bapak Sutarba salah satu anggota YHR yang berjabatan sebagai *Content Creator* ini mengemukakan bagaimana *planning* pengerjaan MY di YHR Cirebon, beliau mengungkapkan bahwa: “Awalnya dengan mencetak buku MY dan mengisinya, karena anggota diberi bentuknya *soft copy*, ini sebagai antisipasi jika satu tahun habis karyawan bisa mencetak ulang. Mulai tahun 2020 sudah menggunakan *google form*, sehingga tinggal sediakan kuota atau koneksikan ke internet untuk akses *google form*. Selanjutnya untuk mengingatkan pelaksanaannya bisa mengaktifkan Alarm HP.”

Pengorganisasian Program *Mutaba'ah Yaumiyyah*

Pengorganisasian merupakan aktifitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerjasama antara orang perorangan sehingga terwujud satu kesatuan usaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. (Terry, G. R., & Smith, 2013)

Pengorganisasian tersebut juga diterapkan di lembaga YHR Cirebon. Setelah melakukan wawancara dan dokumentasi, hubungan kerjasama antara orang dengan perorangan ini terkait erat dengan sistem yang ada dan sangat menjunjung tinggi hierarki kepemimpinan. Program MY diajukan kepada Direktur kepada Pembina setelah disetujui kemudian diturunkan ke bawah dalam bentuk program kegiatan. Hal ini sangat selaras dengan wawancara penulis dengan Direktur (Bapak Saparna) beliau mengungkapkan: “Pengorganisasiannya kalau di YHR harus berdasarkan intruksi pimpinan pengurus tertinggi yaitu Direktur YHR yang di acc oleh Pembina, kemudian disosialisasikan kepada

semua Kepala Departemen yang selanjutnya program MY tersebut ditanggung jawabkan kepada Kepala Departemen Pendidikan.”

Setelah program MY ini digulirkan dan diterima baik oleh Kepala Departemen Pendidikan, bagian yang terkaitpun segera membuat langkah teknis berkaitan dengan Program MY. Informasi berikut didapat dari diskusi wawancara penulis dengan beliau Abi Aat. Kata beliau: “Pengorganisasian program MY dengan mengedarkan buku atau *google form* MY ke anggota. Setelah itu mereka (para anggota) menyetorkan ke Departemen Pendidikan pada malam harinya.”

Selanjutnya Program MY yang diterima dan diolah secara teknis oleh Kepala Departemen Pendidikan dikirim melalui pesan *Whatsapp* ke semua anggota YHR, dan anggotapun menyambut dengan sigap program yang telah digulirkan hal ini senada dengan wawancara penulis dengan salah satu anggota YHR yaitu Bapak Sutarba, beliau mengungkapkan bahwa: “Untuk pengorganisasiannya saya akan segera menyetorkan program MY ke pihak terkait dalam hal ini kepada Kepala Departemen Pendidikan.”

Pelaksanaan program *mutaba'ah yaumiyyah*

Pelaksanaan, dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja dari atasan kepada bawahannya. sehingga mereka mau berkerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. (Terry, G. R., & Smith, 2013). Untuk mencapai sebuah tujuan harus memenuhi prinsip *measurable* (terukur) Ternyata sesuai dengan teori yang ada bahwa pengukuran harus dalam bentuk angka-angka, dari hasil wawancara dengan Direktur (Bapak Saparna)pun diperoleh keterangan bahwa: “Karyawan harus mengisi program MY yang di dalamnya ada kolom *qiyamullail*, *tadarus alquran*, *shaum sunah* dan *shalat dhuha*. Apabila melaksanakan maka di isi angka 1 apabila tidak di isi nol.”

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh partisipan kedua penulis yaitu Abi Aat kata beliau: “Dulu tahun 2010 sampe 2020 program MY dilakukan dengan mengisi buku MY, karyawan (anggota YHR) mengisi buku yang berisi kolom *qiyamullail*, *tadarus alquran*, *shaum sunnah* dan *shalat Dhuha*, apabila melaksanakan di isi dengan angka 1 apabila tidak melaksanakan

diisi angka nol. Seiring berkembang teknologi sekarang MY dilakukan dengan mengisi *google form* dengan cara pengisian yang sama”

Dalam kesempatan yang sama didapat data serupa beliau Bapak Sutarba mengungkapkan bahwa: “Di dalam buku MY ada kolom *qiyamullail* diisi angka 1 kalau mengerjakan. Dan diisi angka nol kalau tidak mengerjakan begitu pula dengan indicator-indikator lainnya”

Indikator-indikator lainnya dalam buku MY selain *qiyamullail* adalah tadarus alquran, *shaum* sunah, shalat sunah *qobla* subuh, *qobla dzuhur*, *ba'da dzuhur*, *ba'da maghrib*, *ba'da isya*, shalat shubuh berjamaah di masjid, olah raga, shalat dhuha. Hal ini setelah penulis melakukan kegiatan observasi dan dokumentasi.

Pengawasan Program *Mutaba'ah Yaumiyyah*

Pengawasan yakni proses memonitor aktifitas-aktifitas untuk mengetahui apakah individu-individu dan organisasi itu sendiri memperoleh dan memanfaatkan sumber-sumber pendidikan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuannya, dan memberikan korelasi apabila tidak tercapai (Terry, G. R., & Smith, 2013)

Dalam kesempatan wawancara dengan Direktur YHR (Bapak Saparna) untuk memonitor aktifitas-aktifitas anggotanya yang digulirkan dalam program MY, maka dilakukan pengawasan program sebanyak 1 bulan sekali. Beliau mengatakan bahwa:

“*Controlling* dilakukan setiap satu bulan sekali. Pada saat laporan bulanan. Oleh Departemen Pendidikan YHR kepada kami manajer YHR.

Dari Departemen Pendidikan setiap bulan meminta kepada anggotanya untuk menyetorkan MY lalu merekapnya.”.Pengawasan program harus berkelanjutan oleh karenanya dalam dalam teori smart goal harus terukur sehingga kedepannya program yang digulirkan ini bisa dievaluasi. Pernyataan serupa sempat dijawab oleh beliau Bapak Sutarba, yang menyatakan bahwa:

“Pengawasan yang diberlakukan dalam program MY ini sangat terukur kami harus menyetorkan rekapan jumlah MY kepada Kepala Departemen Pendidikan dengan ukuran kuantitas. Contoh kolom *qiyamullail* saya satu bulan Cuma mengerjakan 20 maka sejumlah itu pula saya setorkan, begitu pula

dengan indikator-indikator lainnya. Dengan demikian saya akan termotivasi untuk melakukan *qiyamullail* di bulan berikutnya.”

Simpulan

Perencanaan dalam program *mutaba'ah* yaumiyyah adalah sangat penting untuk dilakukan karena dengan perencanaan yang matang dan baik akan menentukan keberhasilan sebuah program. Dalam merencanakan sebuah program harus jelas alur kegiatannya, untuk memperjelas alur kegiatan program MY YHR membuat Rencana Kerja Manajerial (RKM) dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA). Jika dikorelasikan dari hasil wawancara dengan *table indicator* maka akan ditemukan beberapa karakter yang melekat disana yaitu: a) Penyusunan program yang terencana berkaitan erat dengan sifat visioner yang dalam hal ini termasuk dalam karakter amanah. b) Penyusunan RKM dan RKA menunjukkan bahwa YHR adalah lembaga yang professional dan menjunjung tinggi nilai transparansi anggarannya. Jika dikorelasikan dengan tabel indikator karakter maka ini termasuk pada karakter *sidik* dan *fathanah*

Pengorganisasian dalam program *mutaba'ah* yaumiyyah adalah fungsi manajemen ini akan berjalan dengan baik jika orang-perorangnya (anggotanya) memegang erat sistem yang ada dan menjunjung tinggi hierarki kepemimpinan. Salah satunya dengan melaksanakan intruksi program yang telah digulirkan dengan demikian fungsi MY bisa melatih anggotanya untuk tertib dan taat. Sifat taat dalam tabel indikator karakter merupakan karakter *fathanah*. Sedangkan dalam wawancara di atas juga nampak adanya kerjasama antara Direktur, Kepala Departemen Pendidikan, dan anggota. Ini menunjukkan adanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dan orang yang dipimpinnya. Dalam *indicator karakter* ini termasuk dalam karakter amanah. Selain itu dari hasil wawancara dengan Bapak Sutarba beliau menanggapi program MY dengan penuh antusias dengan kalimatnya, “Saya akan segera...” ini menunjukkan karakter anggota yang tanggap dan sigap yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *respect* dan ini ada dalam indikator karakter amanah.

Pelaksanaan dalam program *mutaba'ah* yaumiyyah adalah sangat terukur dan mudah dilaksanakan yaitu dengan mengisi kolom-kolomnya, seperti kolom *qiyamullail*, *tadarus alquran* dan yang lainnya dalam bentuk angka sehingga mudah terbaca di isi

angka 1 tatkala melaksanakannya dan diisi angka 0 atau cukup tanda (-) tatkala tidak melaksanakannya. Sekilas gampang untuk dilaksanakan tetapi sulit untuk dilaksanakan karena indicator yang ada di MY membutuhkan proses pembiasaan, ini sangat bersesuaian dengan teori Habitulasi. Pelaksanaan MY ini juga menuntut kejujuran. Oleh karenanya tatkala anggota jujur dan sungguh-sungguh melaksanakannya maka karakter sidik dari anggotanya akan terbentuk.

Pengawasan dalam program mutaba'ah yaumiyyah adalah program ini dilakukan oleh Kepala Departemen Pendidikan. Prosesnya adalah tatkala menggunakan buku disetorkan setiap satu bulan sekali, sedangkan tatkala menggunakan google form disetorkan setiap hari biasanya malam hari setelah melakukan kegiatan. Kemudian data yang terkumpul dilaporkan kepada Direktur setiap satu bulan sekali pada saat laporan bulanan.

Daftar Pustaka

- Agung, A. A. P., & Yuesti, A. (2019). *Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif dan Kualitatif*.
- Arikunto, S. (2008). *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Bumi Aksara.
- Ashif Az Zafi. (2018). Transformasi Budaya Melalui Lembaga Pendidikan (Pembudayaan dalam Pembentukan Karakter). *Al-Ghazali*, 1(1), 1-16.
- Griffin & Nix. (1991). *Educational Assessment and Reporting*. Harcourt Brace Javanovich.
- Hapsari, W., Haryanti, K., & Prianjani, P. G. (2020). *Efektivitas Pelatihan Goal Setting Terhadap Peningkatan Kepercayaan Diri Remaja Panti Asuhan*. 8505003(November 2019).
- Laranta, M. A. (2013). *Sifat-sifat Nabi Pembuka Sukses Hidup Dunia Akhirat*. Diva Press.
- Mustaqim. (2014). *Catatan Ibadah Harian*. Qaulan Tsaqila.
- Nurhayati, N., Yanzi, H., & Nurmalisa, Y. (2015). Peran Lembaga Sosial Terhadap Moral Remaja Di Desa Bangunrejo. *Jurnal Kultur Demokrasi*, 3(1).
- R.L. Ebel & Friebie. (1986). *Essential of Educational Measurement*. Prentice-Hall, Inc.
- Riduwan. (2008). *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru dan Karyawan dan Peneliti Semua*. Alfabeta.

- Rusdianto, A. (2020). *Analisis Pengaruh Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen (Studi Komparatif Konsumen Indomaret dan Alfamart Batanghari)*.
- Saputro, R. D. (2016). Pendidikan Karakter Anak Pada Keluarga Tkw (Studi Kasus Di Desa Nglandung, Kecamatan Geger Kabupaten Madiun Tahun 2015). *Citizenship Jurnal Pancasila Dan Kewarganegaraan*, 4(2), 509. <https://doi.org/10.25273/citizenship.v4i2.1081>
- Sukmadinata, N. S. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Terry, G. R., & Smith, J. (2013). *Prinsip-prinsip Manajemen*. Bumi Aksara. Ilmiah(LP2I) IAI BBC.
- Toni Nasution. (2018). *Membangun Kemandirian Siswa Melalui Pendidikan Karakter*. Vol.2 No.1. <http://repository.uinsu.ac.id/10684/>
- Widoyoko, E. P. (2009). *Evaluasi Program Pembelajaran*. Pustaka Pelajar.
- Widya Kurniati, Alkatiri, R., Akbar, M. F., & Baruadi, I. S. (2020). Implementasi POAC fungsi manajemen pada administrasi keuangan di kantor kecamatan marisa kabupaten pohuwato. *Balance: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 17(2), 70. <https://doi.org/10.30651/blc.v17i2.5270>
- Wijayanto, D. (2012). *Pengantar Manajemen*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Yuhana, A. N., & Aminy, F. A. (2019). Optimalisasi Peran Guru Pendidikan Agama Islam Sebagai Konselor dalam Mengatasi Masalah Belajar Siswa. *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 7(1), 79. <https://doi.org/10.36667/jppi.v7i1.357>.



KAJIAN LITERATUR MANAJEMEN *LIFE SKILL*

Agus Salim Chamidi
agussalimchamidiok@gmail.com

PENDAHULUAN

Masyarakat dan pemerintahan di berbagai belahan dunia tentunya akan senantiasa memperhatikan pembangunan di bidang pendidikan. Hal ini setidaknya tercermin dengan pembentukan badan khusus dalam Perserikatan Bangsa Bangsa (PBB). Badan khusus tersebut adalah *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) yang didirikan pada 1945 dan berpusat di Paris. Perhatian negara-negara di dunia terhadap pendidikan sangat besar, termasuk di Indonesia. Perhatian Indonesia terhadap dunia Pendidikan setidaknya tercermin dengan Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas).

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Konsep dan pengertian Pendidikan tersebut tentunya berlaku juga bagi jenis pendidikan life skill (kecakapan hidup). Adapun pendidikan life skill adalah pendidikan yang memberikan bekal berbagai pengetahuan dan kecakapan yang penting dimiliki oleh seseorang sehingga mereka dapat bekerja dan hidup mandiri. Kemandirian menjadi kunci utama penyelenggaraan pendidikan life skill.

Pendidikan life skill semakin urgen dengan melihat kenyataan yang belum sesuai dengan harapan. Hal ini ditandai dengan masih tingginya angka anak putus sekolah (*drop out*), besarnya angka pengangguran, dan tingginya jumlah penduduk miskin. Data Survei Sosial Ekonomi Nasional (2021) menunjukkan bahwa dari 1000 siswa SD/ sederajat terdapat 1 siswa putus

sekolah. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) menyebutkan bahwa ada 75.303 orang anak yang putus sekolah pada 2021. Terkait pengangguran, Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan bahwa jumlah pengangguran di Indonesia sebanyak 8,40 juta orang (Februari 2022). Kondisi ini terjadi juga di berbagai negara di belahan dunia, seperti India, Pakistan, Eropa, dan lainnya.

Apakah ini disebabkan *mismanagement*? Tentu saja tidak boleh gegabah untuk menjawabnya. Akan tetapi, pembahasan tentang manajemen memang nampaknya harus senantiasa mengemuka, termasuk dalam persoalan penyelenggaraan pendidikan life skill. Pembahasan tentang manajemen life skill penting dilakukan untuk membantu memecahkan sejumlah persoalan.

Artikel ini mencoba mengangkat persoalan tentang bagaimana sebenarnya manajemen life skill itu diselenggarakan di berbagai tempat? Tujuannya untuk mendapatkan gambaran tentang manajemen life skill yang dilakukan di berbagai tempat, dan kemudian gambaran tersebut dapat dilakukan kajian lebih lanjut melalui tulisan ini.

Untuk mendapatkan jawabannya, penulis mencoba melakukan riset pustaka (*library research*) yang berkaitan dengan manajemen life skill di Indonesia dan sejumlah negara lain. Dalam kesempatan ini penulis hanya mengambil 16 artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional sebagai sumber data primer kajian pustaka. Pemilihan artikel disesuaikan dengan tema utama manajemen life skill dengan menggunakan fasilitas *Google Scholar*, *Garuda*, dan fasilitas pendukung lainnya. Pemilihan 16 artikel dilakukan secara acak sepanjang masih terkait dengan tema utama manajemen life skill. Selain dilakukan pembacaan artikel secara cermat, penulis juga mencoba melakukan metode klasifikasi dan analisis untuk semakin memperjelas bagaimana potret manajemen life skill di lapangan. Rangkaian kegiatan ini berlangsung Oktober-Desember 2022.

MANAJEMEN LIFE SKILL

Dalam pembahasan ini yang pertama akan dibuat adalah deskripsi sejumlah artikel jurnal nasional maupun internasional terkait manajemen *life skill* (kecakapan hidup). Dari hasil deskripsi, kemudian pembahasan akan mencoba memetakannya. Hasil

pemetaan nantinya diharapkan akan mampu melahirkan rekomendasi sejumlah tema/topik penelitian terkait manajemen life skill kedepan.

Yang pertama tulisan Kikin Al-Kindy Assyahali, dkk. tentang pengaruh manajemen proses dan motivasi santri terhadap peningkatan life skill santri. Penelitian bertujuan mengetahui pengaruh manajemen proses terhadap peningkatan life skill santri, pengaruh motivasi santri terhadap peningkatan life skill santri, dan pengaruh manajemen proses dan motivasi santri terhadap peningkatan life skill santri. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah analisis regresi dan korelasi. Hasilnya adalah (1)terdapat pengaruh yang signifikan manajemen proses terhadap peningkatan life skill santri hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung $>$ t-tabel, yaitu t-hitung = 6,66 dan nilai t-tabel = 1,68; (2)terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi santri terhadap peningkatan life skill santri, yang dibuktikan dengan nilai t-hitung $>$ t-tabel, yaitu nilai t-hitung = 7,71 dan t-tabel = 1,68; (3)terdapat pengaruh signifikan manajemen proses dan motivasi santri secara bersama-sama terhadap peningkatan life skill santri, yang dibuktikan dengan melihat nilai F-hitung $>$ F-tabel, yaitu 69,09 $>$ 4,02.

Yang kedua, tulisan Johar Permana dkk., tentang analisis perbandingan implementasi manajemen pendidikan life skill pada SLB Negeri dan SLB Swasta. Penelitian bertujuan untuk membandingkan implementasi manajemen *life skill* pada siswa disabilitas di Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri dan SLB Swasta di Kabupaten Sukabumi, dengan responden setiap sekolah 10 orang yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian kurikulum dan guru, ditambah 1 responden dari komite sekolah. Pendekatan yang digunakan adalah *mixed method*, dimana menggunakan kuesioner untuk melihat keseragaman pendapat sivitas akademika di tiap sekolah, dan untuk memperdalam penelitian dilanjutkan dengan wawancara serta observasi dan studi dokumentasi untuk menjawab bagaimana analisis implementasi manajemen pendidikan *life skill* di kedua sekolah. Hasilnya menunjukkan bahwa ada ketidakseragaman pemahaman manajemen pendidikan *life skill* melalui prinsip-prinsipnya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Ketiga, penelitian Suryadi dkk. tentang pengembangan model manajemen kurikulum berbasis life skill pada anak tuna

grahita ringan di sekolah luar biasa. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengembangan model manajemen kurikulum berbasis *life skill* pada anak tuna grahita ringan di sekolah luar biasa. Hasilnya adalah bahwa untuk memberikan layanan *life skill* kepada anak tuna grahita ringan, guru melaksanakan tugasnya sesuai dengan arahan dan foksi lembaga dengan melakukan persiapan mengajar yang baik, memperhatikan keberagaman/perbedaan karakteristik siswa, pendidik/pengelola bersikap demokratis dan bersama dalam mengembangkan strategi, serta selalu memperhatikan minat dan kebutuhan peserta didik. Perencanaan pendidikan dilakukan melalui proses penyusunan program rencana kerja dengan komite, tenaga pendidik dan kependidikan, kemudian ditindaklanjuti sosialisasi orang tua murid dan masyarakat, sekaligus memberikan langkah-langkah dan evaluasi layanan pendidikan *life skill*.

Keempat, Arif Rahman Hakim yang meneliti tentang pendidikan *life skill* sebagai upaya menciptakan kemandirian santri disebuah pesantren di Jombang. Penelitian menunjukkan bahwa pendidikan kecakapan hidup merupakan salah satu bentuk antisipasi menghadapi permasalahan masyarakat yang perencanaannya dimulai dari penentuan kecakapan hidup, penanggungjawab unit, penentuan pengelompokan, persiapan *life skill*, buku laporan kegiatan, yang kesemuanya ditujukan untuk kemandirian santri.

Kelima, Minarni yang meneliti manajemen pengembangan *life skill* peserta didik di madrasah di Palu. Penelitian bersifat kualitatif. Hasilnya adalah bahwa manajemen pengembangan kecakapan hidup (*life skills*) peserta didik di madrasah lokasi dilakukan dengan perencanaan yang didukung sarana prasarana yang memadai serta sumber daya manusia yang enerjik dan berkualifikasi, perencanaan pengembangannya dibangun meliputi kegiatan menentukan pendidikan keterampilan yang akan dilaksanakan, menentukan tujuan, menentukan waktu pelaksanaan, kurikulum pendidikan keterampilan pilihan, menyiapkan sarana prasarana, membentuk unit program, ditetapkan untuk peserta didik semua tingkatan/kelas, dan dilaksanakan melalui kegiatan kurikuler, dan evaluasi dilakukan dengan cara berkala dan berkesinambungan.

Keenam, Ade Onny Siagian dan Rahmat Saleh yang meneliti manajemen pelatihan terkait life skill bagi penerima beasiswa di Semarang. Jenis penelitiannya penelitian pengabdian kepada masyarakat (PkM). Hasilnya bahwa manajemen pelatihan mampu meningkatkan life skill peserta dengan memperhatikan identifikasi dan potensi peserta.

Ketujuh, Iim Ernawati yang meneliti manajemen pelatihan berbasis life skill program paket di Bandung. Penelitian merekomendasikan pentingnya manajemen life skill yang terencana dengan baik, dengan memperhatikan factor internal, factor eksternal, dan sumberdaya manusia (SDM) pelatihan.

Kedelapan, penelitian Bere Ali dkk., yang meneliti manajemen pembelajaran berbasis life skill di Samarinda. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan bagaimana manajemen pembelajaran berbasis kecakapan hidup dapat meningkatkan kualitas lulusan SMKN 3 Samarinda, dan peran motivasi dalam pengelolaan pembelajaran berbasis kecakapan hidup. Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan pengelolaan pembelajaran berbasis kecakapan hidup untuk meningkatkan kualitas, dan untuk mendeskripsikan peran motivasi dalam pengelolaan pembelajaran berbasis kecakapan hidup siswa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Hasilnya adalah bahwa manajemen pengelolaan pembelajaran berbasis kecakapan hidup mampu meningkatkan mutu lulusan .

Kesembilan, penelitian Ruchi Sharma, yang meneliti pentingnya pendidikan life skill pada pelajar remaja. untuk mengembangkan keterampilan berpikir mereka. Sharma menegaskan pentingnya kecakapan hidup yang mendasar, berupa *thinking skills*, *social skills*, dan *emotional skills*. Bahwa dengan mendidik kecakapan hidup, pelajar dapat mengembangkan rasa percaya diri, membantu mereka kooperatif, komunikatif, dan sigap.

Kesepuluh, penelitian Deborah Agnew, dkk Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui program kecakapan hidup para pemain dan para mantan pemain di Liga Sepakbola Australia. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya Pendidikan kecakapan hidup saat menjadi pemain dan setelah menjadi mantan pemain.

Kesebelas, penelitian Anira, dkk. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui integrasi kecakapan hidup dalam program

aktivitas fisik. Penelitian bersifat eksperimental terkait delapan komponen kecakapan adaptasi olahraga. Kedelapan komponen ini menyangkut kerjasama tim, yaitu, penetapan tujuan, manajemen waktu, ketrampilan emosional, komunikasi, ketrampilan sosial, kepemimpinan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan. Hasilnya menunjukkan bahwa aktivitas fisik yang terintegrasi dengan program kecakapan hidup memiliki dampak signifikan untuk meningkatkan kemampuan peserta.

Kedua belas, kajian Samarpreet Khanna India. Tulisan ini memandang pentingnya pengembangan ketrampilan seiring pendidikan itu sendiri. Tulisan mencoba menganalisis sejauhmana seorang pekerja pemula baiknya dilatih mengembangkan ketrampilannya menjadi professional. Khanna mengedepankan pentingnya segmen psikososial tentang keputusan yang diambil, pilihan, cara berpikir, tindakan praktis, kecenderungan (*propensities*) dan prakteknya. Praktek-praktek pembicaraan yang verbal dan non-verbal memiliki dampak bagi pengembangan ketrampilan peserta.

Ketigabelas, penelitian Ahmad Syukri, Maisahn dan Sungkowo. Penelitian dilakukan di tiga pesantren, Pesantren Al Baqiyatus Shalihat Kabupaten Tanjung Jabung Barat, Pesantren Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi dan Pesantren Al-Munawaroh di Merangin Provinsi Jambi. Tujuan penelitian untuk mengetahui program kecakapan hidup, manajemen untuk meningkatkan perilaku santri dalam berwirausaha, keunggulan program manajemen kecakapan hidup yang telah dilaksanakan pesantren, dan mengetahui perilaku santri dalam berwirausaha. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Hasil penelitian adalah pengelolaan program kecakapan hidup dimulai dari kegiatan perencanaan yang meliputi visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian program kecakapan hidup dilakukan melalui integrasi mata pelajaran, semi integrasi, kursus, pelatihan dan pembiasaan. Evaluasi program kecakapan hidup meliputi sistem evaluasi program, pendanaan dan staf pengajar. Hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan program. Keunggulan pesantren dalam mengelola program kecakapan hidup antara lain memiliki konsep perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, memperoleh legalitas dan dukungan dana dari yayasan, serta bantuan dana tetap dari pemerintah daerah dan provinsi. Perilaku kewirausahaan santri yang dikembangkan di pondok pesantren

meliputi perilaku sosial sikap kreatif dan inovatif yang tidak melanggar aturan (*syar'i*).

Keempatbelas, penelitian Naima Qureshi, Qudisia Kalsoom, dan Iffat Khalil. Penelitian di Pakistan ini bertujuan untuk menilai perkembangan kecakapan hidup di kalangan siswa madrasah. Metode yang digunakan *meixed-method* dengan menggunakan skala Likert. Hasil penelitian berhasil mengungkap bahwa ketrampilan hidup terkuat yang dimiliki responden (siswa madrasah) adalah ketrampilan komunikasi efektif yang dibarengi dengan kemampuan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Kelimabelas, penelitian Fajar Defitrika dan Fitri Nur Mahmudah di Yogyakarta. Penelitian ini mencoba mengeksplorasi pengembangan pendidikan karakter berbasis kecakapan hidup di Pesantren Muhammadiyah Yogyakarta. Penelitian menggunakan pendekatan etnografi. Hasil penelitian menunjukkan signifikansi Pendidikan karakter berbasiskan Pendidikan karakter. Signifikansinya berpengaruh juga pada pengembangan budaya di asrama pesantren dan sekolahnya.

Yang terakhir, penelitian Shauna Kingsnorth dkk di Kanada. Penelitian bertujuan mengetahui penyelenggaraan program kecakapan hidup imersif kalangan remaja disabilitas fisik. Kajian bersifat studi kasus, dengan metode yang digunakan bersifat multidisiplin keilmuan. Hasilnya positif remaja disabilitas mampu menguasai kecakapan hidup, dengan factor penentu pada hubungan transaksional antara mentor (pengasuh) dengan mereka.

Tabel 1. Peta Artikel Manajemen Life Skill

NO	PENULIS	FOKUS	TEKNIK/METODE	HASIL
1	Kikin Ai Kindi Assyahall dkk	pesantren	kuantitatif	manajemen & motivasi berpengaruh terhadap tingkat life skill santri
2	Johan Permana, dkk	sekolah (SLB Negeri & Swasta)	mixed method	manajemen pendidikan life skill melalui prinsip-prinsip perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi harus menjadi pemahaman bersama
3	Suryadi, dkk	tuna grahita	kuualitatif	manajemen lifeskill disusun bersama, dan memperhatikan karakteristik siswa.
4	Arif Rahman Hakim	pesantren	kuualitatif	manajemen lifeskill direncanakan untuk tujuan kemandirian santri
5	Minarni	madrasah	kuualitatif	manajemen lifeskill dikembangkan di semua tingkat secara kurikulum, dan dievaluasi secara berkala
6	Ade Onny Slaglan dan Rahmat Saleh	lembaga amal	PkM	manajemen yang memperhatikan identifikasi dan potensi peserta mampu meningkatkan life skill peserta pelatihan
7	Ilim Emawati	lembaga PKBM	kuualitatif, studi kasus	manajemen lifeskill direncanakan harus dengan memperhatikan faktor internal, eksternal, dan SDM pelatihan
8	Bere Ali, dkk	sekolah	kuualitatif	manajemen lifeskill mampu meningkatkan mutu pendidikan.
9	Ruchi Sharma	pelajar remaja	kuualitatif	manajemen lifeskill direncanakan untuk mengembangkan kepribadian yang sigap dan komunikatif
10	Deborah Agnew, dkk	pemain & mantan pemain sepakbola	kuualitatif	manajemen lifeskill direncanakan untuk tujuan kemandirian pemain & mantan pemain sepakbola
11	Anira, dkk	siswa olahraga	kuantitatif eksperimental	manajemen lifeskill terintegrasi dalam pembelajaran olahraga
12	Samarpreet Khanna	pekerja pemula	kuualitatif	manajemen lifeskill bagi pekerja pemula untuk menjadi profesional
13	Ahmad Syukri dkk	santri pesantren	kuualitatif	manajemen lifeskill santri berwirausaha
14	Nalma Qureshi, dkk	siswa madrasah	mix method	manajemen life skill siswa peningkatan kemampuan komunikasi
15	Fajar D & Fitri NM	santri pesantren	Kualitatif etnografi	manajemen life skill mendukung pendidikan karakter santri
16	Shauna K, dkk	remaja disabilitas	multidisipliner, studi kasus	manajemen life skill remaja disabilitas

Dari pemetaan sejumlah literatur di atas dapat dibuat tabulasi sebagaimana tertera pada **Tabel 1**. Selanjutnya dari pemetaan tersebut, tulisan ini akan mencoba menganalisis untuk tujuan menyusun sejumlah rekomendasi penelitian kedepan.

Hasil analisis dapat digambarkan bahwa mayoritas kajian penelitian manajemen life skill mempunyai focus pada kelembagaan, seperti sekolah, madrasah, PKBM, dan sejenisnya. Hanya ada 3 artikel karya Suryadi dkk., Shauna dkk., dan Ruchi Sharma, yang mencoba focus pada subyek kajian (tuna grahita, pelajar, remaja) tanpa memperhatikan kelembagaan yang melatarbelakanginya. Dari lembaga-lembaga yang menjadi focus kajian, terdapat 4 pesantren, 4 sekolah/madrasah, 1 perusahaan, dan 2 organisasi olahraga, dan 2 lembaga lainnya. Ini artinya bahwa trend kajian manajemen life skill banyak dilakukan di lokasi lembaga-lembaga pendidikan.

Hanya ada 1 lembaga terkait pendidikan sekolah luar biasa (SLB) yang ditulis Johan Permana dkk., dengan teknik *mixed method*. Hanya ada 2 kajian yang bersinggungan langsung dengan kalangan disabilitas, yaitu, karya Suryadi dkk., dan karya Shauna K dkk. Ini artinya kajian manajemen life skill dengan subyek kajian kalangan disabilitas masih minim.

Dari sisi metode, kebanyakan masih menggunakan model kualitatif dan kuantitatif. Model penelitian pengabdian kepada masyarakat (PkM) masih sangat minim. Hanya ada 1 kajian, yang dilakukan Ade Onny Sagian dan Rahmat Saleh.

KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat dipetik adalah bahwa persoalan manajemen life skill masih banyak yang belum digarap di kalangan akademisi kependidikan. Rekomendasi, kajian manajemen life skill pada Lembaga pendidikan sekolah luar biasa (SLB) masih perlu dan penting dilakukan, dan fokus pada 1-2 jenis disabilitas nampaknya menjadi menarik dan urgen dilakukan kedepan. Lebih dari itu, kajian dengan model pengabdian kepada masyarakat (PkM) nampaknya perlu diketengahkan dalam kajian manajemen life skill bagi 1-2 jenis kelompok disabilitas.

DAFTAR PUSTAKA

Ade Onny Siagian dan Tahmat Saleh, (2021). "Pelatihan Manajemen Peningkatan Diri Bagi Penerima Beasiswa RZIS dan Dompot Amal Kota Semarang", *Community Engagement & Emergence Journal*, Volume 2, Nomor 2, 2021.

- Ahmad Syukri, Maisah, Sungkowo, (2020). "Life Skills Program Manajemen in Improving Entrepreneurship", *International Journal of Research-Granthaalayah*, Volume 8, Issues 3, 2020
- Anira, dkk. (2021). "Integrating Life Skills through Pshysical Activities Programs", *Jurnal Pendidikan Jasmani dan Olahraga*, Volume 6, Nomor 1, 2021
- Arif Rahman Hakim, (2018). "Pendidikan Life Skill Sebagai Upaya Menciptakan Kemandirian Santri D Pondok Pesantren Al Urwatul Wutsqo Bulurejo Diwrek Jombang", *Jurnal Al-Idaroh*, Volume 2, Nomor 2, 2018.
- Badan Pusat Statistik (BPS) 2022
- Bere Ali, Dwi Nugroho Hidayanto, Saraka Ali, Hasbi Sjamsir (2021), "Life Skill-based Leraning Management at State Vocational High School (SMKN) 3 Samarinda", *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, Volume 4, Issue 11, 2021.
- Deboroaah Agnew, dkk., (2019). "Life Skill Development and Stranfer beyond Sport", *Scieendo, Physical Culture and Sportm Stduies and Research*, Volume 84, 2019.
- Direktorat Pembinaan Kursus dan Pelatihan Kemendikbud, *Petunjuk Teknis Bantuan Program Pendidikan Kecakapan Hidup (PKH)*, 2015
- lim Ernawati, (2018). "Manajemen Pelatihan Berbasis Life Skill dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Pendidikan Kesetaraan Paket C (Studi Kasus di PKBM Amanah Kecamatan Cibeunying Kaler Kota Bandung)", *Jurnal Empoerment*, Volume 4, Nomor 1, 2018.
- Johan permana, dkk. (2020)., "Bagaimana Perbandingan SLB Negeri dan SLB Swasta: Analisis pada Implementasi Manajemen Pendidikan Life Skill", 2020,
- Kinin Al-Kindy Assyahili, dkk.(2021). "Pengaruh Manajemen Manajemen Proses dan Motivasi Santri terhadap Peningkatan Life Skill Santri", UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten, 2021
- Minarni,(2022). "Pengembangan Kecakapan Hidup (*Lifes Skill*) Peserta Didik Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu dalam Tinjauan Manajemen Pendidikan Islam", *Jurnal Kolaboratif Sains*, Volume 5, Nomor 8, 2022.

- Ruchi Saharma, (2022). "Impportance of Life Skill Education", *International Journal of Research in Engineering, Sccience and Management*, Volume 5, Issu 4, April 2022
- Samarpreet Khanna, (2018) "From Novice to Professional: The impact of Skill Development Programmes", *International Journal of Management anf Social Sciences*, Volume 1, Issue 01, 2018
- Suryadi, dkk. (2021). "Pengembangan Model Manajemen Kurikulum Berbasis Life Skill pada Anak Tuna Grahita Ringan di Sekolah Luar Biasa", *Jurnal An-Nur*, Volume 7, Nomor 2, 2021
- Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Naima Qureshi, Qudsia Kalsoom, Iffat Khalil (2021). "Perceived Life Skills Development - An Outcome of Madrassa Education in Pakistan", *Journal of Islamic Thought and Civilization*, Volume 11, Issu 1, 2021
- Fajar Defitrika dan Fitri Nur Mahmudah. (2021) "Development of Life Skills Education as Character Building", *International Journal of Educational Management and Innovation*, Volume 2, Nomor 1, 2021
- Shauna Kingsnorth, dkk. (2019). "Residential immersive life skills programs for youth with disabilities: a case study of youth developmental trajectories of personal growth and caregiver perspectives", *BMC Pediatrics*, 2019



PENGEMBANGAN KURIKULUM PENDIDIKAN

Mujiburrohman

Email : mujiburrahman1934@gmail.com

PENDAHULUAN

Pendidikan seringkali dilihat sebagai sesuatu yang pragmatis, bukan sebagai sesuatu yang hidup. Hal ini sangat bertentangan dengan aliran-aliran filsafat pendidikan dimana aliran filsafat pendidikan memberikan keleluasaan pada siswa untuk aktif membangun kebermaknaan sesuai dengan pemahaman yang telah mereka miliki. Kesadaran akan makna bahwa pengetahuan tidak bersifat obyektif atau stabil adalah salah satu kesalahan dalam pemahaman, sebab pendidikan bersifat temporer atau selalu berkembang, tergantung pada persepsi subyektif individu dan individu yang berpengetahuan dalam menginterpretasikan serta mengkonstruksi suatu realisasi berdasarkan pengalaman dan interaksinya dengan lingkungan.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang tertua di Indonesia, memiliki akar sejarah yang jelas dimana para ahli sejarah menyatakan bahwa orang yang pertama kali mendirikan pesantren adalah Syaikh Maulana Malik Ibrahim, atau yang dikenal dengan Syaikh Maghribi dari Gujarat, India. Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan di luar dunia pesantren, diperlukan pengembangan Kurikulum agar terjadi relevansi pendidikan pesantren sebagai akar pendidikan di Indonesia dengan pendidikan modern saat ini. Hal ini dikarenakan kurikulum merupakan alat yang penting dalam keberhasilan suatu pendidikan, tanpa kurikulum yang baik dan tepat maka akan sulit dalam mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah di cita-cita oleh suatu lembaga pendidikan, karena segala hal harus ada manajemennya bila ingin menghasilkan sesuatu yang baik, sesuai dengan apa yang diharapkan, maka hal yang menjadi tolak ukur paling berpengaruh diantaranya adalah kurikulum yang dikelola dengan baik, hal ini dikarenakan kurikulum

senantiasa mengalami perubahan sesuai dengan perkembangan zaman.

Disadari atau tidak pada dasarnya dalam pengembangan kurikulum system pembelajaran saat ini banyak dipengaruhi oleh pemikiran tokoh - tokoh dari Barat seperti Ivan Pavlov, Skinner, Piaget, Brunner, Ausubel, kemudian Tayler, Beaucamp, Skilbeck, Seller Miller, dan Paulo Fereira. Hal inilah yang menjadi tantangan umat Islam untuk menawarkan sebuah rancangan kurikulum pendidikan yang up to date, tanpa meninggalkan nilai-nilai ajaran Islam. Oleh sebabitu, Kurikulum harus bersifat fleksibel, dinamis dan dapat dikembangkan sesuai dengan kondisi pesantren, karakteristik santri, kondisi sosial budaya masyarakat, dan dengan memerhatikan kearifan lokal.

Pada umumnya pembelajaran di pesantren mengikuti pola *tradisional*, yaitumodel *sorogan* dan model *bandongan*. Kedua model ini Kiai aktif dan santri pasif. Secara teknis model sorogan bersifat individual, yaitu santri menghadap guru seorang demi seorang dengan membawa kitab-kitab yang akan dipelajari, sedangkan model bandongan lebih bersifat pengajaran klasikal, yaitu santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekeliling Kiai menerangkan pelajaran secara kuliah dengan terjadwal. Meskipun sorogan dan bandongan ini dianggap statis, tetapi bukan berarti tidak menerima inovasi. Metode ini sebenarnya konsekuensi dari layanan yang ingin diberikan kepada santri. Berbagai usaha dewasa ini dalam berinovasi dilakukan justru mengarah kepada layanan secara individual kepada anak didik.

Metode sorogan justru mengutamakan kematangan dan perhatian serta kecakapan seseorang. Karena keberadaannya menjadi unsur utama dalam diri pesantren, maka sekaligus sebagai ciri pembeda pesantren dari pendidikan Islam lainnya. Dari segi materi, secara umum isi kitab kuning yang dijadikan rujukan sebagai kurikulum pesantren dapat dikelompokkan menjadi dua. *Pertama*, kelompok ajaran dasar sebagaimana terdapat pada alQur'an dan al-Hadits. *Kedua*, kelompok kitab kuning yang tidak termasuk kelompok ajaran agama Islam, tetapi kajian yang masuk kedalam Islam sebagai hasil perkembangan Islam dalam sejarah, seperti kitab yang membahas lembaga-lembaga kemasyarakatan, kebudayaan, dan metode keilmuan. Sementara metode yang digunakan dalam memproses materi

kitab kuning, secara global dapat dipetakan ke dalam metode deduktif, induktif, dan dialektif.

Tujuan pendidikan pesantren adalah untuk membentuk manusia yang memiliki kesadaran tinggi bahwa ajaran Islam membicarakan tiga masalah pokok, yaitu Tuhan, manusia dan alam. Selain itu produk pesantren diharapkan memiliki kompetensi tinggi untuk mengadakan responsif terhadap tantangan dan tuntutan hidup dalam konteks ruang dan waktu yang ada. Oleh sebab itu, keberadaan Keberadaan kurikulum dalam suatu pendidikan sangat menentukan keberhasilan dari capaian tujuan pendidikan itu sendiri. Karena kurikulum merupakan komponen pendidikan yang dijadikan acuan oleh setiap satuan pendidikan, baik oleh pengelola maupun penyelenggara. Kedudukan kurikulum adalah sebagai sentral (pusat) dalam seluruh proses pendidikan, untuk mengarahkan segala bentuk aktivitas pendidikan demi tercapainya tujuan pendidikan. Bahkan menurut Nana Syaodih Sukmadinata bahwa “Kurikulum atau rancangan merupakan suatu ciri utama dan merupakan syarat mutlak dalam pendidikan, meskipun keberhasilannya kurikulum tersebut bergantung pada pelaksanaannya.

Pengembangan Kurikulum Pendidikan Berbasis Pondok Pesantren

Dalam melaksanakan pengembangan kurikulum, setidaknya ada tiga hal yang perlu dilakukan yaitu, *Pertama*, pengembangan tujuan, yaitu upaya yang dilakukan sebagai landasan utama dalam penyelenggaraan pendidikan. Baik tujuan pendidikan nasional, tujuan madrasah (*Institusional*), tujuan kurikulum (bidang studi), maupun tujuan pengajaran secara umum dan khusus. Pengembangan tujuan tersebut di susun berdasarkan musyawarah/rapat dengan melibatkan seluruh guru bidang studi, komite sekolah dan pengurus pesantren .

Kedua, pengembangan isi/materi. Hal ini adalah proses penyelarasan antara materi pendidikan umum atau Nasional dengan materi lokal (berbasis pondok pesantren) atau materi keislaman. *Ketiga* yaitu pengembangan strategi, hal ini adalah bagian dari upaya untuk mengantarkan peserta didik melalui metodologi pengajaran maupun strategi lainnya untuk mencapai tujuan pendidikan. Seperti klasifikasi guru pengajar, pembuatan Modul

yang terdiri dari RPP maupun silabus. *Keempat*, Pengembangan evaluasi, Pengembangan evaluasi kurikulum bertujuan untuk melihat sejauh mana kurikulum dapat dijalankan dan sejauh mana kurikulum dapat diimplementasikan. Sehingga juga dapat diketahui sejauh mana kemampuan pesertadidik setelah mengikuti proses belajar - mengajar dengan hasil kurikulum yang telah dikembangkan.

Hasil evaluasi pembelajaran kemudian menjadi pertimbangan untuk melihat apakah kurikulum yang diterapkan masih perlu dipertahankan atau perlu dikembangkan lagi sehingga baik isi maupun metodologi pembelajaran dapat ditingkatkan baik evaluasi pada aspek kognitif, afektif maupun psikomotorik. Secara kognitif, evaluasi/penilaian pada peserta didik dipersiapkan untuk mengikuti ujian nasional yang diselenggarakan oleh pemerintah. Kemudian secara afektif evaluasi/penilaian dilakukan untuk memperoleh informasi minat peserta didik terhadap mata pelajaran guna meningkatkan jika masih terdapat adanya minat peserta didik yang rendah. Selain itu, evaluasi/penilaian secara afektif juga dapat digunakan untuk menentukan strategi pembelajaran yang tepat untuk peserta didik, Dan yang terakhir evaluasi/penilaian secara afektif digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan diri, sehingga hal ini memudahkan untuk menentukan jenjang berikutnya. Sedangkan secara psikomotorik evaluasi/ penilaian adalah melakukan kajian terhadap tingkah laku, tugas portofolio, tugas materi, kemampuan menulis atau mengoperasikan komputer, serta tugas membuat karya seni berdasarkan materi yang telah dipelajari sebelumnya.

Relevansi Kurikulum Pendidikan Nasional dan Pendidikan Pesantren.

Sejak berlakunya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah, penyelenggaraan pendidikan menjadi kewenangan Pemerintahan Daerah, sedangkan pemerintah pusat bertanggungjawab dalam menetapkan standar-standar penyelenggaraan pendidikan dasar, meliputi: standar isi kurikulum, Standar Kompetensi Lulusan, pengelolaan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan, sarana prasarana, pembiayaan, dan penilaian proses dan hasil belajar peserta didik. Otonomi

pendidikan memberikan peluang bagi sekolah dan guru untuk melakukan pengembangan kurikulum sesuai dengan kebutuhan peserta didik di lingkungan sekolah masing-masing, misalnya lingkungan petani, pedagang, pengusaha, pondok pesantren dan lain-lain. Kurikulum memiliki kedudukan yang cukup sentral dalam seluruh kegiatan pendidikan, sebab dalam kurikulum bukan hanya dirumuskan tujuan yang harus dicapai sehingga memperjelas arah, tapi juga memberikan pemahaman tentang pengalaman belajar yang harus dimiliki setiap siswa.

Sistem pendidikan yang dijalankan pada zaman modern ini tidak mungkin tanpa melibatkan keikutsertaan kurikulum. Karena di dalamnya tersimpul segala sesuatu yang harus dijadikan pedoman bagi pelaksanaan pendidikan. Bahkan banyak pihak menganggap kurikulum sebagai relyang menentukan ke mana pendidikan diarahkan.

Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 36 ayat 1 disebutkan bahwa Pengembangan kurikulum dilakukan dengan mengacu Standar Nasional Pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pada Pasal 3 dijelaskan bahwa tujuan pendidikan nasional untuk “pemberdayaan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, (memiliki nilai dan sikap), sehat berilmu, cakap, kreatif (berilmu pengetahuan), mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab (kecakapan psikomotorik). Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan sebagaimana yang diungkapkan oleh Dhofier (1986:21) yang mengungkapkan bahwa tujuan pendidikan pesantren meliputi meninggikan budi pekerti, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan tingkah-laku yang jujur dan bermoral, dan mempersiapkan para santri untuk hidup sederhana dan bersih hati.

Dan hal yang perlu ditegaskan bahwa tujuan pesantren bukanlah untuk mengejar kepentingan kekuasaan, uang dan keagungan duniawi, melainkan ditanamkan bahwa belajar semata-mata adalah kewajiban dan pengabdian kepada Tuhan.

Pendekatan Pengembangan Kurikulum

Menurut al-Attas (2002: 60) Dalam beberapa dekade terakhir ini muncul kesadaran baru dalam dunia pemikiran Pendidikan Islam, yaitu melakukan rekonstruksi paradigma ilmu dan pendidikan Islam, yang terilhami dari konsep Islamisasi ilmu pengetahuan al-Faruqi dan al-Attas. Pendidikan seringkali dilihat sebagai sesuatu yang pragmatis, bukan sebagai sesuatu yang hidup. Akibatnya, praktik pendidikan khususnya di lingkungan formal seperti sekolah berjalan tidak memperhatikan potensi dan sisi kemanusiaan dari peserta didiknya. Contoh, tidak boleh masuk sekolah karena tidak membayar SPP, tidak memakai pakaian seragam, dimarahi dan dihukum karena terlambat atau membolos, tidak mengerjakan pekerjaan rumah, diskors atau bahkan dikeluarkan dari sekolah. Praktik pengajaran seperti ini jika dilihat dalam perspektif humanisme sangat bertentangan dengan hak-hak sebagai manusia. Dan secara tidak langsung, telah memasung potensi dan kreativitas anak untuk berkembang. Tentu praktik pendidikan seperti ini tidak sejalan dengan tujuan pendidikan itu sendiri.

Dengan kondisi demikian, maka pengembangan kurikulum membutuhkan pendekatan - pendekatan secara filosofis, agar tujuan pendidikan dapat berjalan dengan baik sebagaimana mestinya. Menurut Amka (2019: 26) filsafat (pendidikan) memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Filsafat menolong mendidik.
2. Filsafat memberikan kebiasaan dan kepandaian untuk melihat dan memecahkan persoalan - persoalan dalam kehidupan sehari-hari.
3. Filsafat memberikan pandangan yang luas.
4. Filsafat merupakan latihan untuk berpikir sendiri.
5. Filsafat memberikan dasar-dasar, baik untuk hidup kita sendiri (terutama dalam etika) maupun untuk ilmu-ilmu pengetahuan lainnya, seperti sosiologi, ilmu jiwa, ilmu mendidik, dan sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas, Mukh Nursikin dalam jurnalnya merumuskan mengenai aliran-aliran filsafat meliputi progresivisme, konstruktivisme, dan humanisme.

Aliran Progresivisme

Menurut Barnadib (2000:75) Dalam pandangan *Progresivisme*, manusia harus selalu maju (*progress*) bertindak konstruktif, inovatif, reformatif, aktif dan dinamis. Sebab manusia mempunyai naluri selalu menginginkan perubahan-perubahan. Lebih lanjut Menurut Imam Barnadib, menjelaskan bahwa aliran *Progresivisme* menghendaki pendidikan yang progresif (*maju*), semua itu dilakukan oleh pendidikan agar manusia dapat mengalami kemajuan (*Progress*), sehingga orang akan bertindak dengan intelegensinya sesuai dengan tuntutan dan lingkungan.

Aliran ini memandang bahwa peserta didik yang berkaitan dengan akal dan kecerdasan, hal itu ditunjukkan dengan fakta bahwa manusia mempunyai kelebihan apabila dibandingkan dengan makhluk lain. Manusia memiliki sifat dinamis dan kreatif didukung oleh kecerdasannya sebagai bekal menghadapi dan memecahkan masalah. Oleh karena itu, aliran *progresivisme* ini menempatkan manusia sebagai makhluk biologis yang utuh dan menghormati harkat dan martabat manusia sebagai pelaku hidup.

Barnadib (2002:66) menjabarkan bahwa untuk menciptakan manusia yang bersumber daya unggul diperlukan prasarat utama yaitu terciptanya kualitas sumber daya manusia yang memiliki keseimbangan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta taqwa kepada Allah SWT. Dari berbagai penjabaran diatas, Aliran *Progresivisme* menghendaki bahwa kurikulum yang disusun bersifat fleksibel, dinamis dan relevan antara pendidikan nasional dan pendidikan islam. Hal ini sejalandengan pendapat Sutrisno (2012:88) yang berpendapat bahwa dalam kurikulum pendidikan aliran *Progresivisme* ini menghendaki lembaga pendidikan memiliki kurikulum yang bersifat fleksibel, dinamis, tidak kaku, tidak terkait dengan doktrin-doktrin tertentu, bersifat terbuka, memiliki relevansi dengan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum pendidikan. Salah satu dari prinsip pengembangan kurikulum dikembangkan atas dasar kesadaran bahwa ilmu pengetahuan, teknologi dan seni agar dapat berkembang secara dinamis.

Aliran Konstruktivisme

Teori konstruktivisme berpandangan bahwa dalam proses belajar, siswa yang harus mendapat penekanan. Siswa yang harus aktif dalam mengembangkan pengetahuan, bukan guru atau

orang lain. Kreativitas dan keaktifan siswa membantuisiswa menjadi orang yang kritis menganalisis suatu hal karena siswa berpikir dan bukan meniru saja

Mengajar dalam pandangan konstruktivisme bukanlah mentransfer pengetahuan dari orang yang sudah tahu (guru) kepada orang yang belum tahu (siswa), melainkan membantu seseorang agar dapat mengkonstruksi sendiri pengetahuannya lewat kegiatannya terhadap fenomena dan objek yang ingin diketahui. Oleh karena itu menurut prinsip konstruktivisme guru berperan sebagai mediator dan fasilitator yang membantu agar proses belajar murid berjalan dengan baik. Pendekatan ada pada siswa yang belajar, dan bukan pada guru yang mengajar. Penekanan pada siswa ini yang belakangan melahirkan konsep *learning centered* yaitu pembelajaran yang berpusat pada siswa. Tugas guru dalam proses ini adalah merangsang pemikiran, menciptakan persoalan, membiarkan murid mengungkapkan gagasan dan konsepnya.

Hal di atas sebagaimana ungkapan Wiles dan Janjuri (2008: 72) yang mengungkapkan bahwa aliran konstruktivisme berpandangan bahwa Pengetahuan bukanlah hasil “pemberian” dari orang lain seperti guru, akan tetapi hasil dari proses mengkonstruksi yang dilakukan setiap individu. Pengetahuan hasil dari “pemberian” tidak akan bermakna. Adapun pengetahuan yang diperoleh melalui proses mengkonstruksi pengetahuan itu oleh setiap individu akan memberikan makna mendalam atau lebih dikuasai dan lebih lama tersimpan/diingat dalam setiap individu.

Dari penjabaran di atas maka dapat dijabarkan bahwa aliran konstruktivisme menekankan bahwa Pengembangan Kurikulum Pendidikan harus berorientasi pada standar kompetensi dan peserta didik, dimana peserta didik dijadikan subjek pendidikan. Sebagaimana Akbar dan Sriwijaya (2010: 45) yang menjelaskan bahwa Pengembangan Kurikulum Pendidikan merupakan kurikulum yang berorientasi pada standar kompetensi. Kurikulum yang berorientasi pada kompetensi menuntut praktik pembelajaran yang konstruktif, bermakna (fungsional) bagi peserta didik, berpusat pada peserta didik, mementingkan segala kecakapan hidup, mementingkan kemampuan riil yang terwujud dalam pengetahuan, sikap, dan perilaku hidup secaranyata, dalam bentuk untuk kerja sesungguhnya, dengan penilaian otentik

yang memanfaatkan berbagai cara penilaian, mementingkan proses dan hasil.

Lebih lanjut Wiles dan Janjuri (2008: 70-76) menjelaskan bahwa Pengalaman yang disajikan tidak boleh terlalu jauh dari pengetahuan peserta didik tetapi juga jangan sama seperti yang telah dimilikinya. Pengalaman sedapat mungkin berada di ambang batas antara pengetahuan yang sudah diketahui dan pengetahuan yang belum diketahui sebagai *zone of proximal development of knowledge*. Bagi kaum konstruktivis, belajar adalah proses mengkonstruksi pengetahuan. Proses konstruksi itu dilakukan secara pribadi dan sosial. Proses ini adalah proses aktif, sedangkan mengajar bukanlah memindahkan pengetahuan dari guru ke siswa, melainkan suatu kegiatan yang memungkinkan siswa membangun sendiri pengetahuannya. Mengajar berarti partisipasi dengan siswa dalam membentuk pengetahuan, membuat makna, mencari kejelasan, dan bersikap kritis. Jadi mengajar adalah suatu bentuk belajar sendiri.

Aliran Humanistik

Menurut teori ini tingkah laku manusia merupakan hasil tenaga yang beroperasi didalam pikiran yang sering tanpa disadari oleh individu. Sebagaimana Sigmund Freud (1856-1939) Yang menyakini bahwa tingkah laku manusia lebih ditentukan dan dikontrol oleh kekuatan psikologi yang tidak disadarinya. Tingkah laku manusia lebih ditentukan dan dikontrol oleh kekuatan psikologis, naluri irasional (terutama naluri menyerang dan naluri sex) yang sudah ada sejak awal setiap individu. Hal ini sependapat dengan pernyataan Freire (2008: 116) yang menyatakan bahwa, sejatinya pendidikan adalah proses pemanusiaan manusia. Pendidikan idealnya harus membantu peserta didik tumbuh dan berkembang menjadi pribadi-pribadi yang lebih manusiawi, berguna dan berpengaruh didalam masyarakatnya, bertanggung jawab, bersifat proaktif dan kooperatif serta mengembangkan potensi yang ada.

Sebagaimana Desminnta (2010: 58) yang menjabarkan teori hirarki kebutuhan, Maslow dimana kebutuhan dasar manusia terdiri dari lima jenis kebutuhan dasar manusia secara berjenjang dan bertingkat mulai dari yang paling rendah (bersifat dasar/fisiologis) sampai yang paling tinggi (aktualisasi diri). Pada tingkat paling bawah terletak kebutuhan-kebutuhan fisiologis

(*physiological needs*), tingkat kedua terdapat kebutuhan akan rasa aman dan perlindungan (*need for self-security and security*), tingkat ketiga mencerminkan kebutuhan yang digolongkan dalam kelompok kasih sayang (*need for love and belongingness*), tingkat keempat mencerminkan kebutuhan atas penghargaan diri (*need for self-esteem*), sedangkan tingkat kelima adalah kebutuhan aktualisasi diri (*need for self-actualization*).

Hal di atas merupakan inti kodrat manusia, sama halnya dengan kebutuhan peserta didik juga tidak jauh berbeda dengan kebutuhan manusia pada umumnya. Oleh karena itu dalam proses pembelajaran, guru harus mengenal dan memahami jenis dan tingkat kebutuhan peserta didiknya, sehingga dapat membantu dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan berbagai aktivitas kependidikan, terutama aktivitas pembelajaran. Dengan mengenal kebutuhan-kebutuhan peserta didik, guru dapat memberikan pelajaran setepat mungkin sesuai dengan kebutuhan peserta didiknya.

Dalam konteks humanisme, pendidik harus mendorong peserta didiknya untuk mencapai keberhasilan dan prestasi yang tinggi, serta memberikan penghargaan atas prestasi yang tinggi, memberikan penghargaan atas prestasi yang mereka capai, betapapun kecilnya, baik berupa ungkapan verbal maupun melalui ungkapan non-verbal. Penghargaan yang tulus dari seorang guru akan menumbuhkan perasaan sukses dalam diri peserta didik serta dapat mengembangkan sikap dan motivasi tinggi untuk berusaha mencapai kesuksesan. Kalau terdapat peserta didik yang gagal tetapi perlu diberi penghargaan atas segala kemauan, semangat dan keberanian dalam melakukan suatu aktivitas.

Pengembangan kurikulum pada aliran ini lebih menekankan pada pelayanan peserta didik menemukan makna dalam belajar sesuai tingkat pertumbuhan dan perkembangannya, serta mengakomodasi kebutuhan pengembangan kemampuan, minat, bakat dan kebutuhan-kebutuhan khusus peserta didik. Sebab Pendidik merupakan faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap proses dan hasil belajar, bahkan sangat menentukan berhasil tidaknya peserta didik dalam belajar. Demikian pula halnya dalam model pengembangan kurikulum pendidikan yang menuntut aktivitas dan kreativitas guru dalam membentuk kompetensi pribadi peserta didik.

Keberadaan kurikulum dalam suatu pendidikan sangat menentukan keberhasilan dari capaian tujuan pendidikan itu sendiri. Karena kurikulum merupakan komponen pendidikan yang dijadikan acuan oleh setiap satuan pendidikan, baik oleh pengelolamaupun penyelenggara. Kedudukan kurikulum adalah sebagai sentral (pusat) dalam seluruh proses pendidikan, untuk mengarahkan segala bentuk aktivitas pendidikandemi tercapainya tujuan pendidikan. Bahkan menurut Nana Sayodih Sukmadinata bahwa Kurikulum atau rancangan merupakan suatu ciri utama dan merupakan syarat mutlak dalam pendidikan. Meskipun hal tersebut bergantung pada pelaksanaan pembelajaran itu sendiri. Kurikulum merupakan alat yang penting dalam keberhasilan suatu pendidikan, tanpa kurikulum yang baik dan tepat maka akan sulit dalam mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah di cita-cita oleh suatu lembaga pendidikan, karena segala hal harus ada manajemennya bila ingin menghasilkan sesuatu yang baik, sesuai dengan apa yang diharapkan, maka hal yang menjadi tolakukur paling berpengaruh diantaranya adalah kurikulum yang dikelola dengan baik, dimana kurikulum senantiasa mengalami perubahan sesuai dengan perkembangan zaman.

Kurikulum pendidikan di Indonesia telah mengalami pergantian hampir setiap sepuluh tahun sekali, meskipun di akhir-akhir tahun belakangan terjadi beberapapergantian yang menimbulkan dampak positif maupun negatif. Kurikulum pendidikan yang bisa dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang matang dengan penuh kreativitas dan inovasi pembelajaran akan berhasil dengan baik daripada yang hanya sebagai formalitas saja. Sudah menjadi fenomena umum bahwa dalam kenyataandi lapangan suatu lembaga pendidikan tampak sukses jika bisa merencanakan program-program pendidikan dan mampu melaksanakan dengan baik sesuai dengan tuntutan zaman.

Sesuai dengan firmanNya dalam Surat Ar Ra"d Ayat 11 yang artinya *"Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dandi belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia"*. Oleh sebab itu, Kurikulum pendidikan nasional berbasis pesantren harus bersifat fleksibel, dinamis dan dapat

dikembangkan sesuai dengan kondisi pesantren, karakteristik santri, kondisi sosial budaya masyarakat, dan dengan memerhatikan kearifan lokal.

Pengembangan kurikulum dilakukan guna Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya, Meningkatkan keadilan dan kesempatan kepada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, Meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik, Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan Sudarsyah & Diding (2011) beberapa fungsi dari manajemen kurikulum diantaranya sebagai berikut: 1) Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum. 2) Meningkatkan keadilan dan kesempatan kepada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, kemampuan yang maksimal dapat dicapai oleh peserta didik tidak hanya melalui kegiatan intrakurikuler, tapi juga ekstrakurikuler dan kokurikuler yang dikelola secara integritas dalam mencapai tujuan kurikulum. 3) Meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar peserta didik, kurikulum yang dikelola secara efektif dapat memberikan kesempatan dan hasil yang relevan dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar. 4) Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran. 5) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar. Proses pembelajaran selalu dipantau dalam rangka melihat konsisten.

KESIMPULAN

Kurikulum tidak boleh bersifat baku, stagnan, dan mengikat, oleh karena itu kurikulum harus bersifat fleksibel, dinamis, dan dapat dikembangkan sesuai dengan kondisi zaman, karakteristik, kondisi sosial budaya, dan kearifan lokal.

Dalam pengembangan kurikulum aliran filsafat yang terdiri dari filsafat progresivisme, konstruktivisme, dan humanisme menghendaki agar peserta didik dapat menggunakan kemampuannya secara konstruktif dan komprehensif untuk

menyesuaikan diri dengan tuntutan perkembangan ilmu dan teknologi. Sedangkan dalam penerapannya aliran-aliran filsafat konstruktivisme, progresivisme dan humanisme memberikan keleluasaan pada siswa untuk aktif membangun kebermaknaan sesuai dengan pemahaman yang telah mereka miliki, memerlukan serangkaian kesadaran akan makna bahwa pengetahuan tidak bersifat obyektif atau stabil, tetapi bersifat temporer atau selalu berkembang tergantung pada persepsi subyektif individu dan individu yang berpengetahuan menginterpretasikan serta mengkonstruksi suatu realisasi berdasarkan pengalaman dan interaksinya dengan lingkungan.

Pengembangan kurikulum pada dasarnya telah diatur dalam Undang - undang No. 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah, penyelenggaraan pendidikan menjadi kewenangan Pemerintahan Daerah , sedangkan pemerintah pusat bertanggungjawab dalam menetapkan standar-standar penyelenggaraan pendidikan dasar, meliputi: standar isi kurikulum, Standar Kompetensi Lulusan, pengelolaan, Pendidik dan Tenaga Kependidikan, sarana prasarana, pembiayaan, dan penilaian proses dan hasil belajar peserta didik. Hal ini menjadi pedoman bagi pondok pesantren dalam melakukan pengembangan kurikulum secara mandiri.

Secara teologis, pengembangan kurikulum telah dijabarkan dalam Al-Qur'an Surat Ar Ra'd Ayat 11 yang artinya *Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia*". Penjabaran dari ayat ini menegaskan bahwa segala sesuatu harus terus berubah kearah yang lebih baik, begitu pula dalam konteks pendidikan, kurikulum sebagai landasan pendidik dan peserta didik harus terus berkembang sesuai dengan zaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Implementasi Manajemen Kurikulum Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter , At-Turās, Volume IV, No. 2, Juli-Desember 2017
- Afzaal Hussain, Ashiq Hussain Dogar, Muhammad Azeem, Azra Shakoor. *Evaluation of Curriculum Development Process*.

- International Journal of Humanities and Social Science. Vol. 1 No. 14; October 2011
- Agus Prasetyo , Implementasi Pengembangan Kurikulum di Pondok Pesantren, (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Al Aqobah dan Pesantren Tarbiyatun Nasyi'in Pacul Gowang Kabupaten Jombang) , Jurnal Iqra' : Kajian Ilmu Pendidikan Volume 3, Issue 2, Desember 2018
- Anik Ghufron, Deni Hardiyanto, and Puji Piyanto. *Curriculum Management in Yogyakarta's Elementary Schools: Case Study in Designing Curriculum*,. ICMEd International Conference on Meaningful Education Volume 2019
- Aset Sugiana, Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam dan Implementasinya di MTs Nurrul Ummah Yogyakarta, Jurnal Pendidikan Agama Islam, Vol. XVI, No. 1, Juni 2019
- Bradley Setiyadi , Revyta , Ayunda Fadhilah. Prinsip-Prinsip Pengembangan Kurikulum. Khazanah Pendidikan: Jurnal Ilmiah Kependidikan, Vol. XIV, No. 1, September 2020
- Cheryl L. Noll and Marilyn Wilkins. *Critical Skills of IS Professionals: A Model for Curriculum Development*. Journal of Information Technology Education. Volume 1 No. 3, 2002
- Dwi Fitriani , Wulan Septi Putri , Zulfa Hidayatul Khoiriyah, Implementasi Pengembangan Kurikulum 2013 dalam meningkatkan mutu pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Doi: 10.30868/im.v3i01.649
- Ihsan, Implementasi Model Penguatan Kurikulum Berbasis Pesantren (Studi Kasus Pada Madrasah Aliyah (MA) di Kudus), Quality Volume 5, Nomor 2, 2017: 210-232
- Imam Effendi, Madrasah dan Arah Pengembangan Kurikulum (Tinjauan Kurikulum Madrasah Aliyah) JPI FIAI Jurusan Tarbiyah Vol. VIII No. VI Tahun 2003
- Imam Wahyudi. Implementasi Manajemen Pendidikan Tinggi Berbasis Pesantren, Turatsuna, Vol. 21, No. 1 Januari 2019
- Irwan Fathurrochman, Implementasi Manajemen Kurikulum Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Santri Pondok Pesantren Hidayatullah/Panti Asuhan Anak Soleh Curup , Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan vol. 1, no 01, 2017
- Judith Howard. *Curriculum Development*. Department of Education Elon University Summer 2007

- Liza Ainurrosidah, Nurul Ulfatin, Bambang Budi Wiyono. Pembentukan karakter peserta didik pada sekolah berbasis Pesantren melalui Implementasi Kurikulum Terpadu, *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan Volume 1 Nomor 2 Juni 2018, Hal : 160-170*
- Merfat Ayesh Alsubaie. *Curriculum Development: Teacher Involvement in Curriculum Development*. Journal of Education and Practice. Vol.7, No.9, 2016
- Moh. Fanani, Pengembangan Kurikulum Pesantren di Sekolah Formal Studi Kasus MTs Salafiyah Syafiiyah Tebuireng, Risalah, Jurnal Pendidikanda Studi Islam, Vol. 8, No. 1, Maret 2022
- Mohamad Agung Rokhimawan , Istiningsih. Tarbiyah analysis in life: Historical approach and curriculum development. Journal of Education and Learning (*EduLearn*) Vol. 13, No. 4, November 2019, pp. 457~465
- Mohammad Ahyan Yusuf Sya'bani. Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam dalam Perspektif Pendidikan Nilai. Jurnal TAMADDUNFAI UMG. Vol. XIX. No.2 / Juli 2018
- Mohammad Ayub Khan & Laurie Smith Law, *An Integrative Approach to Curriculum Development in Higher Education in the USA: A Theoretical Framework*. International Education Studies; Vol. 8, No. 3; 2015
- Mujahid Ashori, Pengembangan Kurikulum Madrasah Di Pesantren, Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 1, Issue. 1, 2020, pp. 41-50
- Mukh Nursikin, Aliran - Aliran Filsafat Pendidikan dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam, Attarbiyah, Journal of Islamic Culture and Education Vol. I, No. 2, Desember 2016
- Muslih, Layliya Zahrotus Sa'ada , Manajemen Pengembangan Kurikulum Berbasis Pesantren Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 2 Paciran Lamongan , Mudir (Jurnal Manajemen Pendidikan) Volume 2, Nomor 1, Januari 2020
- Nurul Indana , Implementasi Manajemen Kurikulum Pesantren di Ponpes Al Urwatul Wutsqo Diwek Jombang, Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam Volume 4 Nomer 1 Maret 2020;

- Retno Puji Hastuti, Warjedin Aliyanto, Dwita Oktaria, and Yulida Fithri. *Interprofessional Education : A Study of Curriculum Development and Implementation in Learning Process in Applied Bachelor Study Program in Health Polytechnic of Tanjungkarang*. IC-HEDS2019 International Conference on Humanities, Education, and Social Sciences. Vol 2020
- Rusman, Asep Rohman, Ishak Abdulhak. *Curriculum Development Training Improvement in the Competence Geological Disaster Mitigation Community Based*. International Research Journal of Engineering, IT & Scientific Research. Vol. 3 No. 2, March 2017, pages: 19~33
- Sandy T. Soto. *An Analysis of Curriculum Development*. Theory and Practice in Language Studies, Vol. 5, No. 6, pp. 1129-1139, June 2015
- Siti Nurkhayati, Implementasi Kurikulum Muatan Lokal Berbasis Pesantren di SMPA. Wahid Hasyim Tebuireng Jombang, Journal of Industrial Engineering & Manajemen Research, Vol. 1 Nomor 4, DOI: <https://doi.org/10.7777/jiemar>
- Siti Zulfatun Khasanah dan Zainal Arifin, Implementasi Pengembangan Kurikulum di SMP Muhammadiyah Boarding School (MBS) Yogyakarta , Tadris, Volume. 12, Nomor 1, Juni 2017



ANALISIS *BALANCED SCORECARD* PADA MADRASAH TSANAWIYAH AL-MUSTOFA DI KOTA SUKABUMI

Muhamad Akasah

PENDAHULUAN

A. *Balance Scorecard* dalam Sistem Pendidikan

Konsep manajemen strategi dan pengukuran yang menghubungkan sarana strategis kepada indikator yang komprehensif atau biasanya disebut dengan istilah *Balance Scorecard*. Konsep *scorecard* digunakan karena disana dapat menyatukan alat dalam laporan manajemen yang utuh dalam upaya mengoptimalkan pencapaian tujuan dalam penyelenggaraan kegiatan, dalam hal ini ditujukan dalam perencanaan penyelenggaraan di lembaga pendidikan atau sekolah.

Penerapan *Balance Scorecard* dalam lembaga pendidikan akan membantu sekolah untuk mengatur / memmanage sekolah dalam mengatur visi dan misi, menterjemahkan sasaran yang operasional, dan bertindak sesuai ukuran tepat guna sesuai dengan misi sekolah tersebut.

Dalam bidang manajemen penyelenggaraan institusi pendidikan, terdapat banyak sumber daya yang diperlukan, seperti: manusia, fasilitas dan sarana prasarana, konten dan pengetahuan, hingga jaringan kemitraan. Handayani dalam jurnalnya berjudul 'Perkembangan *Balance Scorecard* di Indonesia' menyebutkan bahwa hasil penelitian menyimpulkan bahwa BSC dapat diimplementasikan di berbagai organisasi. Terkait dengan pemanfaatan berbagai sumber daya tersebut, tingkat keberhasilan kinerja dapat dilihat dari empat (4) sektor utama atau yang kerap dikenal dengan *The Balanced Scorecard*, yaitu:

1. Aspek Keuangan
2. Aspek Pemangku Kepentingan
3. Aspek Penyelenggaraan Proses Internal
4. Pertumbuhan Institusi secara Keseluruhan (Mason dalam Indrajit, 2011: 18).

Penerapan *balance scorecard* dalam pendidikan mempunyai empat perspektif, perspektif keuangan, pelanggan, proses, dan Pembelajaran / pertumbuhan. Ahkyar Zuniawan dkk dalam jurnalnya 'Implementasi metode BSC untuk mengukur kinerja di perusahaan engineering 2020' menyebutkan bahwa penilai kinerja yang baik sekarang ini adalah dengan menggunakan metode BSC, dimana BSC dapat mengkombinasikan antara penilaian keuangan maupun non keuangan.

Perspektif keuangan, dalam hal keuangan diharapkan sekolah dapat mengelola keuangan secara baik dan maksimal. Pendapatan keuangan, dari murid dan dari pemerintah (BOS) sekolah diharapkan dapat mengelolanya dengan baik bagi kepentingan murid, guru dan juga sekolah itu sendiri.

Perspektif pelanggan, pelanggan dalam hal ini adalah siswa / murid, sekolah terutama guru membuat rumusan pembelajaran yang menarik bagi para siswanya, sehingga menimbulkan kebahagiaan bagi para siswa dalam belajar. Itu juga bisa dilihat dari indeks prestasi sekolah, prestasi apa yang diperoleh oleh siswa di sekolah tersebut. Keunggulan sekolah / sekolah favorit juga bisa dilihat dari feedback dari indikator kepuasan para orang tua.

Perspektif proses, terciptanya atmosfer yang baik dalam kegiatan belajar mengajar merupakan tujuan dari proses. Untuk itu guru sebagai tenaga didik harus dibekali ilmu yang baik dan kompeten. Guru dapat melakukan kegiatan pelatihan-pelatihan atau *pre teaching* agar meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, seiring dengan pertumbuhan ekonomi dan informatika, 2 hal yang tidak dapat dipungkiri peran pentingnya dalam pendidikan. Untuk itu guru, siswa dan orang tua harus saling bekerjasama menghadapi perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Penerapan manajemen *balance scorecard* dapat membantu proses pendidikan, *balance scorecard* memuat sistem manajemen peningkatan mutu berkelanjutan dan dengan keseimbangan pengelolaan di setiap unit. *balance scorecard* kini menjadi tolak ukur yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik. Namun Kasypul Anwal melalui "*Strategic management of the Balance scorecard and Blue Ocean in Elementary Education Institution*, 2002 mengatakan bahwa tidak terimplementasinya kebijakan BSC disebabkan karena pelaku-pelaku yang terlibat

dalam pelaksanaannya tidak mau bekerja sama, bekerja setengah hati atau karena tidak sepenuhnya menguasai permasalahan, sehingga betapapun gigihnya usaha niscaya hambatan-hambatan yang ada tidak sanggup menanggulangnya.

Pendidikan pada hakekatnya adalah proses perubahan. Dan dalam proses perubahan itu, pendidikan harus mampu memberikan sumbangan optimal bagi transformasi menuju terwujudnya masyarakat madani. Pendidikan juga diharapkan mampu menunjang kelangsungan dan proses kemajuan hidup masyarakat.

Sebagai proses belajar, pendidikan harus mampu menghasilkan individu dan masyarakat religius yang secara personal memiliki integritas dan kecerdasan. Sebagai proses ekonomi, pendidikan merupakan suatu investasi yang dalam tingkat tertentu harus memberi keuntungan. Sedangkan sebagai proses sosial-budaya, pendidikan merupakan bagian integral dari proses sosial-budaya yang berlangsung terus tanpa akhir.

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 2 tahun 1989 menetapkan bahwa segala kegiatan pendidikan di Indonesia dilaksanakan dalam suatu sistem yang mengupayakan secara maksimal tercapainya tujuan pendidikan Nasional, yaitu mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia, baik sosial, intelektual, spiritual, maupun kemampuan profesional.

Pendidikan terbagi menjadi pendidikan formal, nonformal, dan informal. Pendidikan informal (yang dilakukan oleh keluarga dan lingkungan) telah dirasakan oleh setiap orang sejak usia dini, serta dilakukan setiap hari. Pendidikan informal ini menjadi sangat penting karena di sinilah anak akan belajar untuk pertama kalinya bagaimana mengembangkan sikap-sikap positif.

Untuk mendukung pendidikan informal tersebut, diperlukan pendidikan formal dan nonformal. Hal ini dikarenakan pendidikan dari keluarga saja tidak cukup. Pendidikan formal merupakan jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Pendidikan formal tersebut biasa disebut dengan sekolah. Namun, selain sekolah-sekolah umum, di Indonesia juga terdapat sekolah formal yang berciri khas agama Islam yang dikenal dengan sebutan madrasah. Madrasah-

madrasah formal ini memiliki derajat yang sama dengan sekolah umum dan lulusannya pun mendapat pengakuan yang sama.

Pada awalnya madrasah merupakan sekolah yang didirikan oleh tokoh masyarakat, umumnya oleh seorang ulama atau kyai, yang bertujuan untuk mengajarkan ilmu pengetahuan kepada masyarakat khususnya bidang keagamaan. Tempat atau lokasinya biasanya di masjid, musholla, atau rumah sang kyai. Namun, seiring berjalannya waktu, masyarakat merasa membutuhkan ilmu pengetahuan umum selain ilmu agama saja. Maka beberapa madrasah pun mulai mengajarkan pengetahuan umum seperti baca-tulis, berhitung, bahkan bahasa asing.

Selanjutnya, madrasah pun mulai mendapat perhatian dari pemerintah dan mendapat kesejajaran dengan sekolah formal. Sejak saat itulah, madrasah berkembang semakin pesat, baik dari segi kualitas maupun manajemennya. Hal inilah yang menyebabkan madrasah dari waktu ke waktu bisa dikatakan mampu bersaing dengan sekolah umum lainnya. Dengan demikian image yang selama ini berkembang di masyarakat bahwa madrasah hanyalah sekolah nomor dua yang seringkali dipandang sebelah mata terpatahkan oleh realita yang ada bahwa kini madrasah mampu menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas.

Madrasah Tsanawiyah (bahasa Arab: مدرسة ثانوية) (disingkat **MTs**) adalah jenjang dasar pada pendidikan formal di Indonesia, setara dengan sekolah menengah pertama, yang pengelolaannya dilakukan oleh Departemen Agama. Pendidikan madrasah tsanawiyah ditempuh dalam waktu 3 tahun, mulai dari kelas 7 sampai kelas 9.

Murid kelas 9 diwajibkan mengikuti Ujian Nasional (dahulu Ebtanas) yang mempengaruhi kelulusan siswa. Lulusan MTs dapat melanjutkan pendidikan ke madrasah aliyah atau sekolah menengah atas/sekolah menengah kejuruan.

Kurikulum madrasah tsanawiyah Al-Musthofa yang berlokasi di jalan Subangjaya Kecamatan Cikole Kota Sukabumi sama dengan kurikulum sekolah menengah pertama, hanya saja pada MTs terdapat porsi lebih banyak mengenai pendidikan agama Islam. Selain mengajarkan mata pelajaran sebagaimana sekolah dasar, juga ditambah dengan pelajaran-pelajaran seperti:

- Alquran dan Hadits
- Aqidah dan Akhlaq

- Fiqih
- Sejarah Kebudayaan Islam
- Bahasa Arab.

Deskripsi Pimpinan Mts Al- Mustofa Dalam Mengelola Keuangan

Pada penyelenggaraan program pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lainnya. Pentingnya biaya atau uang dalam melaksanakan setiap kegiatan yang dilakukan sekolah sangat dibutuhkan, baik anggaran keuangan yang sudah direncanakan maupun yang dibutuhkan diluar perencanaan sekolah. Namun, walaupun dengan keadaan demikian komponen keuangan perlu dikelola sebaik-baiknya, supaya keuangan yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan dari penyelenggaraan pendidikan khususnya di sekolah.

Biaya pendidikan yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan pendidikan tidak akan tampak hasilnya secara nyata dalam waktu relatif singkat. Oleh karena itu, uang yang dikeluarkan oleh pemerintah, masyarakat, maupun orang tua (keluarga) untuk menghasilkan pendidikan atau membeli pendidikan bagi anaknya harus dipandang sebagai investasi. Uang yang dikeluarkan di bidang pendidikan sebagai bentuk investasi pada periode tertentu, di masa yang akan datang harus dapat menghasilkan keuntungan (benefit) atau manfaat, baik dalam bentuk uang (financial) maupun non financial. Maka dari itu, pendidikan dalam operasionalnya tidak bisa terlepas dari masalah biaya atau uang yang harus dipenuhi kebutuhannya. Hal ini menjadi tuntutan bagi pihak pengelola lembaga sekolah juga dalam me-manage keuangan yang ada dengan seoptimal mungkin, agar semua kebutuhan dari penyelenggaraan program pendidikan disekolah dapat terpenuhi dengan baik.

Pimpinan mts Al-Musthofa dalam mengembangkan lembaga yang dipimpinnya dalam mengelola keuangan adalah memanager keuangan dari SPP siswa, BOS serta bantuan-bantuan

lainnya dengan skala prioritas secara bertahap dalam mengembangkan kebutuhan bagi lembaganya.

Bagaimana Lembaga Mendapatkan Dan Melayani Kebutuhan Siswa

Siswa yang baru memasuki sekolah menengah pertama memiliki kebutuhan peralatan sekolah yang banyak. Pelajaran dan kurikulum yang akan mereka hadapi akan jauh lebih rumit dibandingkan dengan siswa sekolah dasar. Apalagi di era modern dan sedang mengalami pandemi seperti ini, siswa menengah pertama mulai mengerjakan pekerjaan rumah dengan melibatkan internet. Setidaknya, Anda perlu menyiapkan laptop dan modem internet agar anak mudah mengakses pelajaran dan tugas yang diberikan oleh guru.

Di MTS Al-musthofa selain memiliki kebutuhan dasar bagi siswa, kini sudah memiliki laboratorium komputer, sehingga siswa diharapkan bisa mengikuti perkembangan teknologi dalam pembelajaran.

Selain kebutuhan dasar, siswa di MTS Al-Musthofa juga mendapatkan kegiatan ekstrakurikuler diantaranya : kegiatan pramuka, praktek IPA, kesenian marawis, kegiatan kultum serta ekstrakurikuler olahraga futsal.

Bagaimana Mengelola Lembaga Mts Al - Mustofa

Pentingnya madrasah sebagai lembaga pendidikan dasar dan menengah bagi masa depan umat Islam di Indonesia sepertinya tidak perlu diperdebatkan lagi. MTS Al-Musthofa masih tetap menjadi tumpuan dan harapan sebagian besar umat Islam yang menginginkan anak mereka berbahagia di dunia dan di akhirat, artinya menguasai ilmu dunia dan ilmu akhirat sekaligus adalah suatu yang menurut mereka tidak atau belum diberikan oleh madrasah umum.

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Keberadaan manajemen dalam lembaga pendidikan sangat penting, sebab manajemen merupakan bagian dari kegiatan administrasi pendidikan dan tujuannya dapat memperlancar semua kegiatan atau aktivitas pendidikan, tanpa manajemen yang

baik rasanya sulit sekali bagi lembaga pendidikan mencapai tujuan yang ideal.

Dalam penyelenggaraan pengelolaan pendidikan sangat ditentukan oleh perencanaan yang terarah dan sistematis, organisasi yang fungsional, koordinasi dan komunikasi yang harmonis serta pengawasan secara continue dalam rangka untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Pelaksanaan pengelolaan MTS Al-Musthofa yang efektif dan efisien menuntut dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-bidang kegiatan manajemen pendidikan. Melalui pengelolaan madrasah Al_Musthofa yang efektif dan efisien tersebut, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Bagaimana Mengembangkan Pendidik, Tendik Dan Tata Usaha

Untuk mengembangkan Pendidikan di MTS Al-Musthofa tenaga pendidik diharapkan untuk menjadi sarjana, saat ini di MTs Al-Musthofa sudah 90% pendidik sudah sarjana dan diharapkan akan seluruhnya sudah bergelar S1 dalam beberapa tahun lagi karena beberapa guru sedang menjalai perkuliahan di semester 2 akhir.

Para pendidik juga diikut sertakan apabila ada diklat-diklat untuk menambah wawasan para pendidik untuk mengembangkan sekolah di MTs Al-Musthofa. Tenaga Kependidikan (tendik) merupakan salah satu komponen penting dalam suatu sistem penyelenggaraan pendidikan di MTs. Untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, dibutuhkan sosok tendik yang professional dalam melaksanakan fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis tersebut.

Keberadaan SDM yang melaksanakan fungsi ketatausahaan di setiap sekolah pastinya tidak bisa dipandang dengan sebelah mata. Begitu juga dengan sosok kepala tata usaha yang memimpin pelaksanaan tugas tata usaha sehari-hari. Tugas pokok kepala tata usaha sekolah akan sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses kegiatan belajar mengajar dan terpenuhinya tujuan pendidikan.

Sehingga manfaat dari kinerja ketatausahaan pada akhirnya ikut menentukan kualitas proses pendidikan di sebuah sekolah dan mencegah kemungkinan-kemungkinan terjadinya kesalahan.

Tugas tata usaha sekolah dalam aktivitas sehari-hari bisa disederhanakan menjadi beberapa hal berikut ini:

- (a) Mempersiapkan/merancang, menggandakan dan mendistribusikan surat.
- (b) Mengagendakan dan menyimpan surat-surat masuk dan keluar, yang disebut juga dengan tugas kearsipan.
- (c) Mengolah, menyimpan dan mengembangkan data kesiswaan, baik untuk didistribusikan maupun disimpan sebagai dokumen yang harus dipelihara.
- (d) Mengolah, menyimpan dan mengembangkan data kepegawaian, keuangan, perbekalan, dan hubungan masyarakat untuk kegiatan perencanaan, kontrol, pelaporan dan dokumentasi sekolah.
- (e) Melayani semua personil sekolah dan berbagai pihak di luar sekolah yang memerlukan data dan informasi sesuai dengan kewenangan yang dilimpahkan Kepala Sekolah.
- (f) Membantu mempersiapkan dan mengatur kegiatan-kegiatan sekolah yang berkenaan dengan proses belajar mengajar seperti rapat sekolah, rapat BP3, rapat OSIS, penerimaan tamu, kerja bakti untuk kebersihan sekolah dan lain-lain.

Di MTs Al-Musthofa tugas tata usaha mengacu pada tugas yang sudah disepakati diatas sehingga manfaat kinerja ketatausahaan ikut menentukan kualitas proses pendidikan dan mencegah kemungkinan kesalahan yang terjadi.

KENDALA DALAM PENGEMBANGAN DI MTS AL-MUSTHOFA

Untuk mewujudkan Visi Misi MTS Al-Musthofa tidak terlepas dari kendala-kendala yang dihadapi diantaranya :

- a. Dari 14 guru di Mts Al-musthofa adalah guru honorer, sehingga konsentrasi dalam mendidik tidaklah maksimal karena dengan penghasilan honorer yang kecil menyebabkan banyak guru mencari tambahan di tempat lain.

- b. Faktor dana yang dinilai masih kurang untuk mengembangkan sekolah di MTs al-musthofa.

DAFTAR PUSTAKA

- Yuwono, Sony, Sukarno, Edy. Ichsan Muhamad 2004; petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard, menuju Organisasi yang berfokus pada strategi
- Susanto, Irwan, Aman Abdullah, Sukirno. Sukirno, 2004, *Balance Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja manajemen.
- Handayani, 2021; Perkembangan Balance Scorecard di Indonesia
- Kasypal Anwar, 2022; Strategic management of the balance Scorecard ang Blue Ocean in Elementary education Institution.
- Lili Zahriah 2008; Analisis strategi Pemberdayaan Wakaf produktif pendekatan balance scorecard.
- Natasya, Erica, Siagian, Valentine, 2020; Analisis penerapan Balance scorecard sebagai suatu sistem penilaian kinerja perusahaan pada sektor kosmetik dan barang rumah tangga periode 2018 – 2020.
- Fajrin, Riszka 2018; balance Scorecard dalam analisis manajemen pendidikan di MI Darul Hikmah Purwokerto.
- Huda, M, 2020; Balance Scorecard sebagai alternatif tool sistem manajemen sekolah abad 21.
- Suyatna, dkk, 2017; Implementasi balance scorecard dalam pengukuran kinerja manajemen berbasis sekolah.
- Bustomi, Zaidal dkk, 2021; Pengukuran kinerja sekolah menggunakan balance scorecard

MANAJEMEN PENDIDIKAN KARAKTER BERBASIS PESANTREN



FAUZI AL MUHTAD



MANAJEMEN PENDIDIKAN KARAKTER BERBASIS PESANTREN

Fauzi Al Muhtad

Email: fauzialmuhtad71@gmail.com

PENDAHULUAN

Kegiatan Pendidikan dilaksanakan oleh setiap manusia dalam pengembangan kemampuan yang dimiliki manusia. Kontribusi pesantren dalam pendidikan di Indonesia yaitu memelihara tradisi-tradisi lampau yang baik dan mengambil tradisi-tradisi kontemporer yang lebih baik, serta merubah pola pendidikan *priyayi*, *bangsawan*, *ningrat* menuju sistem pendidikan yang memprioritaskan kesamaan hak dan kewajiban serta perlakuan sama bagi semua warga, masyarakat dan bangsa.

Pondok pesantren salah satu pendidikan kuno dan bersejarah, lahir dari masyarakat, tumbuh dan berkembang serta dikelola masyarakat, status pesantren masih di dominasi oleh pengasuh pesantren yaitu Kiai. Ketika diteliti sebenarnya masyarakat berperan dalam pengelolaan serta merumuskan manajemen pendidikan dalam pesantren. Pesantren merupakan lembaga yang memiliki nilai-nilai kerakter religuis, ikhlas, mandiri, penuh perjuangan, peduli, tanggung jawab, nasionalis dan mengutamakan kepentingan umat.

Pondok pesantren harus mampu menumbuhkembangkan lembaganya sesuai arus perubahan zaman. Eksistensi pondok mendapat akuannya terbaik dan nilai *point* lebih dari masyarakat. Pengaplikasian manajemen secara baik dan tepat maka tujuan pendidikan pesantren bisa berjalan efektif dan efisien. Pesantren perlu melakukan trasformasi manajemen pendidikan pesantren.

Aspek penting dalam dunia pendidikan adalah membangun karakter dari peserta didik. Karakter adalah standar atau norma dari sistem nilai yang menggambarkan bentuk kualitas diri. Karakter seseorang mencirikan nilai-nilai luhur, yang terwujud menjadi sebuah perilaku. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa fungsi pendidikan nasional adalah untuk membentuk watak serta peradaban bangsa yang

bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Sedangkan tujuannya adalah agar bangsa Indonesia menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, keratif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Rendahnya karakter dan budaya bangsa di Indonesia dewasa ini ditandai dengan banyaknya penyimpangan perilaku yang terjadi di kalangan remaja. Krisis nilai budaya dan karakter bangsa dilihat dari banyaknya perilaku ketidakjujuran, kekerasan dan narkoba. Sementara itu Ramin (2018) menelisik tentang pendidikan karakter di lembaga pendidikan jenjang dasar. Ia menekankan pada pembiasaan nilai-nilai agama yang ditemukannya pada pendidikan dasar.

Manajemen Pendidikan

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris “manage” yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang diterima secara universal. Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Ricky W. Ghiffin mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Efektif artinya tujuan dapat tercapai sesuai dengan perencanaan, sedangkan efisien artinya tugas-tugas yang ada dilaksanakan dengan benar, teratur, dan sesuai jadwal (Sodikin, 2020: 174-175)

Manajemen merupakan sebuah proses kegiatan perencanaan (*planning*), pengaturan, pengelolaan, pengawasan (*controlling*) yang dilakukan oleh seseorang dengan bantuan orang lain, memilih dan memakai metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan (Qasim, 2020: 82-83). Manajemen pendidikan mendorong pendayagunaan seluruh sumber daya suatu institusi pendidikan yang dikelola guna mencapai tujuan pendidikan, meningkatkan produktivitas institusi pendidikan (Muhamad Ali Amrizal, Nurhattati Fuad, Neti Karnati, 2022: 3603-3604).

Manajemen pendidikan didefinisikan sebagai proses keseluruhan kegiatan bersama di dunia pendidikan meliputi segala kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan,

pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi menggunakan sarana prasarana yang tersedia baik personil, materiil maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Nanang Qasim, 2020: 83).

Kegunaan manajemen pendidikan sebagai *planning, organizing, coordinating, actuating* dan *controlling, evaluating* dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan penentuan arah masa depan sebuah organisasi, dan penentuan target yang ingin diharapkan. Perencanaan juga menyusun rancangan yang mau dicapai, (waktu, hari, bulan secara kualitatif) dan kapan (*when*), di mana (*where*), bagaimana (*how*), mengapa (*why*) harus dicapai serta siapa yang akan bertanggung jawab.

2. Organisasi (*Organizing*)

Organisasi merupakan sebuah perkumpulan dan saling kerjasama dilaksanakan antara dua orang atau lebih. Pengorganisasian merupakan pembuatan *drafting* struktur organisasi sesuai tujuan organisasi, lingkungan dan sumber daya manusianya

3. Koordinasi (*Coordinating*)

Makna pengkoordinasian merupakan proses sinkronisasi bagian organisasi, dalam mengambil sebuah keputusan, tugas, kegiatan yang dilaksanakan seseorang dan unit diarahkan ke arah tujuan maksimal. Koordinasi merupakan tugas pimpinan untuk bawahannya serta penyatuan (*unifikasi*) tujuan kegiatan agar lebih efektif, efisien dan fleksibel.

4. Pelaksanaan (*Actuating*)

Meliputi pemberian pengarahan kepada staff atau karyawan. Supaya melaksanakan sesuai rencana untuk mencapai tujuan, sebuah *schedule* yang telah masuk dalam perencanaan akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan

5. Penilaian (*Evaluating*)

Penilaian merupakan kegiatan penilaian (evaluasi), *monitoring* (pengawasan), perbaikan, kelemahan dan kelebihan sistem manajemen yang ada.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan merupakan sebuah proses mengelola, mengatur, mengurus pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kegunaan

manajemen pendidikan sebagai *planning, organizing, coordinating, actuating dan controlling, evaluating* serta mendesain program kurikulum, ketenagaan, pengadaan dan merawat sarana dan prasarana, pembiayaan serta program hubungan masyarakat (Qosim, 2020: 86).

Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter di Indonesia itu sudah ada sejak kemerdekaan yang terkenal dengan "*nation and character building*". Saat ini pembangunan nasional memosisikan pendidikan karakter sebagai landasan untuk mewujudkan visi pembangunan nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Tahun 2005-2025 yakni terwujudnya masyarakat Indonesia yang berakhlak mulia, bermoral, beretika, berbudaya, dan beradab berdasarkan falsafah Pancasila. Karakter menurut Lickona yang dikutip oleh Berliani (2018: 163) bahwa "*A reliable inner disposition to response to situations in morality*". Ini berarti karakter merupakan sifat alami seseorang dalam merespon situasi secara bermoral.

Pendidikan karakter adalah usaha terencana untuk menumbuhkan dan mencirikan individu yang berakar pada kepribadian yang akan menggerakkan individu untuk melakukan sesuatu, berperilaku atau bertindak. Pendidikan karakter tidak hanya menjadi tanggung jawab keluarga dan lingkungan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan berkewajiban menyelenggarakan pendidikan karakter dengan tujuan memajukan peradaban manusia. Konsep pendidikan karakter yang senada dikemukakan juga dapat diartikan sebagai upaya untuk mempengaruhi, menumbuhkan, dan membentuk karakter peserta didik untuk mengetahui, memahami dan mengamalkan nilai-nilai yang baik dalam lingkungan sosialnya (Putra, 2018: 2).

Nilai-nilai yang baik dalam pendidikan karakter dikembangkan dalam budaya dan pendidikan karakter bangsa. Hal ini meliputi beragama, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokrasi, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, penghargaan prestasi, ramah, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli lingkungan. masyarakat, dan bertanggung jawab (Wijaya, 2021: 5).

Implementasi pendidikan karakter dapat dilakukan dengan

berbagai cara pengintegrasian melalui pembelajaran, program pengembangan diri, dan budaya sekolah. Maka untuk memperkuat dan memotivasi sekolah, keluarga, dan masyarakat dalam program pendidikan karakter Presiden RI mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter yaitu disingkat PPK . Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) itu untuk memperkuat karakter peserta didik melalui harmonisasi oleh hati, olah rasa, olah pikir, dan olah raga dengan pelibatan dan kerja sama antar satuan pendidikan, keluarga, dan masyarakat sebagai bagian dari Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM). Adapun prioritas gerakan PPK, yaitu: religius, nasionalis, mandiri, gotong royong, dan integritas (Berlianu, 2018: 164).

Pesantren

Pesantren adalah model sistem pendidikan pertama dan tertua di Indonesia yang masih tetap bertahan hingga sekarang, bahkan tidak luput dimakan zaman dengan segala perubahannya. Pesantren termasuk lembaga edukasi tradisional yang banyak berperan dalam mewujudkan kemerdekaan dan mencerdaskan kehidupan bangsa Indonesia (Alnashr, 2019: 58).

Seiring dengan perkembangan yang terjadi, atas kinerja dan perhatian anggota legislatif/DPR RI yang telah menyusun dan memprakarsai lahirnya RUU Pondok Pesantren, Pemerintah akhirnya memberikan perhatian yang serius terhadap peran Pondok Pesantren sehingga UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pondok Pesantren (Jalaluddin, 2021: 427), dimana dalam pasal 1 angka 2 disebutkan bahwa: Pendidikan Pondok Pesantren adalah pendidikan yang diselenggarakan oleh Pondok Pesantren dan berkedudukan di Pondok Pesantren dengan mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kekhasan Pondok Pesantren berdasarkan kitab kuning atau dianggap Islami dengan pola pendidikan muslim. Pendidikan di Pondok Pesantren berorientasi pada proses membimbing dan mengarahkan santri agar memiliki etika dan akhlak yang tinggi, yang dimulai dari cara belajar dan sikap belajar yang harus dilakukan selama proses pembelajaran di Pondok Pesantren.

Secara umum sistem atau jenis pendidikan yang diselenggarakan oleh Pondok Pesantren dapat diklasifikasikan menjadi dua bentuk yakni:

- 1) Pondok Pesantren *Salafiyah*; adalah Pesantren yang menyelenggarakan pengajaran Al-Qur'an dan ilmu-ilmu agama Islam yang kegiatan pendidikan dan pengajarannya seperti sejak awal pertumbuhannya. Pembelajaran (pendidikan dan pengajaran) di Pondok Pesantren ini dapat diselenggarakan dengan cara non klasikal atau klasikal. Pondok Pesantren jenis ini juga dapat ditingkatkan dengan membuat kurikulum sendiri, dalam arti kurikulum ala Pondok Pesantren yang dimaksud disusun berdasarkan karakteristik yang dimiliki oleh Pondok Pesantren.
- 2) Pondok Pesantren *Khalafiyah*; Pondok Pesantren adalah Pondok Pesantren yang selain menyelenggarakan kegiatan Pondok Pesantren, juga menyelenggarakan kegiatan pendidikan formal (jalur sekolah), baik sekolah negeri (SD, SMP, SMU dan SMK), maupun jalur sekolah yang bercirikan Islam (MI, MTs, MA atau MAK). Biasanya kegiatan belajar Pondok Pesantren di Pondok Pesantren ini memiliki kurikulum Pondok Pesantren klasik dan berjenjang, bahkan sebagian kecil Pondok Pesantren formal diselenggarakan berdasarkan kurikulum mandiri, dan Pondok Pesantren ini juga bisa dikatakan sebagai Pondok Pesantren *Salafiyah*. Plus (Jalaluddin, 2021: 433).

Kehadiran lembaga pendidikan formal di pesantren dimaksudkan untuk memperkuat tradisi yang sudah ada yaitu model pendidikan pesantren. Adaptasi merupakan bentuk keharusan tanpa menghilangkan karakteristik yang dimiliki pesantren (*al-muhâfazhah `ala al-qadîm as-shâlih wa al-akhdzu bi al-jadîid al-ashlah*). Pendidikan pesantren sejak awal tidak dimaksudkan untuk menyiapkan tenaga terampil di sektor modern seperti yang dicita-citakan sekolah dan perguruan tinggi pada umumnya. Namun berorientasi pada bagaimana peserta didik dapat memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam secara baik. Pendidikan pesantren adalah pendidikan Islam yang berusaha membawa santrinya menjadi orang yang soleh dan bertakwa (Abdullah, 2020: 102).

Fungsi pesantren tidak semata-mata sebagai lembaga pendidikan *tafaqquh fi al-dien* an sich, tetapi merupakan multikompleks yang menjadi tugas pesantren, sehingga pesantren itu harus mampu menghidupkan kembali fungsi-fungsinya, yakni: 1) pesantren sebagai lembaga pendidikan yang mentransfer ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*) dan nilai-nilai Islam (nilai-nilai Islami), 2)

pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial; dan 3) pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial atau pengembangan masyarakat. Semua itu menurutnya hanya bisa dilakukan jika pesantren mampu melakukan proses merawat tradisi yang baik sekaligus mengadaptasi perkembangan keilmuan baru dengan lebih baik, sehingga dapat berperan sebagai agen perubahan (Abdullah, 2020: 102).

Didalam kehidupan pesantren terdapat tiga nilai utama yang menjadi target dan tujuan dalam pendidikan pesantren, yaitu: akhlak, adab, dan keteladanan. Selain tiga nilai utama tersebut, santri di pondok pesantren juga memiliki nilai yang diterapkan pada perilaku sehari-hari yaitu nilai idealisme, kesederhanaan, persaudaraan, rasa percaya diri, dan keberanian hidup (Berlian, 2018: 164). Pesantren merupakan tempat yang mengajarkan ilmu dan membentuk karakter santri melalui pembelajaran 24 jam. Tokoh kiai yang tidak hanya sebagai pendidik tetapi juga merangkap sebagai orang tua juga akan memperkuat fungsi keluarga. Selain itu, di pesantren santri juga berinteraksi dengan masyarakat sekitar sehingga santri dapat mengembangkan kecerdasannya terhadap etika.

Dengan demikian, pendidikan pesantren dapat menumbuhkan santri yang cinta tanah air dan memiliki rasa kemanusiaan (Aini, 2018; Anam, 2019). Oleh karena itu, pendidikan karakter di pesantren dapat mengoptimalkan kreasi, perasaan, dan karsa peserta didik. Pengetahuan dan penghayatan nilai akhlak mulia akan menimbulkan dorongan pada diri siswa untuk mengaktualisasikannya dalam kehidupan nyata.

Nilai-Nilai Dasar Pendidikan Karakter di pesantren berdasarkan pengamatan dan pemahaman terhadap pola tindakan masyarakat pesantren dapat diketahui beberapa nilai pendidikan karakter yang diterapkan. Nilai-nilai tersebut meliputi nilai tauhid, nilai keilmuan, nilai kemandirian, nilai disiplin, nilai kesederhanaan, nilai keadilan, kesetaraan, dan kemanusiaan, nilai kekeluargaan, nilai toleransi dan cinta tanah air, dan nilai cinta lingkungan (Aprilia, 2021: 21).

Adapun proses pendidikan karakter di pesantren itu langkah pendidikan karakter yang dilaksanakan meliputi empat strategi: (1) strategi *uswah hasanah* (pemodelan moral) memberikan contoh aktualisasi kesadaran kosmologis dan ekologis di pesantren.

(2) Strategi pembelajaran kitab kuning sebagai sarana untuk memberikan pemahaman terkait kesadaran kosmologis dan ekologis pada siswa (*moral knowledge*). (3) Strategi *Riyadlah* sebagai sarana untuk menumbuhkan penghayatan (*moral feeling*) terhadap nilai kesadaran kosmologis dan ekologis, serta aktualitas dalam tindakan (*moral acting*). (4) Bimbingan sufistik merupakan sarana penguatan kesadaran kosmologis dan ekologis pada diri siswa melalui bimbingan kelompok (konseling moral).

Karakter bahwa karakter adalah sebuah ciri khas, sistem keyakinan, dan watak yang mengarahkan perilaku individu. Karakter adalah sikap pribadi yang stabil hasil proses konsolidasi secara progresif dan dinamis, integrasi pernyataan dan tindakan. Dengan kata lain karakter merupakan hasil dari pemahaman atas proses dalam diri seseorang (Alnashr, 2019: 60). Karakter manusia dalam ajaran Islam berarti tabiat, watak dan kebiasaan yang mendasari tingkah laku manusia, sepadan dengan kata akhlak dalam Islam. Akhlak secara etimologi berasal dari Bahasa Arab (*akhlāq*), bentuk jama' taksir dari kata (*khuluq*) berarti budi pekerti, perangai, atau tingkah laku. Akhlak disebut juga kebiasaan yang artinya tindakan yang tidak lagi banyak memerlukan pemikiran dan pertimbangan.

Makna karakter sebenarnya berasal dari bahasa Yunani yang berarti menandai dan memfokuskan pada aplikasi nilai kebaikan dalam bentuk tindakan atau tingkah laku, sehingga orang yang tidak jujur, kejam, rakus, dan perilaku jelek dikatakan sebagai orang yang berkarakter jelek. Sebaliknya orang yang berperilaku sesuai dengan kaidah moral dinamakan berkarakter mulia. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pendidikan karakter adalah sebuah sistem yang menanamkan nilai-nilai karakter pada peserta didik yang mengandung komponen pengetahuan, kesadaran individu, tekad, serta adanya kemauan dan tindakan untuk melaksanakan nilai-nilai baik terhadap Tuhan Yang Maha Esa, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, maupun bangsa sehingga akan terwujud *insan kamil* (Jaelani, 2021: 136).

Pondok Pesantren merupakan simbol kelembagaan keagamaan yang khas dengan kultur budaya Islam yang kental. Dimana kegiatan pesantren tidak lagi hanya kegiatan mengaji kitab kuning dan menghafal Al-Qur'an tetapi sudah dikembangkan dengan konsep pertanian, perkebunan, perdagangan. Dengan adanya pergeseran tersebut, pendidikan pesantren diharapkan mampu beradaptasi dengan perkembangan global. Dimana akulturasi budaya

sudah barang tentu menjadi sebuah keniscayaan. Kerangka dasar atau model

Pembentukan karakter seseorang dipengaruhi oleh faktor bawaan (*fitriah natrure*) dan lingkungan (sosialisasi pendidikan *nurture*) potensi karakter yang baik dimiliki manusia sebelum dilahirkan, tetapi potensi-potensi tersebut harus dibina melalui sosialisasi dan pendidikan sejak usia dini. Menurut Asep Amaludin (2020: 3) menjelaskan bahwa karakter utama seorang santri yaitu: a) kepatuhan, b) kemandirian, c) kesederhaan, d) kebersamaan dan e) kekeluargaan. Sedangkan tujuan pembentukan karakter santri pada dasarnya untuk mendorong lahirnya santri yang baik yang diperlukan tiga komponen yakni: a) pengetahuan tentang moral (*moral knowing*), b) perasaan/penguatan emosi (*moral feeling*), dan c) perbuatan moral (*moral action*).

Pesantren dianggap punya potensi besar dalam pembinaan akhlak yang identik dengan pembinaan karakter. Bahkan dianggap berhasil melihat kearifan lokal dan pendidikan, dan juga dapat dijadikan rujukan pendidikan karakter. Menurut Mastuhu, dalam artikel Muhtarom (2020: 118) mengemukakan bahwa pendidikan karakter pada pondok pesantren memiliki beberapa kelebihan, yaitu: 1) menggunakan pendekatan holistik dalam sistem pendidikan, 2) memiliki kebebasan terpimpin, 3) memiliki kebersamaan yang tinggi, dan 4) mengabdikan pada orang tua dan guru.

Pendekatan yang digunakan untuk mengembangkan karakter pada peserta didik antara lain: a) pengenalan (*stream top down*), b) pengidentifikasian (*stream bottom up*), c) merevitalisasi program (*stream revitalitation programme*). Fokus dari pendekatan karakter santri adalah bagaimana santri dapat mengelola waktunya, mengatur kehidupan, mampu mengembangkan karakter empati baik terhadap lingkungan, sesama santri, ustadz-ustadzah, pengasuh dan terlebih kepada orang tua (Ulinnuha, 2021: 162).

Nilai karakter yang melekat pada totalitas kegiatan kehidupan santri di Pesantren (Manshuruddin, 2021: 297-298) adalah sebagai berikut:

1. Karakter Religius (Taqwa)

Diaktualisasikan melalui kegiatan ibadah istiqomah dan mindful, seperti sholat berjamaah 5 waktu, sunnah qobliyah dan ba'diyah, dhuha, tahajud, puasa sunnah, membaca Al-Qur'an, dzikir.

2. Kemandirian

Diaktualisasikan melalui rangkaian aktivitas sehari-hari yang dilakukan sendiri seperti mencuci baju, merapikan lemari, membersihkan tempat tidur, menentukan cara belajar, mengerjakan tugas, dan aktivitas lainnya dengan tujuan membiasakan diri untuk tidak selalu bergantung pada orang lain.

3. Disiplin

Diaktualisasikan melalui ketaatan dan ketaatan pada aturan dan nilai-nilai kepondokpesantrenan serta menjalankan kedisiplinan dalam segala aktivitas dan kegiatan, seperti disiplin berpakaian, disiplin makan, disiplin belajar, disiplin beribadah, dan lain sebagainya.

4. Peduli terhadap lingkungan

Diaktualisasikan melalui kegiatan menjaga kebersihan dan keindahan lingkungan cottage, mulai dari lingkungan kamar, asrama, kelas, dan pekarangan sekitar hingga merawat tanaman dan pepohonan yang ada. Melalui pemberlakuan kegiatan piket dan gotong royong, para santri dilibatkan dalam kegiatan pembersihan dan pelestarian lingkungan pesantren.

5. Kreatif

Diaktualisasikan melalui kegiatan ekstrakurikuler dalam pengembangan minat bakat santri. Kegiatan ekstrakurikuler yang dapat diikuti santri antara lain pramuka, seni, keterampilan, komputer dan olahraga.

6. Tanggung jawab

Diaktualisasikan melalui tugas-tugas yang diberikan kepada santri, khususnya bagi santri yang duduk di bagian pengurus organisasi kemahasiswaan (OPRH) dan Koordinator Pramuka dalam menjalankan roda kegiatan pesantren dan disiplin santri baik di kamar, asrama, maupun di masjid.

7. Toleransi

Diaktualisasikan melalui penempatan berbagai suku dan daerah dalam satu kamar, asrama, dan golongan dengan saling menghargai dan menghargai serta tidak membedakan. Meski berbeda sifat dan karakter, para santri tidak saling merendahkan apalagi saling menghina.

Menurut George R. Terry yang dikutip oleh Ardiansyah (2018: 54) mendefinisikan manajemen sebagai berikut: "*Management*

is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objective by use human being and other resources". Manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan menyelesaikan tujuan melalui manusia dan sumber-sumber lainnya.

Mengacu pada fungsi-fungsi manajemen yang dikembangkan George R. Terry, maka manajemen pendidikan karakter berbasis pesantren, yakni sebagai berikut:

Perencanaan Program

Perencanaan merupakan bagian yang sangat penting dalam pengembangan dan pembentukan budaya pesantren yang diselenggarakan sesuai dengan misinya untuk mewujudkan visi pesantren. Dalam hal ini, ilmu pengetahuan dan ilmu agama disandingkan secara bersamaan untuk mewujudkan peserta didik yang ilmuwan, bahasawan, dan agamawan.

Fungsi perencanaan yang menjadi bagian dari manajemen dilaksanakan melalui perumusan program-program yang dapat mendukung terwujudnya visi, misi, dan tujuan pesantren. Perumusan nilai-nilai dan norma kepesantrenan maupun non kepesantrenan menjadi program yang dilakukan melalui ketentuan ujian kepesantrenan sebagai syarat naik kelas yang meliputi: a) falsafah atau pandangan dasar yang harus diperjuangkan yakni keyakinan tentang nilai-nilai luhur kepesantrenan, b) manifestasi visi, misi, dan sasaran yang lebih konkrit yang akan dicapai oleh pesantren (Ardiansyah, 2018: 54).

Perencanaan pendidikan karakter santri di pesantren (Qosim, 2020: 84-85) meliputi:

- a) Merancang Satlogi Santri, yakni akhlaqul karimah, istiqomah, ridhollah, toleransi, dan nasionalisme.
- b) Merumuskan program karakter santri.
- c) Menentukan pelaku dan target program pendidikan karakter santri yaitu kiai dan santri.
- d) Menentukan tempat terlaksananya pendidikan karakter.
- e) Menentukan schedule program pembangunan karakter santri.
- f) Menemukan metode pengaplikasian program pendidikan karakter santri.

Pengorganisasian Program

Pengorganisasian harus melibatkan semua unsur *stakeholder* dari bawah sampai ke atas dengan mengetahui fungsi tugas masing-masing *stakeholder* (siapa dan mau apa), serta menentukan bagaimana cara mengoordinasikannya agar semua dapat terjangkau. Komunikasi yang baik antar *stakeholder* akan meminimalisir hambatan yang akan menerjang.

Pengorganisasian pendidikan karakter dilakukan oleh semua *stakeholder*, di mana mereka yang akan menjalankan program sesuai dengan yang telah direncanakan. Orang tua sebagai unsur *stakeholder* penting untuk memberikan masukan untuk pondok pesantren sebagai narasumber dalam memperkenalkan anak didik. Pemantauan orang tua dilibatkan ketika anak-anak didik pulang, liburan dan menjenguk saat ke pesantren. Adapun pengorganisasian penanaman pendidikan karakter sebagai berikut:

- a) Pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan meliputi ustadz/ustadzah, penasehat, biro pendidikan pesantren, pengurus santri, serta tanggungjawab dalam rangka penanaman karakter santri.
- b) Kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan pesantren yaitu: masjid, aula, ruang santri, koperasi, dan seterusnya.
- c) Bertugas pengelolaan, merawat, pertanggungjawaban dimulai oleh santri, pengurus, komite sampai kiai.

Dalam rangka pengorganisasian pendidikan karakter santri diperlukan pengkoordinasian yang merupakan proses sinkronisasi bagian organisasi, dalam mengambil keputusan, tugas kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang dan unit diarahkan tujuan maksimal agar lebih efektif, efisien., dan fleksibel.

Pelaksanaan

Pelaksanaan pendidikan karakter terintegrasi pada kegiatan formal, informal dan nonformal. Kegiatan formal yakni terintegrasi dalam kegiatan pembelajaran dan kegiatan sekolah. Pendidikan karakter terintegrasi pada kegiatan informal dan nonformal yakni kegiatan rutin, pembiasaan ibadah, bahasa, pengembangan minat dan bakat serta penugasan.

Pendidikan karakter pada kegiatan formal sebagai media mentransformasi ilmu-ilmu terkait karakter yang kemudian diintegrasikan pada kegiatan informal dan nonformal. Dimana

anak-anak bukan hanya belajar teori tetapi teori tersebut diajarkan, dilatih, bagaimana mereka berkerja, beribadah, dan berakhlak serta dibiasakan salat berjamaah di masjid.

Pendidikan karakter di pondok pesantren dilakukan di seluruh mata pelajaran, penanaman nilai-nilai karakter dilakukan dengan pembiasaan dan keteladanan yang tertuang dalam setiap pembelajaran²¹. Pendidikan Islam pada jalur pendidikan informal, nonformal dan formal memiliki peran strategis untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang telah dirumuskan²². Fungsi pelaksanaan (*actuating*) pada penelitian ini relevan dengan teori Kristiawan bahwa pelaksanaan adalah tugas menggerakkan seluruh manusia agar bekerja sesuai yang telah ditugaskan dengan semangat dan kemampuan maksimal. Peran tersebut tidak dapat berhasil secara maksimal apabila berjalan secara sendiri-sendiri.

Supaya melaksanakan sesuai rencana untuk mencapai tujuan pendidikan karakter di pesantren diperlukan adanya seorang kiai karismatik (panuan/pemimpin) untuk mempengaruhi anggota (pengurus, ustadz/ustadzah, santri, serta masyarakat). Adapun nilai-nilai pendidikan karakter di pesantren diimplementasi melalui: 1) kegiatan belajar mengajar dalam sistem kurikulum pesantren, 2) kegiatan ekstrakurikuler pesantren, dan 3) kegiatan budaya pesantren (Manshuruddin, 2021: 298-304). Berikut dapat penulis uraikan pelaksanaan kegiatan pendidikan karakter di pesantren, yaitu:

1. Melalui kegiatan belajar mengajar dalam sistem kurikulum pesantren

Strategi implementasi pendidikan karakter, jika mengacu pada kerangka pikir Lickona yang dianggap sebagai pengembannya dengan karya *The Return of Character Education and Educating for Character: How Our School Can Teaching Respect and Responsibility*, menitikberatkan pada tiga unsur utama, yaitu bagaimana mengetahui yang baik, kemudian menyukainya (menginginkan yang baik), dan kemudian melakukan (*doing the good*). (Lickona, 1991) Ketiga unsur tersebut memiliki kedudukan yang setara sehingga harus dilakukan secara bersamaan untuk mendapatkan hasil yang optimal sekaligus maksimal. Kekeliruan yang sering terjadi adalah menempatkan pengetahuan tentang apa yang baik hanya dalam ruang kelas pembelajaran, cukup menyukainya dalam sikap sehari-hari (termasuk di luar kelas

belajar), dan melakukan sebanyak mungkin dalam kegiatan sehari-hari, yang sebagian besar bukan kegiatan sehari-hari kasus di kelas pembelajaran.

2. Melalui kegiatan ekstrakurikuler pesantren

Kurikulum ekstrakurikuler di Pondok Pesantren Raudlatul Hasanah Medan dilaksanakan di luar jam pelajaran di bawah bimbingan guru dan pengurus organisasi santri, serta santri senior. Pendidikan karakter melalui kegiatan ekstrakurikuler merupakan upaya sadar yang dirancang dan dilaksanakan oleh pendidik untuk membentuk, memperkuat, dan mengembangkan nilai-nilai khas, yaitu: a) Penilaian Klasik Sastra, b) Kelompok Kajian Ilmiah, c) Pelatihan Jurnalistik, d) Praktek Mengajar, e) Pramuka, f) Komputer, g) Marching Band, h) Kesenian dan Keterampilan, i) Manasik Haji, j) Manajemen Jenazah, k) Olahraga dan Klub Seni Bela Diri.

Selain sebagai sarana pengembangan diri dan minat bakat santri, kegiatan ekstrakurikuler di pesantren juga memiliki orientasi masyarakat, karena santri dipersiapkan untuk terjun di tengah-tengah masyarakat dalam bentuk: a) Kajian Sastra Klasik (seperti kitab Fathul Kutub), b) Pendidikan kepemimpinan dan organisasi, c) Praktek Mengajar (Tarbiyah Amaliyah), d) Kepanduan, e) Pelatihan Pidato (*Muhadharah*), f) Kewiraswastaan, g) Kelompok studi ilmiah, h) marching band, i) seni, j) keterampilan, k) klub olahraga, dan l) pencak silat.

3. Melalui Budaya/ Budaya Pesantren

Di Pondok Pesantren, budaya pesantren telah tercipta sejak pesantren berdiri hingga sekarang. Tulus, sederhana, budaya mandiri, ukhuwwah Islamiyyah, dan kebebasan adalah budaya yang telah ada direformasi secara turun-temurun di lingkungan pesantren. Budaya pesantren terbentuk dari program kegiatan yang disusun kemudian ada proses intervensi kepada santri baik dari kegiatan harian, mingguan, bulanan, maupun tahunan. Semua kegiatan tersebut dilakukan untuk membentuk karakter santri agar santri terbiasa dengan rutinitas yang dirumuskan sehingga kemudian tercipta budaya khas yang berbeda dengan budaya sekolah yang ada di luar pesantren. Dalam hal ini, keunggulan pesantren dalam pembentukan karakter terletak

pada sistem asramanya yang memungkinkan pesantren menerapkan pembelajaran kurikuler dan ekstrakurikuler kepada seluruh warga pesantren.

Aktivitas dirancang terstruktur mulai dari bangun pagi hingga waktu tidur secara terus menerus dan konsisten setiap saat. Dalam hal ini, totalitas kehidupan santri di pesantren tidak lepas dari pengamalan nilai-nilai jiwa dan motto pesantren yang menjadi landasan pembentukan karakter santri. Segala kegiatan yang mendukung pendidikan karakter tentunya difasilitasi dengan perangkat pedoman pelaksanaan dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Untuk itu sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan kegiatan yang mendidik karakter santri yang tertuang dalam: (1) kegiatan harian (2) kegiatan mingguan (3) kegiatan tahunan.

Pengontrolan

Pengontrolan pendidikan karakter berbasis pondok pesantren dapat dilakukan yakni 1) stakeholder; 2) Penilaian dan evaluasi melalui *rapor* diknas, pondok, dan asrama; dan 3) Melakukan tindak lanjut. Semua *stakeholder* pondok pesantren terlibat dalam pembinaan karakter sebagai alat control yang akan memberikan masukan dan saran agar program dan kurikulum itu tepat selain itu orang tua juga terlibat dalam pemantauan anak, contohnya saat orang tua menjenguk, pulang, dan liburan.

Pengontrolan merupakan kegiatan penilaian evaluasi, monitoring (pengawasan), perbaikan, kelemahan dan kelebihan sistem manajemen yang ada. Penilaian dilaksanakan seorang kiai berkaitan agenda pendidikan karakter (Qosim, 2020: 86).

Dengan demikian manajemen pendidikan karakter berbasis pesantren merupakan sebuah proses mengelola, mengatur, mengurus pendidikan untuk mencapai tujuan dapat dilihat melalui implementasi pendidikan karakter santri berbasis pesantren dilakukan melalui materi yang diajarkan, program/kegiatan pesantren. Misalnya kegiatan mulok dan ekstrakurikuler, keteladanan para kiai, pengasuh asrama, ustadz/ustadzah yang berinteraksi dengan santri, khususnya yang ada di lingkungan pondok pesantren. Kiai memiliki peranan yang besar dalam membentuk karakter santri dengan memberikan keteladanan, nasihat, dan penegakan disiplin.

Implementasi TQM dalam Proses Pendidikan Karakter

menitikberatkan pada kualitas seluruh program dan kegiatan untuk membangun karakter santri. Pesantren menganggap santri sebagai fokus perhatiannya. Dengan demikian, pesantren menjadi lembaga yang berkualitas (TQM) karena telah menciptakan budaya mutu dan menitikberatkan pada santri dalam menyelenggarakan setiap kegiatan untuk membangun karakternya. Temuan penelitian ini penerapan TQM dalam proses pendidikan karakter (Saifullah, 2022: 26). Implementasi TQM dalam proses pendidikan karakter dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Penerapan Prinsip Inti TQM yaitu kepuasan pelanggan dalam dunia pendidikan adalah stakeholder. Guru (ustadz/ustadzah) sebagai stakeholder internal dan siswa sebagai stakeholder eksternal primer merupakan subjek pendidikan karakter.
2. Manajemen Berbasis Fakta yakni dalam pengambilan keputusan di pesantren secara *bottom up*, bukan *top down*. Artinya, guru yang paling sering terlibat dalam pendidikan karakter, memiliki banyak data tentang proses pendidikan karakter.
3. Peningkatan Kualitas Berkelanjutan (CQI) dalam proses pendidikan karakter di pesantren yang telah direncanakan selalu dilaksanakan secara konsisten. Temuan penelitian ini mengklarifikasi bahwa organisasi TQM harus menyelidiki dan memperbaiki penyebab penyimpangan dari program tertentu. Artinya pesantren telah menerapkan *Deming Cycle of PDCA* (*Plan, Do, Check, Action*) untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan karakter.

Namun penerapan TQM dalam proses pendidikan karakter di pesantren hanya sebatas konsep dasar TQM yang mengandung prinsip inti dan unsur utama TQM. Dengan menerapkan prinsip-prinsip dasar dan elemen kunci TQM, institusi pendidikan memiliki upaya yang tiada henti untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam hal ini nampaknya pesantren menerapkan prinsip dasar dan elemen kunci TQM untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan mencapai produk berkualitas tinggi (layanan pendidikan).

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pesantren itu mempunyai potensi besar dalam pembinaan akhlak yang identik dengan pembinaan karakter dengan menerapkan fungsi manajemen yang terintegrasi dengan materi yang diajarkan

ataupun kegiatan pesantren. Bahkan pesantren saat ini merupakan lembaga pendidikan yang berkualitas, karena telah menciptakan budaya mutu dan menitikberatkan pada santri dalam menyelenggarakan setiap kegiatan untuk membangun karakternya. Adapun manajemen pendidikan karakter di pesantren dengan menerapkan fungsi manajemen yaitu: 1) perencanaan program, dengan perumusan nilai-nilai dan norma kepesantrenan maupun non kepesantrenan menjadi program yang dilakukan melalui ketentuan ujian kepesantrenan. 2) pengorganisasian program, dengan melakukan proses sinkronisasi bagian organisasi, dalam mengambil keputusan, tugas kegiatan yang dilaksanakan oleh seseorang dan unit diarahkan tujuan maksimal agar lebih efektif, efisien, dan fleksibel. 3) Pelaksanaan program, melalui kegiatan belajar mengajar dalam sistem kurikulum pesantren, kegiatan ekstrakurikuler pesantren dan budaya pesantren. 4) Evaluasi program, dengan menggunakan manajemen mutu terpadu yang menitikberatkan pada kualitas seluruh program dan kegiatan untuk membangun karakter santri.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Aswad (2020). "Islamic Boarding School: institution of Character Education". *Studia Religia Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, Vol. 4 No. 1, Juni, 98-107
- Apriliana, Evita Nur-Junaedi, Mahfud (2021). "The Character Education for Cosmological and Ecological Awareness Pesantren". *Edukasia Islamika Jurna Pendidikan Islam*, Vol. 6 No. 1, Juni, 16-34
- Islam, Muhammad Hifdil (2020). "Transformation of Pesantren in Maintaining Good Character". *Humanika*, Vol. 6 Nomor 1, Januari, 36-48
- Jalaluddin-Ulfiah-Mulyanto, Agus- Noval, Sayid Muhammad Rifki (2021). "Stenghtening Character Education Values for Santris in Pondok Pesantren". *International Journal of Nusantara Islam Vol.09 No. 2*, 426-436
- Leila, St. Noer Farida-Mutohar, Prim Masrokan-Mufarokah, Anisatul (2022). "Character-based Prophetic Education in Pondok Pesantren Wali Songo Ponorogo Indonesia". *Knowledge E: Social Sciences, ICIR 2021 ICGR Conference Proceedings Volume 2022*, page 86-97
- Manshurudin-Tumiran-Yunan, Muhammad (2021). "Application Values of Characer in the Modern Pesantren System and

- Culture (Study at Pondok Pesantren Modern Ar-Raudlatul Hasanah Medan". *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU)*, Vol. 9 No. 17, Desember, 296-307
- Putro, Ahmad Agung Yuwono-Suyanto-Suryono, Yoyon (2019). "New Tradition of Pesnatren in Character Education". *Journal of Physics: Conference Series*, 1-8
- Saifullah, Ahmad-Noeh, Jia Ying (2022). "TQM Implementation in Character Education: Lessons Learned from Pesantren Gontor". *At-Ta'dib*, Vol.17 No. 1, Januari, 18-35
- Sodikin, Odik-Barlian, Ujang Cepi-Sauri, Sofyan-Nurulhaq, Deden (2020). "Management of Character Education Based on Panca Jiwa in Pondok Pesantren Darul Muttaqien Bogor". *International Journal of Nusantara Islam* Vol.08 No. 02, 172-180
- Wijaya, Mirza Mahbub-Yusuf, Ahmad (2021). "Character Education Management: Analysis of Character Building", *Ta'dibuna: Jurnal pendidikan Agama islam*, Vol 4, No. 1, Mei
- Alnashr, M. Sofyan (2019), "Pendidikan Karakter ala Gus Dur: Representasi Pesantren dalam Mendidik Bangsa", *Shahih*, Vol. 4, Nomor 1, Januari-Juni, 57-71
- Amaludin, Asep (2020). "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai Dalam Pembentukan Karakter Santri". *Al Imam: Jurnal Dakwah dan Manajemen*, Volume 3 Nomor 2, Juli-Desember, 1-15
- Amrizal, Muhamad Ali-Fuad, Nur Haartati-Karnati, Neti (2022). "Manajemen Pembinaan Akhlak Pesantren". *Jurnal Basicedu*, Volume 6, Nomor 3, 3602-3612
- Ardiansyah, Lilik-Dardiri, Achmad (2018). "Manajemen Budaya Sekolah Berbasis Pesantren di Madrasah Tsanawiyah Ali Maksum, Sewon, Bantul, Yogyakarta". *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, Volume 6 No. 1, Juni, 50-58
- Arifin, Zaenal (2021). "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Karakter Berbasis Agama, Budaya, dan Sosiologi". *Al-Afkar: Journal for Islamic Studies*, Vol. 4 No. 1, Februari, 181-202
- Berliani, Yusti Marlia-Sudrajat, Ajat (2018), "Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah Berbasis Pondok Pesantren", *Jurnal Pendidikan Karakter*, Tahun VIII, Nomor 2, Oktober, 161-171
- Chandra, Pasmah (2020), "Peran Pondok Pesantren dalam Membentuk Karakter Bangsa Santri di Era Disrupsi", *Balajea: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 5 No. 2, 243-262

- Jaelani, Ahmad-Sahudi-Suhartini, Andrewi-EQ, Nurwahid Ahmad (2021). "Budaya dan Pendidikan Karakter pada Pesantren Campuran di Pondok Pesantren Miftahul Hidayat Kabupaten garut". *Tarbiyatuna: Kajian Pendidikan Islam*, Volume 5 Nomor 2, 130-142
- Muhtarom, Mumuh (2020). "Pengembangan Pendidikan Karakter dan Budaya di Pesantren Education Development of Nation Character and Culture in Pesantren". *Jurnal Diklat Keagamaan*, Vol. 14 No. 2, Mei-Agustus, 114-123.
- Nizarani-Kristiawan. Muhammad-Sari Artanti Puspitasari, (2020). "Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren". *Jurnal Intelektaulita: Keislaman Sosial, dan Sains*, Volume: 9 Nomor 1, 37-44.
- Qosim, Nanang (2020). "Aplikasi Manajemen Pendidikan Dalam Pembentukan Karakter Santri (Studi PP. Sirojul Hasan Kenang Kidul Probolinggo)". *At-Ta'lim*, Volume 6, Nomor 1, Januari
- Ulinnuha, Ulfa-Aksin (2021). "Strategi Pembinaan Kesiswaan Untuk Meningkatkan Mutu Karakter Santri di Pondok Pesantren Darul Rohmah MAN 2 Kota Madiun". *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*. Volume 1, Nomor 2, 157-165



MANAJEMEN SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN PUSAT KEUNGGULAN

Nahdiyah Hidayah

Email: nahdiyahh247@gmail.com

Pendahuluan

Manajemen sangat penting bagi semua aspek, dengan adanya manajemen akan mempermudah suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai sebuah efektifitas dan efisiensi. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tergantung pada manajemen yang telah dibuat sejak awal. Untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan keinginan harus menerapkan manajemen yang baik dan teratur(budi mahardika , 2020)

Storner berpendapat bahwa manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan anggota dengan menggunakan sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (T Hani Handoko ,2018. Menurut Gauzali manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi agar pengetahuan, kemampuan, agar ketrampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang sedang dilakukan. (eri susan ,2019)

Menurut Gary Dessler "Human reseource management is the policies and practices involved in carrying out the people or human resource aspects of a management position, including recruiting, training, rewarding, and appraising" Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan cara yang dipraktikkan yang berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek dari sumber daya manusia dari sebuah posisi manajemen termasuk perekrutan seleksi, pelatihan, penghargaan, dan penilaian.(Dhoni Kurniawati, 2018)

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai .Creativity skills are one of the needs in various industries (Masic and jossic 2021).Regarding

the importance of creativity skills, Lee (2019), a Senior Vice President for growth at WeWork New York USA, stated that creativity will be the third most important skill behind complex problem solving and critical thinking. Workers need to become more creative to benefit from these changes through new products, new technologies and new ways of working. Research by LinkedIn also found that the top skill employers need is creativity (Petroni, 2018).

SMK Pusat Keunggulan (SMK PK) merupakan program pengembangan SMK dengan kompetensi keahlian tertentu dalam peningkatan kualitas dan kinerja, yang diperkuat melalui kemitraan dan penyelarasan dengan dunia usaha, industri, dan dunia kerja. Pemerintah Indonesia melalui keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 17/M/2021, tentang Program Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan, ingin menjadikan lulusan dari SMK siap dan mampu bersinergi dengan dunia kerja. Seperti yang telah kita ketahui bersama setiap tahun dunia industri mengalami banyak perubahan yang signifikan. Selaras dengan itu dunia Pendidikan pun mencoba untuk mengimbangnya, agar setiap lulusan SMK mampu terserap dengan baik oleh dunia industri atau menjadi wirausaha (Isaroh, 2021) Program Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pusat Keunggulan adalah program yang berfokus pada pengembangan serta peningkatan kualitas dan kinerja SMK dengan bidang prioritas yang diperkuat melalui kemitraan dan penyelarasan dengan dunia kerja, untuk menghasilkan lulusan yang terserap di dunia kerja atau menjadi wirausaha dan menjadi SMK rujukan dan pusat peningkatan kualitas dan kinerja SMK lainnya (D. J. P. V. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2021). Program tersebut termasuk dalam rangkaian program kebijakan baru Kemendikbud “Merdeka Belajar”, gagasan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, riset, dan teknologi (Mendikbudristek). Program SMK Pusat Keunggulan bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang terserap di dunia kerja menjadi wirausaha melalui keselarasan pendidikan vokasi yang mendalam dan menyeluruh dengan dunia kerja, serta menjadi rujukan/pengimbas dalam peningkatan kualitas dan kinerja SMK lainnya. Keselarasan antara SMK Pusat Keunggulan dengan dunia kerja tidak hanya diwujudkan melalui MoU saja, tetapi harus berlangsung secara mendalam dan menyeluruh (Media, 2021). Upaya mewujudkan

keselarasan itu dapat ditempuh dengan cara memenuhi 9 (Sembilan) aspek link and match. Adapun tantangan pendidikan vokasi yang mendasari lahirnya program SMK Pusat Keunggulan dapat dilihat pada Gambar 1(D. P. V. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2020).

Pengertian manajemen

Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu *“management”*, yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Manajemen adalah suatu proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya. Sadono Sukirno (Naning & Wahna: 2019), dalam buku *Manajeriall Skill* menyatakan manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh para manajer dalam sebuah organisasi agar tujuan yang ditentukan dapat diwujudkan. Aktifitas manajemen pada organisasi ditujukan pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan manajemen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis, membuat atau membangun konseptual kerja, kemudian melakukan identifikasi. Oleh sebab itu manajemen merupakan seluruh proses yang berkaitan dengan keberadaan jenis lembaga, berbagai aktifitas posisi dalam organisasi dan pengalaman pada lingkungan yang terdapat berbagai macam persoalan kehidupan pada organisasi dan lingkungannya. Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2017:9) adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Firmansyah (2018:4) manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Fungsi manajemen

Fungsi manajemen menjadi tahapan dalam proses manajemen, diikuti secara berurutan. Setiap fungsi adalah merupakan sekumpulan keputusan yang saling terkait satu dengan

lainnya. Prosesnya dimulai dengan perencanaan dan diakhiri dengan pengendalian, dan dimulai lagi dengan perencanaan untuk mencapai target baru. (Rudani, 2020)

Berikut ini merupakan lima langkah atau fungsi manajemen beserta sub-fungsi masing-masing: (Rudani, 2020)

1. *Planning* (termasuk meramalkan/*forecasting* dan pengambilan keputusan)
2. *Organising* (termasuk pendelegasian wewenang dan tanggung jawab)
3. *Staffing* (termasuk perencanaan tenaga kerja/sumber daya manusia, rekrutmen, dan seleksi, pelatihan dan pengembangan dll)
4. *Directing* (termasuk motivasi, kepemimpinan, komunikasi, dan pengawasan); kadang disebut koordinasi karena koordinasi merupakan hasil dari pengarahan
5. *Controlling* (termasuk penganggaran, dan pelaporan ulang)

1. Perencanaan (*Planning*)

Sukses dan tidaknya sebuah program dalam sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas dan mutu rencana awala yang ditetapkan. Seluruh tim dalam organisasi harus memahami langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. Dalam perencanaan ada beberapa aspek berdasarkan kesepakatan tim yang meliputi unsur pimpinan dalam organisasi tersebut, antara lain adalah: Program kerja, tujuan dan manfaat program, biaya program, waktu penanggung jawab, pelaksana, mitra kerja dan sasaran program.

Proses manajemen harus dimulai dengan perencanaan. Perencanaan salah satu proses yang merupakan fungsi utama dari manajemen. Ini tindakan yang akan dilakukan untuk meraih sukses di masa depan dengan memutuskan apa yang harus dilakukan (*type of work*), mengapa melakukan (*objective*), kapan melakukannya (*time*), di mana melakukan (*place or location*), bagaimana melakukannya (*methods and procedures*), dan siapa yang akan melakukannya (*people*). Setiap pemilihan keputusan melibatkan organisasi. Jadi, perencanaan adalah proses memilih. Karena perencanaan sangat berkaitan dengan melihat atau visi ke masa depan, seorang perencana perlu menetapkan premis, kondisi, atau asumsi perencanaan di mana rencana itu disiapkan. Perencanaan terutama mencakup dua aspek, peramalan dan

pengambilan keputusan. (Rudani, 2020) Proses perencanaan terdiri dari langkah-langkah berikut: (Rudani, 2020)

- a. Analisis lingkungan bisnis (jika dalam organisasi perusahaan)
 - b. Menetapkan tujuan organisasi
 - c. Menetapkan tempat perencanaan
 - d. Mengidentifikasi alternatif
 - e. Mengevaluasi alternatif
 - f. Memilih alternatif terbaik
 - g. Merumuskan rencana sekunder
 - h. Menerapkan rencana dan meninjau hasilnya
2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi kedua dari manajemen adalah pengorganisasian. Jenis rencana yang akan dilakukan menentukan pengorganisasian. Tujuannya adalah untuk menyiapkan struktur organisasi dan disain formal yang dibutuhkan, yang terdiri dari tugas masing personal dalam organisasi, otoritas yang bertanggung jawab, jaringan komunikasi, dan skema untuk mengatur semua aspek yang diperlukan. Pengorganisasian memastikan penyediaan sumber daya untuk semua kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang direncanakan. Sebagai hasil dari pengorganisasian, berbagai posisi muncul yaitu ada departemen dan divisi-divisi, menyiapkan jaringan komunikasi, dibentuk berbagai tingkat manajemen, dan adanya hubungan atasan-bawahan. (Rudani, 2020)

Setelah selesai dilakukan perencanaan, selanjutnya orang-orang yang ada dalam organisasi harus diorganisir. Kegiatan ini penting dimana manajemen menyatukan segala sumber daya yang ada untuk diotimalkan dalam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pengorganisasian adalah proses membangun hubungan di antara para anggota dalam organisasi. Hubungan tersebut tercipta dalam bentuk wewenang dan tanggung jawab. Setiap anggota dalam organisasi diberi tugas khusus untuk dilakukan dan diberi wewenang yang sesuai dengan kemampuan dan *skill* yang dimilikinya. Louis A. Allen, mengatakan "Organisasi adalah proses mengidentifikasi dan mengelompokkan pekerjaan yang akan dilakukan dan membaginya di antara individu-individu dan menciptakan hubungan yang baik dan tanggung jawab di antara mereka untuk bersama-sama mencapai tujuan".

Proses pengorganisasian melibatkan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi semua yang terlibat dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, koordinasi adalah perpaduan yang harmonis dari kegiatan departemen yang berbeda untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- b. Setiap Manajer harus melakukan koordinasi terus menerus, ibarat konduktor dari sebuah orkestra yang memberi arahan dan memimpin semua pemain musik dalam orkestra tersebut untuk menghasilkan sebuah musik yang indah bagus. Mooney dan Reiley mendefinisikan koordinasi sebagai "pengaturan yang tertib dari sebuah kelompok agar dalam kelompok tersebut mempunyai satu kesatuan dalam bertindak dalam upaya untuk mencapai tujuan bersama. Henry Fayol menekankan pentingnya koordinasi untuk kelancaran suatu organisasi. Dan mengatakan, "Koordinasi adalah menyelaraskan semua kegiatan organisasi untuk memperlancar pekerjaan dan dalam meraih keberhasilannya"

3. *Staffing*

Staffing bisa didefinisikan sebagai pengisian jabatan dalam struktur organisasi dengan cara mengidentifikasi kemampuan sumber daya manusia, mencatat tenaga kerja yang ada, merekrut, memilih, menempatkan, promosi, menilai, memberi imbalan, dan melatih tenaga kerja yang ada. Proses staffing merupakan prosedur dan langkah yang berkelanjutan agar organisasi selalu mendapatkan tenaga kerja yang tepat dalam posisi pekerjaan dan waktu yang tepat pula. Langkah-langkah dalam proses staffing antara lain adalah: (1) Perencanaan sumber daya manusia dan menentukan kebutuhan personal (2) Rekrutmen dan seleksi karyawan (3) Penilaian kinerja (4) Induksi dan orientasi (5) Pemindahan dan pemisahan (6) Pelatihan dan pengembangan (7) Penanganan keluhan dan menjaga hubungan baik (8) Administrasi dan gaji (9) Promosi dan transfer (10) Keamanan dan kesejahteraan. (Muhammad Anwar H.M., 2020; Rudani, 2020)

4. *Directing*

Pengarahan berkaitan dengan kegiatan membina anggota dalam organisasi. Pembimbingan dan pembinaan di sini bisa berupa motivasi atau mempengaruhi anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang manajer harus mampu mengarahkan

untuk mencapai tujuan tersebut dapat berupa meningkatkan produktifitas, atau menghasilkan lebih banyak keuntungan/laba, meningkatkan kesejahteraan. Memotivasi karyawan sangat penting untuk pencapaian tujuan organisasi. Promosi, penghargaan dan pengakuan dapat digunakan untuk memotivasi karyawan. (Osedo, 2019)

Sub-fungsi dari *directing* meliputi:

1. Kepemimpinan: Berkaitan dengan pengarahan dan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugasnya
2. Motivasi: Berkaitan dengan pemberian inspirasi dan mendorong anggota dalam organisasi di tempat kerja.
3. Komunikasi: Berkaitan dengan penyediaan dan perolehan informasi yang diperlukan di dalam (dan di luar) organisasi.
4. Pengawasan: Berkaitan dengan mengamati dan mengoreksi kinerja pegawai. melibatkan mengawasi pekerjaan orang.
5. *Controlling*

Dalam konteks manajemen, mengendalikan adalah suatu kegiatan dalam organisasi agar pelaksanaan yang dilakukan sesuai dengan yang direncanakan. Mengontrol merupakan sebuah proses berkelanjutan untuk menilai kemajuan yang sedang terjadi yang dilakukan oleh pekerja dan seluruh anggota organisasi. Manajer harus memastikan bahwa kinerja organisasi dapat mencapai tujuan sesuai dengan yang direncanakan. Pengumpulan informasi dan mengukur performa merupakan salah satu kegiatan dalam pengendalian. Kinerja harus diukur terhadap beberapa standar dan kemudian manajer mengambil tindakan korektif yang diperlukan. (Osedo, 2019)

Controlling atau pengendalian adalah fungsi manajemen yang sangat penting dan krusial. Fungsi kontrol berguna dalam mendeteksi adanya kekurangan dan kesalahan sehingga dapat segera diperbaiki. Kemudian bisa memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan dilakukan sesuai rencana untuk mencapai kesuksesan secara efektif dan efisien. Proses pengendalian melibatkan langkah-langkah sebagai berikut: (Rudani, 2020)

1. Menetapkan standar (target yang diharapkan)
2. Mengukur realisasi dari capaian yang dihasilkan
3. Membandingkan hasil yang dicapai dengan yang diharapkan
4. Mengidentifikasi kesenjangan antara realisasi hasil capaian dengan yang diharapkan
5. Mengambil tindakan korektif dan evaluasi

SMK Pusat Keunggulan

Sekolah Kejuruan yang merupakan program pengembangan kejuruan dengan memberikan bantuan dalam bentuk fisik dan non fisik demi kemajuan sekolah. Tujuan program SMK Pusat Unggulan adalah sebagai upaya berkelanjutan untuk mewujudkan peningkatan kualitas sumber daya manusia siswa SMK sesuai dengan kebutuhan dunia industri saat ini. Mengurangi ketidakseimbangan yang terjadi antara ketersediaan tenaga kerja dengan kebutuhan yang diharapkan oleh industri (supply and demand)(Husein, 2019; Wahzudik, 2018). Salah satu model pembelajaran di SMK unggulan sentra menekankan pada model pembelajaran berbasis proyek. Pembelajaran berbasis proyek adalah pembelajaran yang menggunakan proyek sebagai media dalam proses pembelajaran untuk mencapai soft skill, hard skill dan karakter.

Penekanan pembelajaran terletak pada aktivitas siswa dalam menghasilkan produk yang menerapkan keterampilan meneliti, menganalisis, membuat, dan menyajikan produk pembelajaran berdasarkan pengalaman nyata. Pembelajaran berbasis proyek adalah model belajar mengajar yang menarik siswa untuk belajar melalui proyek(Abidin et al., 2020; Oktavianto, 2017).Proyek mencakup kegiatan penelitian untuk membuat siswa berkonsentrasi pada tugas rumit seperti desain, penyelesaian masalah, dan pengambilan keputusan. Proyek disini adalah dimana siswa diarahkan untuk meneliti suatu kegiatan yang meliputi perancangan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Project-based learning is focused on training students to improve environment-based knowledge including problem solving skills, teamwork skills, communication skills, personal skills and resource management skills (Aldabbus, 2018; Hung et al., 2012).

Program SMK Pusat Keunggulan merupakan program pengembangan SMK dengan kompetensi keahlian tertentu dalam peningkatan kualitas dan kinerja, yang diperkuat melalui kemitraan dan penyesuaian dengan dunia usaha, dunia industri, dunia kerja, yang akhirnya menjadi SMK rujukan yang dapat berfungsi sebagai sekolah penggerak dan pusat peningkatan kualitas dan kinerja SMK lainnya. Selain itu, ada program pendampingan yang dirancang untuk membantu SMK Pusat Keunggulan dalam pencapaian output. SMK Pusat Keunggulan

merupakan salah satu program prioritas dari Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi (Ditjen Pendidikan Vokasi) Kemendikbud pada tahun 2021 ini. Program ini lahir sebagai upaya pengembangan SMK Pusat Keunggulan dengan program keahlian tertentu agar mengalami peningkatan kualitas dan kinerja. Tentunya, pencapaian tersebut harus diperkuat dengan adanya kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI), plus hadirnya pemerintah daerah setempat beserta perguruan tinggi vokasi sebagai pendamping. Selain itu, melalui program SMK Pusat Keunggulan ini juga diharapkan dapat menjadi sekolah rujukan dan pusat peningkatan kualitas dan kinerja sekolah di sekitarnya agar semakin relevan dengan kebutuhan dunia kerja maupun industri. "SMK Pusat Keunggulan termasuk dalam salah satu program unggulan. Ini akan menjadi 'Merdeka Belajar' yang ke-8. Proses penyiapan pun sangat detail karena menyangkut 1,5 juta lulusan SMK di Indonesia, baik yang bekerja, melanjutkan ke perguruan tinggi maupun wirausaha, yang semuanya harus 'link and match' dengan dunia usaha dan industri," terang Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi Wikan Sakarinto. SMK Pusat Keunggulan sendiri diketahui merupakan kelanjutan dari program sebelumnya, yakni SMK Center of Excellence (CoE) dan Revitalisasi SMK. "Satu aspek yang belum selesai adalah kampus pendamping. Inilah yang menjadi pembeda dengan SMK CoE," jelas Wikan.

Secara khusus, Program SMK Pusat Keunggulan bertujuan untuk (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, 2021):

1. Memperkuat kemitraan antara Kemendikbudristek dan pemerintah daerah dalam pendampingan Program SMK Pusat Keunggulan;
2. Memperkuat kualitas sumber daya manusia SMK, antara lain kepala SMK, pengawas sekolah, guru, teknisi, dan tenaga administrasi untuk mewujudkan manajemen dan pembelajaran berbasis dunia kerja;
3. Memperkuat kompetensi keterampilan nonteknis (softskill) dan keterampilan teknis (hard skills) peserta didik yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, serta mengembangkan karakter yang sesuai dengan nilai-nilai Pancasila;
4. Mewujudkan perencanaan yang berbasis data melalui manajemen berbasis sekolah;

5. Meningkatkan efisiensi dan mengurangi kompleksitas pada sekolah dengan menggunakan platform digital;
6. Peningkatan sarana dan prasarana praktik belajar peserta didik yang berstandar dunia kerja; dan
7. Memperkuat kemitraan dan kerja sama antara Kemendikbudristek dengan dunia kerja dalam pengembangan dan pendampingan Program SMK Pusat Keunggulan.

Pelaksanaan Kegiatan Program SMK Pusat Keunggulan pada SMK SMK melaksanakan kegiatan Program SMK Pusat Keunggulan yang meliputi:

1. Sosialisasi Program SMK Pusat Keunggulan kepada seluruh warga SMK, dunia kerja, serta pemangku kepentingan terkait lainnya;
2. Penyiapan kebijakan di SMK terkait pelaksanaan Program SMK Pusat Keunggulan;
3. Penyiapan sasaran yang akan mengikuti pelatihan Program SMK Pusat Keunggulan;
4. Penyusunan perencanaan berbasis data pada tingkat satuan pendidikan; Sosialisasi Program SMK Pusat Keunggulan
5. Pelaksanaan kemitraan link and match secara menyeluruh sesuai kesepakatan dengan dunia kerja, paling sedikit meliputi:
 - a. Penyusunan dan penyesuaian kurikulum berbasis industri dan dunia kerja;
 - b. Pembelajaran berbasis proyek nyata (produk barang/jasa) dari dunia kerja;
 - c. Pelibatan guru/pengajar tamu dari industri dan dunia kerja;
 - d. Penyelenggaraan program praktek kerja lapangan;
 - e. Penyelenggaraan sertifikasi kompetensi yang diakui oleh industri dan dunia kerja bagi lulusan;
 - f. Pelatihan guru di SMK oleh industri;
 - g. Riset terapan yang bermula dari kasus atau kebutuhan nyata di DUDI dan masyarakat
 - h. Pembuatan komitmen dengan dunia kerja terhadap penyerapan lulusan SMK; dan

- i. Pemberian beasiswa dan/atau ikatan dinas oleh dunia kerja bagi peserta didik SMK.

SIMPULAN

Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan sebagai upaya untuk meningkatkan lulusan yang berkualitas sehingga semua lulusan dapat mengembangkan ilmunya dan menjadi lulusan yang siap bekerja ke dunia usaha dan dunia industri.

Program SMK Pusat Keunggulan adalah program yang berfokus pada pengembangan serta peningkatan kualitas dan kinerja SMK dengan bidang prioritas yang diperkuat melalui kemitraan dan penyesuaian dengan dunia usaha dan dunia kerja, untuk menghasilkan lulusan yang terserap di dunia kerja atau menjadi wirausaha dan menjadi SMK Pusat Keunggulan menjadi sekolah kejuruan rujukan dan pusat peningkatan kualitas lulusan

DAFTAR PUSTAKA

- Anang Firmansyah, Budi Mahardika, Pengantar Manajemen, (Yogyakarta, Budi Utama: 2020), Hlm. 1
- Abidin, Z., Rumansyah, & Arizona, K. (2020). Pembelajaran Online Berbasis Proyek Salah Satu Solusi Kegiatan Belajar Mengajar di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 5(1), 64–70. <https://doi.org/10.29303/JIPP.V5I1.111>.
- Agyei-Mensah, B.K. and Yeboah, M. (2019) 'Effective audit committee, audit quality and earnings management: evidence from the Ghana Stock Exchange', *Int. J. Managerial and Financial Accounting*, Vol. 11, No. 2, pp.93–112.
- Aldabbus, S. (2018). Pembelajaran Berbasis Proyek: Implementasi & Tantangan. *Jurnal Internasional dari*
- Bensemmane, S., Ohana, M., & Stinglhamber, F. (2018). Team justice and thriving: a dynamic approach. *Journal of Managerial Psychology*, 33(2), 229-242. doi:10.1108/jmp-07-2017-0223
- Black, J., Kim, K., Rhee, S., Wang, K., & Sakchutchawan, S. (2019). Selfefficacy and emotional intelligence. *Team Performance Management: An International Journal*, 25(1/2), 100-119. doi:10.1108/tpm-01-2018- 0005
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of Financial Management*. Edisi 15. Cengage Learning
- Burhan, U. (2019). Self Efficacy, Self Actualization, Job Satisfaction, Organization Citizenship Behavior (OCB) and The Effect on

Employee Performance JURNAL ILMIAH BIDANG ILMU EKONOMI.

- Chammas, C. B., & Hernandez, J. M. d. C. (2019). Comparing transformational and instrumental leadership. *Innovation & Management Review*, 16(2), 143-160. doi:10.1108/inmr-08-2018-0064
- Dang, V. T., & Chou, Y.-C. (2019). Extrinsic motivation, workplace learning, employer trust, self-efficacy and cross-cultural adjustment. *Personnel Review*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/pr-10-2018-0427
- Dhoni Kurniawati, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam dan Elevensinya dengan Manajemen Modern, (Lampung. IJTIMAIYYA: 2018), Journal Pengembangan Masyarakat Islam, Vo. 11 No. 1, Hlm. 20
- Elisabet, E., Relmasira, SC, & Hardini, ATA (2019). Meningkatkan Motivasi dan Hasil Belajar IPA dengan Menggunakan Model Pembelajaran Project Based Learning (PjBL). *Jurnal Penelitian Aksi Pendidikan*, 3(3), 285-291. <https://doi.org/10.23887/jear.v3i3.19448>.
- Eri Susan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bone, IAIN Bone: 2019), *Jurnal manajemen pendidikan islam* Vol. 9 No.2, Hlm. 956 <https://doi.org/10.47387/jira.v2i8.208> <https://www.linkedin.com/business/learning/blog/top-skills-and-courses/why-creativity-is-the-most-keterampilan-penting-di-dunia>
- Husein, MT (2019). Link and Match Pendidikan Sekolah Kejuruan. *Rausyan Fikr : Jurnal Pemikiran dan Pencerahan*, 15(2), 39-47. <https://doi.org/10.31000/rf.v15i2.2037>
- Isaroh. (2021). SMK Negeri 1 Semarang Salah Satu SMK Pusat Keunggulan Melakukan Kegiatan Pengimbasan SMK PK Ke Beberapa SMK Lain. SMK Negeri 1 Semarang. <https://smkn1semarang.sch.id/smk-negeri-1-semarang-salah-satu-smk-pusat-keunggulan-melakukankegiatan-pengimbasan-smk-pk-ke-beberapa-smk-lain/>
- Kemendikbud, 2021. *Buku Saku SMK Pusat Keunggulan*. Jakarta: Kemendikbud.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, D. J. P. V. (2021).

- Panduan Pelatihan dan Implementasi Pembelajaran Pada Program SMK Pusat Keunggulan Tahun 2021. Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, D. P. V. (2020). Tentang SMK Pusat Keunggulan Sebagai Program Prioritas Ditjen Pendidikan Vokasi. Ditjen Pendidikan Vokasi.
- Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 165/M/2021. Kementerian Pendidikan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Lee, S. (2019, 16 Oktober). Kreativitas adalah keterampilan masa depan-dan bukan hanya untuk tim kreatif. Ideas. <https://www.wework.com/ideas/worklife/creativity-for-teams>
- Maksić, S., & Jošić, S. (2021). Scaffolding pengembangan kreativitas dari perspektif siswa. *Keterampilan Berpikir dan Kreativitas*, 41, 100835. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2021.100835>
- Mardi, M. (2021). Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Bidang Animas Animasi Melalui Program SMK PK (PusatKeunggulan). *JIRA: Jurnal Inovasi dan Riset Akademik* 2 (8) 1259- 1268
- Media, K. C. (2021, March 17). Resmikan “SMK Pusat Keunggulan”, Nadiem Ingin Lulusan Terserap Dunia Kerja Halaman all. KOMPAS.com. <https://edukasi.kompas.com/read/2021/03/17/231345171/resmikan-smk-pusat-keunggulan-nadiemingin-lulusan-terserap-dunia-kerja>
- Petrone,P (2018) Mengapa Kreativitas adalah yang paling penting Ketrampilan dalam Ketrampilan di dunia
- REFERENSI Direktorat SMK, Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, 2021. Pembelajaran Pada Program Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan. Jakarta: Kemendikbud.
- T. Hani Handoko, Manajemen Edisi 2, (Yogyakarta, BPFE:2018), Hlm. 10



MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN PEMBERDAYAAN PEREMPUAN

Titi Suwarni

Email : tiastitis16@gmail.com

Pendahuluan

Perkembangan pemikiran bagi kaum perempuan dari tahun ketahun mengalami perkembangan yang signifikan. Hal ini terlihat semakin banyaknya kaum perempuan yang ikut dalam kanca politik maupun organisasi yang dapat mewakili kaum perempuan di berbagai jenis kegiatan di masyarakat. Dalam kaitan ini telah banyak wanita yang berhasil meraih jabatan, mulai dari yang rendah sampai posisi puncak dalam suatu lembaga atau negara. Bahkan sejarah telah mencatat beberapa wanita yang jaya di panggung politik dan menduduki jabatan menteri, wakil presiden hingga presiden atau perdana menteri bahkan sudah banyak perempuan menjadi ketua pengadilan, baik tingkat kabupaten maupun pada tingkat propinsi bahkan pusat pun sudah mulai ada.

Perkembangan pemikiran bagi kaum perempuan dari tahun ketahun mengalami perkembangan yang signifikan dengan zaman sekarang. Hal ini terlihat semakin banyaknya kaum perempuan yang ikut dalam kanca politik maupun organisasi yang dapat keterwakilan bagi kaum perempuan diberbagai jenis kegiatan di masyarakat. Dalam kaitan ini telah banyak wanita yang berhasil meraih jabatan- mulai dari yang rendah sampai posisi puncak dalam suatu lembaga atau negara. Bahkan sejarah telah mencatat beberapa wanita yang jaya di panggung politik dan menduduki jabatan menteri, wakil presiden hingga presiden atau perdana menteri bahkan sudah banyak perempuan menjadi ketua pengadilan, baik tingkat kabupaten maupun pada tingkat provinsi bahkan pusat pun sudah mulai ada.

Peran wanita dalam kehidupan bermasyarakat dalam konsumen pembangunan bukan hanya sebagai proses pembangunan, tapi juga sebagai fondasi yang berstruktur kuat. Sungguh ironis bila melihat sebuah kenyataan, apalagi jika melihat

peran wanita tradisional yang selalu dianggap sebagai "cadangan". Sebagai contoh, umur belia sudah dipaksa menikah dan melahirkan tanpa mengenyam pendidikan wajib. Namun, perubahan kian berkembang dengan pesat, perjuangan akan figur R.A. Kartini dapat dirasakan dengan adanya pergerakan emansipasi wanita. Keberadaan peran wanita sebagai pimpinan kini mulai dihargai dan disetarakan.

Dalam sejarah Indonesia saja Megawati Soekarno putri saja berhasil menjadi salah satu pemimpin Indonesia. Hal ini merupakan bukti nyata bahwa wanita mampu menjadi seorang pemimpin apalagi menjadi seorang Kepala Negara.

Menurut J.I. Brown dalam "*Psychology and the Social Order*", disebutkan bahwa pemimpin tidak dapat dipisahkan dengan kelompok, tetapi dapat dipandang sebagai suatu posisi yang memiliki potensi yang tinggi di bidangnya. Karakter seorang pemimpin mampu mengubah, mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dalam mencapai satu tujuan yang memiliki visi dan misi yang kuat.

Terwujudnya peran wanita dalam berkesempatan memegang peranan sebagai kepemimpinan membawa dampak yang mengarah lebih baik bahwa permasalahan akan kesetaraan gender ditandai dengan tidak adanya diskriminasi antara perempuan dan laki-laki. Dengan demikian, antara perempuan dan laki-laki memiliki akses yang sama dalam mencapai sebuah peran kepemimpinan. Kini perempuan mampu memberikan suara dalam berpartisipasi dan kontrol atas pembangunan negara yang lebih baik. Tentu hal ini adalah sebuah kebijakan dalam memperoleh manfaat kesetaraan serta adil dari pembangunan. Kini saatnya para wanita maju dan memiliki peran penting dalam kepemimpinan. Tidak salah, kalau perempuan menjadi seorang pemimpin.

Pendekatan perilaku kepemimpinan berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin dalam budaya organisasi ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan nampak dari cara melakukan sesuatu pekerjaan, antara lain akan nampak dari cara memberikan perintah, cara mendorong tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, cara mendorong semangat bawahannya, cara memberikan bimbingan, cara menegakkan disiplin, cara mengawasi pekerjaan bawahan, cara

meminta laporan dari bawahan, cara memimpin rapat, cara menegur kesalahan bawahan, dan lain lain (Sutarno, 2012: 59).

Dalam gaya bersikap dan bertindak kepemimpinan tersebut terdapat hubungan antara manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketakutan pada pemimpin (Kartono, 2010: 2). Ini diyakini salah satu faktor penting yang mempengaruhi prestasi bawahan dalam sebuah organisasi atau institusi (Fitriani, 2018: 2). Oleh sebab itu, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung pada kepemimpinan yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya manusia, sumber daya alam, dana, dan waktu secara efektif-efisien serta terpadu dalam proses manajemen. Karena kepemimpinan merupakan inti dari manajemen administrasi, dan organisasi (Kartono, 2010: 14).

Hal ini menjadi penting, dengan mengetahui pola kepemimpinan yang tepat maka akan muncul pemimpin yang dinamis, pemimpi yang secara terus menerus mengamati perkembangan kemampuan, kemauan, motivasi, pengalaman, dan prestasi bawahannya guna memilih dengan tepat gaya kepemimpinan yang akan diterapkan. Menurut Hersey dan Blanchard dalam Sutarto apabila gaya kepemimpinan yang dipakai tepat, maka hal itu tidak hanya menimbulkan motivasi bagi para bawahan, melainkan juga membantu para bawahan untuk menjadi matang (Sutarno, 2012: 140).

Kepemimpinan

Kepemimpinan wanita menjadi isu publik yang selalu diperbincangkan. Bahkan memancing polemik dan debat antara yang pro dan kontra terhadap pemimpin wanita dalam sebuah negara, kendatipun pengakuan atas hak dasar kemanusiaan (termasuk juga hak wanita agar sejajar dengan pria) tampak mengalami peningkatan yang signifikan diberbagai belahan dunia. Dalam hal kepemimpinan, posisi wanita masih diperhadapkan dengan posisi pria. Wanita dinilai belum pantas menduduki jabatan yang berhubungan dengan kekuasaan yang dianggap pantas "hanya" untuk pria. Stigma bahwa wanita tidak perlu

sekolah tinggi-tinggi, toh akhirnya ke dapur juga seringkali dijadikan alat untuk membenarkan tindakan “tidak adil” terhadap kaum wanita.

Sudah banyak kaum wanita yang dapat ruang untuk memengenyam dunia pendidikan yang sejajar dengan kaum pria sehingga dapat menduduki jabatan strategis dalam pemerintahan. Kaum wanita di Indonesia sendiri telah menorehkan karya dan bakti bagi sejarah Bangsa Indonesia. Sebut saja Cut Nya Dien, Cut Meutiah, Ratu Saylendra, Ken Dedes, dan Raden ajeng Kartini. Mereka adalah sedikit dari banyak pejuang wanita yang kontribusinya pantas untuk disejajarkan dengan para pejuang pria di tanah air. Terlebih lagi Raden ajeng Kartini, sosok kelahiran dan kehidupan beliau merupakan simbol perjuangan wanita Indonesia.

Peran Perempuan

Di sektor publik, masalah umum yang dihadapi perempuan dalam pekerjaan adalah kecenderungan perempuan terpinggirkan pada jenis-jenis pekerjaan yang upahnya rendah, kondisi kerja buruk, dan tidak memiliki keamanan kerja. Hal ini berlaku khusus bagi perempuan berpendidikan menengah ke bawah. Pekerjaan di kota adalah sebagai buruh pabrik, sedangkan di pedesaan adalah sebagai buruh tani. Hal yang perlu digarisbawahi di sini adalah bahwa kecenderungan perempuan terpinggirkan pada pekerjaan marginal tersebut tidak semata-mata disebabkan faktor pendidikan. Dari kalangan pengusaha sendiri, terdapat preferensi untuk mempekerjakan perempuan pada sektor tertentu dan jenis pekerjaan tertentu karena upah perempuan lebih rendah dari laki-laki.

Kenyataan lain juga dapat diperlihatkan pada buruh perempuan di sektor informal yang merupakan tempat kerja tidak teratur dan terorganisir. Dalam keadaan ini, buruh perempuan miskin lebih sering mengalami eksploitasi ketimbang buruh laki-laki. Di sawah-sawah Asia Tenggara misalnya, perempuan mendapat upah sepertiga lebih rendah dibanding laki-laki untuk pekerjaan yang sama, menghadapi pelecehan seksual, bekerja terus selama hamil dan melahirkan, serta tidak memiliki jaminan keselamatan dan kesehatan (dalam Khusnul Khotimah, 2009).

Wanita mempunyai potensi dalam memberikan kontribusi pendapatan rumah tangga, khususnya rumah tangga

miskin. Dalam rumah tangga miskin anggota rumah tangga wanita terjun ke pasar kerja untuk menambah pendapatan rumah tangga yang dirasakan tidak cukup. Peningkatan partisipasi wanita dalam kegiatan ekonomi karena: pertama, adanya perubahan pandangan dan sikap masyarakat tentang sama pentingnya pendidikan bagi kaum wanita dan pria, serta makin disadarinya perlunya kaum wanita ikut berpartisipasi dalam pembangunan, kedua, adanya kemauan wanita untuk bermandiri dalam bidang ekonomi yaitu berusaha membiayai kebutuhan hidupnya dan mungkin juga kebutuhan hidup dari orang-orang yang menjadi tanggungannya dengan penghasilan sendiri. Kemungkinan lain yang menyebabkan peningkatan partisipasi wanita dalam angkatan kerja adalah makin luasnya kesempatan kerja yang bisa menyerap pekerja wanita, misalnya munculnya kerajinan tangan dan industri ringan (dalam Sugeng Haryanto, 2008).

Tantangan utama dalam kepemimpinan perempuan, adalah kuatnya sistem kepemimpinan patriarki pada level elit nasional dan kuatnya politik Islam yang juga bersifat patriarki. Keduanya kawin-mawin dan menghambat pertumbuhan politik perempuan yang mampu melahirkan pemimpin-pemimpin baru. Susan berpandangan bahwa para pemimpin baik yang sekuler nasionalis maupun yang Islam, sama-sama memiliki harga diri yang cukup tinggi untuk membatasi ruang gerak politik perempuan dengan dalih "kodrat". Susan melanjutkan pada halaman berikutnya, bahwa, hambatan terbesar pemberdayaan kepemimpinan perempuan adalah dua hal. Pertama: perempuan bekerja terlalu banyak, terlalu payah, istilahnya "overworked". Kedua perempuan dibayar dengan terlalu murah oleh sistem ekonomi. Keduanya menghambat lahirnya pemimpin-pemimpin perempuan. Bukannya perempuan tidak berdaya atau perlu diberdayakan, tetapi bahwasanya perempuan bekerja terlalu banyak, dan sayangnya, semua pekerjaannya tidak diakui oleh negara sebagai "strategis".

Peluang Kepemimpinan Perempuan

Peluang kepemimpinan perempuan terjadi ketika ada perubahan paradigma dari Kementerian Peranan Wanita menjadi Kementerian Pemberdayaan Perempuan. Menurut Susan Blackburn, perempuan memiliki upaya mandiri untuk dapat berdaya asalkan jalan dan peluang, yaitu langkah afirmatif,

dibentangkan kepadanya. Jika tidak, akses untuk menjadi pemimpin bagi perempuan hanyalah isapan jempol belaka. Perubahan iklim rapat-rapat eksekutif yang melembur sampai malam merupakan salah satu ciri dari kepemimpinan laki-laki yang tidak mendapatkan tugas mengurus “rumah”, sebagai peran praktis yang selama ini diemban oleh perempuan. Pola pola kerja sistem politik dan ekonomi perlu disesuaikan dengan mengakomodir peran-peran “praktis” rumah sebagai hal yang pula “strategis”.

Perubahan paradigma ini memerlukan kerja yang tidak lama karena dia meruntuhkan tembok keras patriarki yang selama ini meminggirkan kepemimpinan perempuan. Sebuah sistem budaya yang tidak mengakui keberadaan “kepemimpinan perempuan”. Dalam kedua kajian di kedua buku ini, Martyn dan Blackburn tidak melakukan universalitas dan generalisasi atas gerakan-gerakan kepemimpinan perempuan. Keduanya menyadari adanya plurivokalitas swara dan narasi dalam ideologi gender yang diusung oleh masing-masing organisasi. Debat paling seru dicatat dalam kedua buku ini tentang ditolaknya pemimpin perempuan, calon presiden pada waktu itu, Megawati. Dalam seteru itu, tampillah wajah beringas patriarki yang sesungguhnya, yang sebelumnya malu-malu menampakkan jati dirinya. Kelompok Islam tanpa malu-malu, melarang adanya pemimpin perempuan, yang mendapat resistensi sangat kuat dari Aisyiyah dan Muallimat. Dalam ormas Islam ada dinamika internal yang cukup intens hidup. Bagaimana Aisyiyah dan Nasyiatul Aisyiyah menganut sistem kepemimpinan gender progresif dan bagaimana Muhammadiyah dengan tanpa ragu menolaknya. Demikian juga dengan Muallimat dan NU.

Perempuan memiliki banyak peluang menjadi pemimpin. Akan tetapi tantangan terbesar adalah “tidak terlatihnya” perempuan dalam kepemimpinan publik dan “pilihan” perempuan untuk berada di rumah. Kedua tantangan internal tersebut merupakan potret nyata bagaimana perempuan masih ditempatkan dan menempatkan dirinya sebagai warga negara kelas kedua. Tetapi bahwasanya warga negara kelas kedua ini ditentukan oleh kebijakan negara sendiri yang meminggirkan peran strategis dari rumah. Negara selama ini meminggirkan rumah sebagai tidak strategis. Ini membawa peran mengerikan bagi peri kehidupan perempuan dan anak-anak.

Tidak adanya standar UMR bagi PRT (Pekerja Rumah Tangga) merupakan pengabaian negara paling keji terhadap “rumah”. Kelahiran pemimpin perempuan perlu mendapatkan dukungan strategis dari sistem budaya kepemimpinan Indonesia paling kini, bahwasanya memimpin negara dengan menggendong anak juga valid. Bahwasanya rapat dengan membawa anak dan balita adalah sebuah gaya kepemimpinan yang harus diberi ruang. Toh semua laki-laki lahir dari perempuan dan menyusu kepada perempuan. Perikehidupan yang baik bagi ibu dan anak anak merupakan pilar utama dari syarat kepemimpinan perempuan. Diskriminasi terhadap ibu hamil dan anak-anak perempuan akan menghancurkan investasi kepemimpinan negara di masa akan datang. Negara perlu waspada bahwasanya memberikan investasi kepada anak-anak perempuan, merupakan separuh dari keberhasilan kepemimpinan sebuah bangsa.

Kepemimpinan adalah suatu sikap mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan dengan visi dan misi yang kuat. Jika berbicara tentang kepemimpinan pasti dipikirkan masyarakat umumnya identik dengan kaum adam atau pria padahal jika kita menelaah perempuan juga mempunyai jiwa kepemimpinan, yang tidak jauh berbeda keahliannya dalam memberi arahan, dalam berorasi maupun beretorika atau bahkan memberi gagasan.

Pada dasarnya semua orang dapat menjadi pemimpin (leadership), wanita tidak semuanya lemah ia ibarat sebuah bangunan yang kokoh dan merupakan fondasi yang berstruktur kuat. Hal ini dapat dilihat dari perannya pada kehidupan bermasyarakat, dalam konsumen pembangunan bukan hanya sebagai proses pembangunannya saja, sungguh menyedihkan apabila kita melihat dari sudut pandang yang berlainan bahkan sudah banyak kenyataannya peran seorang perempuan tradisional dianggap sebagai “cadangan” contohnya umur belia sudah diharuskan menikah tanpa mengenyam pendidikan wajib, umumnya masyarakat yang masih paguyuban(pedesaan).

Namun semakin berkembangnya zaman yang diawali dengan sosok seorang perempuan yang berjuang khususnya dalam pergerakan emansipasi wanita yaitu R.A Kartini dampaknya sekarang telah banyak dirasakan. Keberadaan wanita kini mulai dihargai dan disetarakan walaupun masih banyak pro dan kontranya.

Contoh wanita yang berhasil membuktikan perempuan

dapat menjadi salah satu pemimpin dalam sejarah Indonesia yaitu Megawati Soekarno Putri, ini merupakan bukti nyata wanita dapat menjadi seorang pemimpin yaitu sebagai Kepala Negara.

Pendapat tersebut tentu saja dapat diartikan bahwa peranan wanita dalam kepemimpinan bukanlah suatu hal yang aneh. Dalam hal kesetaraan gender dapat diartikan bahwa dengan adanya kesamaan kondisi laki-laki maupun perempuan dalam mendapatkan hak-haknya sebagai makhluk sosial atau manusia. Hal ini diharapkan agar mampu berperan dan berpartisipasi dalam semua kegiatan seperti politik, ekonomi, sosial, budaya, pendidikan serta kesamaan dalam menikmati pembangunan.

Dengan terciptanya peran wanita dalam berkesempatan memegang peranan sebagai kepemimpinan dapat membawa dampak yang positif yaitu permasalahan kesetaraan gender ditandai dengan tidak adanya perbedaan (diskriminasi) antara perempuan dan laki-laki. Dengan demikian perempuan dan laki-laki memiliki peluang atau akses yang sama dalam kepemimpinan. Hal itu ditandai dengan perempuan yang mampu memberikan suara, berpartisipasi dalam pembangunan negara yang lebih baik. Tentu hal ini merupakan kebijakan tersendiri yang memiliki manfaat persamaan serta adil dari pembangunan. Hal ini harus selalu dibuktikan bahwa wanita dapat semakin maju dalam kepemimpinan.

Arti seorang perempuan dalam kepemimpinan terutama dalam pembangunan sekarang ini sangat dibutuhkan terutama dalam segi pemikiran dan kreasi untuk mengembangkan dalam mewujudkan tujuan. Tidak ada yang salah bukan jika perempuan menjadi seorang pemimpin.

Kepemimpinan sering didefinisikan sebagai proses membuat orang lain terinspirasi untuk bekerja keras dalam menyelenggarakan tugas-tugas penting (Schermerhorn, 1999). Tetapi pengertian tersebut sering dikaitkan dengan dasar-dasar bagi kepemimpinan yang efektif, yakni mendasarkannya pada cara seorang pemimpin atau manajer menggunakan power untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Power merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melakukan sesuatu seperti yang diinginkan oleh seseorang yang menghendaknya (Kanter, 1979). Karena itulah seringkali kepemimpinan atau leadership didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu

(Robbins, 1998).

Di sejumlah negara, termasuk di Indonesia, hanya sedikit wanita yang mampu menduduki posisi chairman/chief-suite. Posisi eksekutif puncak tetap saja ada “kaca” yang tak mudah, bahkan tak mampu mereka pecahkan untuk menggapainya. Ada sejumlah faktor yang menyebabkan sulitnya seorang wanita mendobrak “kaca” penghalang tersebut. Dua faktor utama yang menjadi penyebabnya adalah (1) persepsi dan prasangka yang tak menguntungkan wanita, dan (2) tuntutan kehidupan keluarga yang menyita waktu wanita (Ekuslie Goestiandi, 2007).

Bangsa Indonesia masih tabu dengan kepemimpinan kaum wanita. Kecenderungan tradisi yang mengakar di masyarakat mendudukkan posisi pria melebihi wanita, sehingga peran publik yang seharusnya bisa juga dilakukan oleh wanita seolah hanya menjadi monopoli pria. Budaya Patriarki di kalangan masyarakat mengakar dan mendominasi dalam kehidupan; bahkan dalam lingkungan terkecil seperti keluarga, nuansa dominansi pria sangat kuat, terlebih di pedesaan. Label dan cap yang diberikan pada sosok wanita sangat kental sebagai orang lemah, tidak bermanfaat dan terbelenggu ketergantungan telah menjadi doktrin secara turun temurun. Wanita dipersepsikan sebagai orang kelas dua yang seharusnya di rumah dan dininabobokan dengan konsumerisme, hedonisme dalam cengkeraman kapitalisme (Simatupang, 2009).

Banyak pandangan yang menghubungkan antara kemampuan individu dengan aspek biologis yang melekat pada diri sang pemimpin, yaitu berdasarkan perbedaan jenis kelamin antara pria dan wanita. Hal tersebut yang melahirkan istilah ketimpangan gender yang menempatkan wanita pada kondisi yang tidak menguntungkan. Menurut Human Development Index (HDI) yang dikeluarkan oleh UNDP tahun 2011, Indonesia menempati urutan ke-124 dari 187 negara. Ini bukti betapa rendahnya negeri ini menghargai wanita.

Indonesia saat ini sedang dihadapkan dengan berbagai macam persoalan di berbagai bidang sehingga dibutuhkan pemimpin yang mampu menjaga integritas bangsa. Pemimpin yang ideal tidak hanya memenuhi kriteria popularitas dan elektabilitas, tapi juga kapabilitas dan kepemimpinan yang kuat dan tegas (strong leadership) serta ketulusan untuk mengabdikan

kepada bangsa dan negara. Dengan berbagai macam pembahasa di atas, dapat diketahui bahwa wanita Indonesia mempunyai kompetensi untuk menjadi seorang pemimpin. Wanita Indonesia mampu, dan selayaknya patut diberi apresiasi.

Kesimpulan

Wanita memiliki cara berpikir sendiri dan gaya kepemimpinan yang berbeda dengan pria. Wanita memiliki sisi feminin dan maskulin dalam dirinya ketika memimpin. Prinsip feminin yang dimiliki wanita bisa dijadikan modal untuk mengembangkan sifat intuitif, berorientasi dan berelasi dengan orang lain, mendahulukan dan memegang teguh nilai-nilai kemanusiaan, peka rasa dan memahami perasaan orang lain, cerdas, tegas, kreatif, serta berpandangan luas. Prinsip feminin dan prinsip maskulin akan saling mendukung dan melengkapi dalam kegiatan memimpin. Wanita tidak mengadopsi cara berpikir pria, tidak juga menghindari sifat kelembutan yang dimiliki.

DAFTAR PUSTAKA

- Khusnul Khotimah (2009), "Diskriminasi Gender Terhadap Perempuan Dalam Sektor Pekerjaan", Vol.4 No.1 Jan-Jun 2009.
- Alice H. Eagly and Mary C. Johannesen-Schmidt Marloes L. van Engen (2003), "Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta-Analysis Comparing Women and Men", Psychological Bulletin Copyright 2003 by the American Psychological Association, Inc. 2003, Vol. 129, No. 4, 569-591.
- George B. Graen & Mary Uhl-Bien (1995), "Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level MultiDomain Perspective", Published in Leadership Quarterly 6:2 (1995).
- Sugeng Haryanto (2008), "Peran Aktif Wanita Dalam Peningkatan Pendapatan Rumah Tangga Miskin: Studi Kasus Pada Wanita Pemecah Batu Di Pucang anak Kecamatan Tugu Trenggalek", Jurnal Ekonomi Pembangunan, Vol. 9, No. 2, Desember 2008
- Timothy A. Judge, Amy E. Colbert & Remus Ilies (2004), "Intelligence and Leadership: A Quantitative Review and Test of Theoretical Propositions" Journal of Applied

- Psychology Copyright 2004 by the American Psychological Association 2004, Vol. 89, No. 3.
- Steven Kerr & John M. Jermier (1978), "Substitutes for Leadership: Their Meaning and Measurement", *Organizational Behavior And Human Performance* 22, 375-403 (1978).
- Fitriani, Annisa, *Gaya Kepemimpinan Perempuan*, Jurnal TAPIS, No.2, Vol.11, Desember 2015 [kompas.com](https://media.neliti.com/media/publications/132658-IDgaya-kepemimpinan-perempuan.pdf), Survei: Lebih Banyak Pemimpin Perempuan, Kinerja Perusahaan Naik, <https://media.neliti.com/media/publications/132658-IDgaya-kepemimpinan-perempuan.pdf>
- Northouse, Peter G, *Kepemimpinan: Teori Dan Praktek*, Jakarta: PT Indeks, 2015 Fiona Gell.
2005. *Women's Leadership and Participation Case studies on learning for action* London; Routledge.
- Joana Hoare & Fiona Gell. 2003. *The female leadership advantage: An evaluation of the evidence*. *The Leadership Quarterly*
- Timothy A. Judge, Joyce E. Bono, Remus Ilies & Megan W. Gerhardt (2002), "Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review", *Journal of Applied Psychology* Copyright 2002 by the American Psychological Association, Inc. 2002, Vol. 87, No. 4, 765- 780.



PERAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH/ MADRASAH DALAM PENGELOLAAN SATUAN PENDIDIKAN DI TINGKAT PENDIDIKAN DASAR

Nurhidayah
email: hynur82@gmail.com

Pendahuluan

Paper ini menyajikan ulasan penulis atas riset dari banyak penulis di bidang pendidikan dalam implementasi Standar Nasional Pendidikan khususnya di tingkat Pendidikan Dasar. Sebuah standar yang mencerminkan mutu pendidikan Sekolah/Madrasah tersebut. Tulisan ini patut dibaca karena menyajikan kajian banyak penulis tentang peran kompetensi manajerial pemimpin satuan pendidikan yang sangat penting. Kepala sekolah/Madrasah harus memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk mampu membawa perubahan pada sekolah yang dipimpin. Kompetensi Kepala Sekolah Kepala sekolah/madrasah sebagaimana Undang-Undang atau regulasi yang ada tentang Kepala Sekolah harus ditingkatkan, mulai kompetensi kepribadian, kompetensi social, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi dan kompetensi kewirausahaan.

Tulisan ini mencoba mereview hasil riset-riset yang sudah terpublish dalam jurnal Nasional dan Internasional tentang pelaksanaan SNP yang dimulai dari pemahaman Kepala Sekolah, Guru, dan Komite tentang SNP, kompetensi Kepala Sekolah, implementasi atau pelaksanaan SNP, pengawasannya hingga evaluasi di tingkat pendidikan Dasar mulai tingkat Sekolah Dasar /Madrasah Ibtidaiyyah (SD/MI) atau Sekolah Menengah Pertama/ Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs). Riset pendidikan mungkin telah banyak dilakukan baik oleh guru, Kepala Sekolah/Madrasah, peneliti, Dosen dan lain sebagainya.

Pada tulisan kali ini penulis menyajikan review penulis tentang bagaimana peran Kepala sekolah/Madrasah dalam manajemen satuan pendidikannya dalam artikel-artikel jurnal, buku, prosiding seminar, baik Nasional maupun Internasional. Standar Nasional Pendidikan atau SNP dikutip dari Kemdikbud

(2022) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di Seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Diatur dalam Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional pendidikan sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional pendidikan.

PERAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH/MADRASAH DALAM PENGELOLAAN SATUAN PENDIDIKAN DI TINGKATPENDIDIKAN DASAR

Dalam review ini penulis mencoba untuk menganalisis beberapa tulisan yang berkaitan dengan peran dan kompetensi Kepala Madrasah dalam pelaksanaan pengelolaan Standar Nasional pendidikan dalam meningkatkan mutu Pendidikan.

Tulisan *pertama* dari Mugi Rahayu dengan judul Pelaksanaan Standar Pengelolaan di Sekolah Dasar kecamatan Ngemplak, Sleman. Penelitian ini menyajikan kajian tentang perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kepemimpinan Sekolah Dasar dan sistem informasi manajemen pendidikan di Tingkat Sekolah Dasar se-Kecamatan Ngemplak, Sleman Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan pengambilan data menggunakan angket yang ditujukan kepada Kepala sekolah dan Guru. Hasilnya menunjukkan bahwa pada tahap perencanaan 98 % telah memenuhi standar pengelolaan, Pelaksanaan 96 %, pengawasan 91% dan pada spek kepemimpinan dalam pengelolaan 94% pada pelaksanaan system informasi manajemen 82,55%.

Selanjutnya *kedua*, tulisan dari Anabel Corral Granados dan Fredrik Kruse yang berjudul *Implementing changes in the head teacher role: Adaptation of strategic leadership style in inclusive school settings*. Tulisannya banyak mencermati tentang bagaimana peran kepemimpinan strategis yang diterapkan oleh kepala sekolah dapat memfasilitasi implementasi kebijakan inklusi di lingkungan sekolah dan memberikan saran yang mungkin melalui analisis teori kepemimpinan dan literatur yang terkait dengan inklusi di sekolah dasar. Dalam tulisannya dipaparkan bahwa masih sedikit penelitian yang memfokuskan pada peran penting Kepala Satuan Pendidikan dalam mengimplementasikan sekolah yang Inklusi melalui teori kepemimpinan.

Kajian Anabel ini menyoroiti manfaat mengeksplorasi peran pemimpin di sekolah-sekolah ini. Makalah ini mengasumsikan bahwa organisasi adalah struktur yang kompleks dan analisisnya menunjukkan bahwa tidak ada satu pun cara eksklusif untuk menerapkan peran yang efektif dan bahwa alternatif dapat dibuat dengan mengadaptasi kerangka kerja yang fleksibel. Kerangka ini dikonseptualisasikan dengan contoh-contoh dari lembaga-lembaga di mana para pemimpin telah memotivasi peningkatan mutu sekolah dengan mengikuti alat-alat strategis yang dijelaskan. Implikasi dari hal ini untuk kepemimpinan adalah bahwa Maksud Strategis tampaknya mengarah pada arah tujuan pemimpin inklusif: ia menggunakan strategi unik dan bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mendorong dedikasi dan keterlibatan lebih lanjut dalam budaya organisasi. Diusulkan bahwa komponen kunci dari kerangka kerja ini yang akan menghasilkan setting sekolah menjadi lebih inklusif terdiri dari: alokasi sumber daya, konsistensi, perencanaan strategis dan pertimbangan budaya.

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literature yang mengkonseptualisasi peran kepemimpinan dalam sekolah inklusif. Tulisan ini disusun sebagai wacana penjelas, yang menggambarkan gagasan kepemimpinan transformasional dan visioner sebagai dasar kepemimpinan strategis, untuk mengidentifikasi peran penting dan strategi pemimpin di lingkungan sekolah dasar.

Tulisan selanjutnya yang *ketiga* adalah Pengelolaan Tenaga Pendidik Pada Sekolah Dasar. Ditulis oleh Rusi Rusmiati Aliyyah, Siti Armia Lutfah, Zahra Khusnul Lathifah (Universitas Djuanda). Pada Jurnal DIDAKTIKA TAUHIDI: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar. Vol. 4 No. 2 (2017): melalui <https://ojs.unida.ac.id/jtdik/article/view/92>. Artikel ini menyajikan tentang informasi pengelolaan tenaga pendidik pada Sekolah Dasar di SD Pertiwi Kota Bogor. Design penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisa menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Tujuan penelitian dilakukan untuk mengetahui, mendeskripsikan dan memeberikan informasi terkait pengelolaan tenaga pendidik di SD tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kegiatan rekrutmen guru di Sekolah Dasar Pertiwi Bogor memiliki perbedaan dengan Sekolah lain. Tahapan yang dilalui dalam rekrutmen berbeda dengan sekolah di sekitarnya mulai tahap seleksi lamaran, tes tertulis, tes non tertulis dan orientasi. Pada pengembangan karir guru atau pendidik SD ini memiliki program pengembangan karir guru unggulan yang menarik. Program tersebut mulai adanya beasiswa pendidikan tingkat lanjut sarjana (S1), pascasarjana (S2) dan juga program pelatihan dan pembinaan yang dilaksanakan secara berkelanjutan atau berkelanjutan dalam satu minggu sekali sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Penelitian ini menjadi menarik dan bisa menjadi riset inspiratif untuk bacaan para Kepala Sekolah/Madrasah dalam mengembangkan mutu profesionalisme guru.

Selanjutnya artikel yang berjudul Tingkat Pemahaman Kepala sekolah, Guru dan Komite Sekolah terhadap Implementasi Standar Pengelolaan Pendidikan di Sekolah Dasar. Tulisan ini ditulis oleh Arsyad Djamaluddin Palettei, Wahyu Bagja Sulfemi, dan Yusfitriadi dalam jurnal Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan. <https://jurnaldikbud.kemdikbud.go.id/index.php/jpnk>. Riset ini mengupas tentang pemahaman Kepala Sekolah, guru dan komite sekolah dalam implementasi standar pengelolaan pendidikan pada satuan pendidikan dasar dan menengah khususnya di Sekolah Dasar Negeri.

Design penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Data yang didapatkan berasal dari Sekolah Dasar Negeri dengan akreditasi A dan B pada wilayah perkotaan di 8 (delapan) Kabupaten di Jawa Barat. Teknik yang digunakan adalah teknik purposive sampling. Pada pengumpulan penelitian ini, data primernya adalah pengetahuan kepala sekolah, guru dan komite sekolah terhadap standar Nasional Pendidikan. Adapun data sekunder berupa dokumen instrumen implementasi standar pengelolaan pendidikan. Analisis data menggunakan data statistik deskriptif.

Hasil penelitian dari Arsyad dkk ini menunjukkan bahwa pertama, pada aspek pemahaman Kepala Sekolah, dan guru termasuk cukup paham, Hasil penelitian menunjukkan, *pertama*, pemahaman kepala sekolah dan guru terhadap regulasi standar pengelolaan pendidikan tergolong cukup paham. *Kedua*, untuk pemahaman komite sekolah dalam pemahaman terhadap regulasi

standar pengelolaan pendidikan tergolong kurang. Ketiga, berdasarkan hasil analisis data yang masuk, Kepala Sekolah dan guru menganggap implementasi tata kelola sekolah tergolong cukup sesuai dengan standar pengelolaan pendidikan, sementara menurut komite sekolah implementasi tata kelola sekolah tergolong kurang. Berdasarkan hal tersebut faktor utama implementasi tata kelola sekolah adalah pemahaman individu warga sekolah yang harus tepat terhadap standar pengelolaan pendidikan, hal apa saja yang termasuk dalam standar pengelolaan pendidikan, bagaimana perannya dalam implementasi, dan bagaimana dampaknya apabila tata kelola sekolah tidak berjalan sesuai dengan standar pengelolaan pendidikan.

Tulisan *keempat* dari Carol Parkes, Monika Kolb, Lutz Schlange, Milenco Gudin, Rene Schmidpeter (2020) penerbit terkemuka Elsevier. Tulisannya berjudul *Looking forward: Leadership Development & Responsible Management Education for advancing the implementation of the Sustainable Development Goals (SDGs)* tulisan ini membahas pentingnya melihat ke depan bahwa Pengembangan Kepemimpinan & Pendidikan Manajemen Bertanggung Jawab untuk memajukan implementasi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs).

Tulisan kelima, Nurhidayah, Sofyan Sauri, Faiz Karim fatkhullah dan Siti Honiah (2021). Artikel yang berjudul *Dialektika Model Kepemimpinan Pendidikan Islam dari Berbagai Perspektif di Era Disruptif*. Tulisan ini menyajikan berbagai konsep model kepemimpinan dari berbagai perspektif. Tulisan ini merupakan kajian literature dan bisa menambah referensi dalam mengulik konsep kepemimpinan hubungannya dengan Peran dan Kompetensi Kepala Sekolah.

Berbeda dengan tulisan Nurhidayah dkk, tulisan *keenam* dari Mikyal Oktarina dan Aulia rahmi menyajikan hasil riset kualitatif deskriptifnya tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Panga. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pertama, Kepala Sekolah memiliki kompetensi manajerial yang mampu menggerakkan staf, guru, karyawan dan mengoptimalkan sumber daya sekolah dengan baik. Kedua, Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru menggunakan gaya demokratis. Senang menerima kritik dan saran dari bawahan

dan mengkomunikasikan kebijakan dan masalah secara bersama. Ketiga, hambatan dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah kurangnya sarana dan prasarana sekolah.

Ketujuh, tulisan Endah Pusveni, dkk yang berjudul Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Sekolah di Madrasah Ibtidaiyyah Negeri di Brebes. Focus kajian Endah adalah pada 1.) pelaksanaan peningkatan mutu sekolah oleh Kepala Sekolah di Madrasah ibtidaiyyah Negeri 3 Brebes, 2.) pengawasan peningkatan mutu Madrasah oleh Kepala Madrasah ibtidaiyyah Negeri 3 Brebes. Design dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan studi kasus (case study). Teknik pengumpulan dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan *credibility* (derajat kepercayaan), *transferability* (dapat tidaknya ditransfer ke latar lain), *defendability* (ketergantungan pada konteksnya), *confirmability* (dapat tidaknya dikonfirmasi dengan sumbernya). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa dalam *input*, Kepala Sekolah telah memberdayakan kapasitas dan kapabilitas pendidik dan tenaga kependidikannya, memberdayakan potensi aapeserta didik. Pada *proses* MIN 3 telah mengembangkan visi, misi dan melaksanakan program dan sumber daya yang ada di sekolah, mengetahui kondisi pendidik dan tenaga kependidikan, memberi bantuan, kemudahan komunikasi. Kepala sekolah juga sudah mengembangkan komitmen dalam meningkatkan pengajaran yang efektif dan efisien melalui supervise dan pemenuhan sarana prasarana. Pada *output* selalu meningkatkan pembinaan prestasi unggulan untuk meningkatkan mutu madrasah.

Kedelapan, berjudul Strategi dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial kepala sekolah oleh Nurtanio agus P menunjukkan bahwa dalam penelitiannya menunjukkan perubahan paradigma dan strategi efektif dalam meningkatkan kompetensi manajerial Kepala sekolah. *Kesembilan* Riset dari Afaf Hasan dari Abu dabhi University yang berjudul *Managerial Competencies Required to Achieve Sustainable Development Projects: A Proposed Model for Managers*, menjadi salah topic menarik dalam mengkaji peran penting kemampuan manajerial seorang manajer dalam penyusunan sebuah proyek/program. Tulisan ini merupakan studi literature yang menampilkan berbagai peran dan konsep penting tentang kompetensi manajerial dalam menunjang

tujuan pembangunan yang berkelanjutan. Meskipun latar belakang dari penulis dari akademisi bidang kesehatan namun konsep kompetensi manajerial yang digagas dalam uraiannya bersifat umum dan bisa diadopsi dalam dunia pendidikan terkait peningkatan kompetensi manajerial seorang Kepala sekolah/Madrasah. ringkasan komaparative tentang kompetensi manajerial kritis pada umumnya yang kemudian dipersempit menjadi kompetensi manajerial yang mampu mengarahkan kompetensi manajerialnya untuk menyusun proyek, atau program yang berkelanjutan.

Kesepuluh, penelitian yang dilakukan *Viktoriya Bondarenko, dkk yang berjudul Transformation of Managerial Competencies within the Context of Global Challenges*. Sebuah tulisan apik yang mengkaji tentang transformasi manajerial dalam konteks tantangan global. Tulisan ini menyajikan analisis terhadap perubahan transformasional dalam lingkungan global pada konten dan kontek model kompetensi manajerial modern. Pendekatan teoritis untuk definisi kompetensi manajerial menurut standar Internasional dipelajari, sehingga atas dasar ini hierarki dari kompetensi mulai konteks perolehan mereka melalui pelatihan profesional ditentukan. Hal itu menjadi prediksi dan perubahan kompetensi dasar manajer dalam waktu dekat (2025) dianalisis. Sesetelah itu kompetensi manajerial umum (organisasi) (hard skill) dan supra-profesional non-spesialisasi kompetensi (soft skill) didefinisikan dan dibandingkan. Kompetensi digital dan kompetensi antar budaya didefinisikan sebagai keterampilan konseptual baru yang dibutuhkan oleh seorang manajer efektif modern. Pada konteks ini kompetensi manajerial Kepala Sekolah menuntut Kepala Sekolah/ Madrasah juga memiliki kompetensi digital dan komunikasi antar budaya jika tidak mau tertinggal.

Kesebelas, *DEVELOPING MODELS OF MANAGERIAL COMPETENCIES OF MANAGERS: A REVIEW*. Kajian yang dilakukan oleh *Mimoza Manxhari, dkk* merupakan review dari jurnal, prosiding konferensi, makalah yang telah dipublish yang mengkaji tentang kompetensi dan manajer. Kompetensi manajerial menjadi kata kunci dalam meningkatkan mutu perusahaan pencapaian visi, misi dan nilai tambah dalam meningkatkan kinerja perusahaan atau lembaga. Pada konteks kajian tentang pegelolaan pendidikan riset-riset bisa diadopsi meski tidak utuh dalam meningkatkan

kompetensi manajerial baik melalui pelatihan, diklat dan lain sebagainya. Design dari paper ini studi literature.

Kedua belas dari Hasan Argadinata dan Friska Fridiana Putri yang berjudul Menguatan Kompetensi Manajerial Kepala sekolah dasar. Tulisan ini disampaikan dalam seminar Nasional pendidikan di Universitas Negeri Malang. Berisi tentang kajian literature yang menunjukkan berbagai langkah dalam meningkatkan kompetensi manajerial yang bisa dilakukan oleh Kepala Sekolah dirancang dianjurkan oleh pemerintah. Bahwa kepala Sekolah diharapkan aktif mengupgrade diri melalui peningkatan pengetahuan, dengan pengembangan literasi, pendidikan dan latihan serta, aktif mengikuti KKKS atau MKKS.

Kesimpulan

Kompetensi manajerial Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pembangunan yang berkelanjutan khususnya dalam pencapaian visi dan misi sekolah. Kemampuan mengelola Sumber daya yang ada di sekolah menjadi salah satu kemampuan yang memang harus dikuasai oleh Kepala Sekolah sehingga mampu menggerakkan warga sekolah mulai dari guru, tenaga kependidikan, siswa dan komite sekolah untuk menyusun kurikulum sekolah yang terarah dan jelas. Berbagai kompetensi manajerial mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi harus dilakukan oleh Kepala Sekolah, meski temuan masing-masing peneliti yang ditulis dalam ulasa diatas berbeda-beda. Berbagai kebijakan dan regulasi dari pemerintah tentang Kepala sekolah harus mau dan terusmeningkatkan diri di tengah konteks global sehingga harus melakukan trnsformasi kepemimpinan menuntut Kepala sekolah untuk meningkatkan pengetahuan dan skill baik melalui pengembangan literasi membaca, diklat dan mengoptimalkan KKKS atau MKKS.

DAFTAR PUSTAKA

Afaf Hasan. 2020. *Managerial Competencies required to achieve Sustainable development Projects: A Proposed Model For Managers*. Environmental Management and Sustainable Development . ISSN 2164-7682 . Vol. 9, No. DOI:10.5296/emsd.v9i3.17603. diakses pada tanggal 05 Desember 2022

- Aliyyah, R. R., Lutfah, S. A., & Lathifah, Z. K. (2017). *PENGELOLAAN TENAGA PENDIDIK PADA SEKOLAH DASAR. DIDAKTIKA TAUHIDI: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 4(2), 75–86. <https://doi.org/10.30997/dt.v4i2.921>.
- Corral Granados, A. and Kruse, F. (2011), "Implementing changes in the head teacher role: Adaptation of strategic leadership style in inclusive school settings", *International Journal of Leadership in Public Services*, Vol. 7 No. 4, pp.287-303. <https://doi.org/10.1108/17479881111194170>. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17479881111194170/full/html>
- Endah Pusveni, Yovytha Yuliejantiningasih, Fenny Roshayanti. 2020. *KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU SEKOLAH DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 3 BREBES*. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Vol 9, No 2 (2020)* DOI: <https://doi.org/10.26877/jmp.v9i2.8108>. <http://journal.upgris.ac.id/index.php/jmp/article/view/8108>
- Hasan Argadinata, Friska Fridiana Putri. *MENGUATKAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DASAR*. Seminar Nasional Pendidikan – Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang Sinergitas Keluarga, Sekolah, dan Masyarakat dalam Penguatan Pendidikan Karakter
- Mikyal Oktarina, Aulia Rahmi. 2019. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. Universitas Serambi Mekah: *Jurnal Serambi Tarbawi*. DOI: <https://doi.org/10.32672/tarbawi.v7i1.1367> <https://ojs.serambimekkah.ac.id/tarbawi/article/view/1367>
- Mimoza Mankhari, Liridon Veliu, Jetullah Jashari. 2017. *DEVELOPING MODELS OF MANAGERIAL COMPETENCIES OF MANAGERS: A REVIEW*. *International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom*. Vol. V, Issue 4, April 2017 Licensed under Creative Common Page 186 <http://ijecm.co.uk/> ISSN 2348 0386.

- Mugi Rahayu. 2015. *Pelaksanaan standar pengelolaan pendidikan di sekolah dasar kecamatan Ngemplak, Sleman*. Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan. Volume 8, No 1 (2015). <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpip/issue/view/827>. Doi [10.21831/jpipfip.v8i1.4929](https://doi.org/10.21831/jpipfip.v8i1.4929).
- Nurtanio Agus P. *Strategi Meningkatkan Kompetensi manajerial Kepala Sekolah*. <http://staffnew.uny.ac.id/upload/132296019/penelitian/Strategi+Mengembangkan+Kompetensi+Manajerial+Kepala+Sekolah.pdf>
- Nurhidayah, S Sauri, FK Fatkhullah, SH Mujiati. *DIALEKTIKA MODEL KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM DARI BERBAGAI PERSPEKTIF DI ERA DISRUPTIF*. Cakrawala: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam dan studi sosial 5 (2), 111-123. https://scholar.google.co.id/citations?view_op=list_works&hl=en&hl=en&user=Wae21ZAAAAAJ
- Palettei, A. D., Sulfemi, W. B., & Yusfitriadi. (2021). *TINGKAT PEMAHAMAN KEPALA SEKOLAH, GURU, DAN KOMITE SEKOLAH TERHADAP IMPLEMENTASI STANDAR PENGELOLAAN PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR*. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 6(1), 38-53. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v6i1.1592>
- Pusat Kurikulum dan Pembelajaran, BSKAP Kemdikbudristek. 2022. *Standar Nasional Pendidikan*. <https://kurikulum.kemdikbud.go.id/standar-nasional-pendidikan>.
- Viktoriya Bondarenko, Olesia Diugowanets, Oksana Kurei. 2021. *Transformation of Managerial Competencies within the Context of Global Challenges*. Shs Web on Conference 9(02020) 2021. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219002002>

BLANDED LEARNING DALAM MENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR SISWA SMP



MARTIYONO



BLANDED LEARNING DALAM MENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR SISWA SMP

Martiyono

Email: martiyono@gmail.com

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi dan Pandemi *Coronavirus Disease* 2019 (COVID-19) sangat mempengaruhi dunia pendidikan. Adaptasi kebijakan pendidikan pun dikembangkan dengan menyesuaikan dengan kondisi tersebut. Adaptasi kebijakan pendidikan ditetapkan lintas kementerian dan sangat dinamis, baik di tingkat nasional maupun daerah dengan mengiktui perkembangan .Pandemi *Coronavirus Disease* 2019 (COVID-19).

Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Menteri Agama, Menteri Kesehatan, Menteri Dalam Negeri, Nomor 04/KB/2020, Nomor 737 Tahun 2020, Nomor HK.01.08/Menkes/7093/2020, Nomor 420-3987 Tahun 2020 tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran pada Tahun Ajaran 2020/2021 dan Tahun Akademik 2020/2021 di Masa Pandemi Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) direvisi dengan Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Menteri Agama, Menteri Kesehatan, Menteri Dalam Negeri, Nomor 03/KB/2021, Nomor 384 Tahun 2021, Nomor HK.01.08/Menkes/4242/2021, Nomor 440-717 Tahun 2021 tentang Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran di Masa Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19).

Kebijakan pendidikan yang ditetapkan secara dinamis, khususnya dalam hal pembelajaran, pada dasarnya menyangkut dua hal, yaitu Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) atau Belajar Dari Rumah (BDR) dan Pembelajaran Tatap Muka (PTM) Terbatas. Kedua kebijakan pembelajaran tersebut membawa dampak yang luas pada dunia pendidikan di Indonesia, apalagi berpadu dengan kebijakan Merdeka Belajar yang dicanangkan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

Salah satu dampaknya yang adalah munculnya praktik pembelajaran dalam jaringan (daring) dan luar jaringan (luring) serta *blended learning*. Kebijakan dan praktik pembelajaran tersebut mau tidak mau akan menyentuh juga pada masalah landasan pendidikan, baik secara teologis, filosofis, psikologis, sosiologis, pedagogis, maupun teoritis.

Praktik pembelajaran menjadi beragam karena faktor kebijakan kurikulum masa Pandemi *Coronavirus Disease 2019* (COVID-19), daya dukung sarana dan prasarana lembaga pendidikan, kompetensi guru, pembiayaan, kondisi masyarakat, dan kondisi geografis di Indonesia yang sangat beragam. Hal itu mengakibatkan hasil belajar atau capaian pembelajaran menjadi sorotan, bahkan muncul kekhawatiran terjadinya *learning loss* (hilangnya pengetahuan dan keterampilan, baik itu secara umum atau spesifik, atau terjadinya kemunduran proses akademik) (<https://tekno.tempo.co/read/1511437/apa-itu-learning-loss-yang-ditakutkan-nadiem-makarim/full&view=ok>).

Dampak *learning loss* secara global pada peserta didik sangat besar pada siswa yang duduk di bangku sekolah dasar, bahkan siswa kelas 3 SD yang melewati waktu belajar enam bulan berpotensi tertinggal 1,5 tahun, siswa kelas 1 SD yang tidak belajar dalam waktu enam bulan akan mengalami ketertinggalan hingga 2,2 tahun.

(<https://www.kompasiana.com/rizqimzidan1640/60fa44ef1525101398046922/learning-loss-sebagai-dampak-pandemi-covid-19-bagi-pendidikan-indonesia>).

Kesenjangan tersebut tentu perlu diatasi agar tidak semakin jauh karena pendidikan menjadi faktor kunci dalam kemajuan bangsa. *Blanded learning* secara teoritik menjadi model terbaik sehingga dalam praktiknya perlu dioptimalkan.

B. Kajian Teori

1. Landasan Teologis

Landasan teologis penelitian ini adalah (1) “Dan (ingatlah), ketika Allah mengambil janji dari orang-orang yang telah diberi kitab (yaitu): “Hendaklah kamu menerangkan isi kitab itu kepada manusia, dan jangan kamu menyembunyikannya,” lalu mereka melemparkan janji itu ke belakang punggung mereka dan mereka menukarnya dengan harga yang sedikit. Amatlah buruknya tukaran yang mereka terima.” (Q.S. Ali-Imran: 187) dan (2) Dari

Abu Hurairah r.a., ia berkata Sesungguhnya Rasulullah Saw. bersabda: “Siapa saja yang mengajak kebenaran, maka ia memperoleh pahala seperti pahala orang yang mengerjakannya tanpa dikurangi sedikit pun. Dan siapa saja yang mengajak kepada kesesatan maka ia mendapat dosa seperti dosa orang yang mengerjakannya tanpa dikurangi sedikit pun (HR Muslim) (Imam Nawawi, 1999: 202).

2. Landasan Filosofis

Landasan filosofis yang mendasari penelitian ini adalah progresivisme, sebagaimana disampaikan oleh John Dewey (1859-1952) bahwa untuk memecahkan problem diterapkan metode ilmiah dengan langkah-langkah sadari problem yang ada, mendefinisikan problem itu, ajukan sejumlah hiotesis untuk memecahkannya, uji telik konsekuensi setiap hipotesis dengan melihat pengalaman silam, alami, dan tes solusi yang paling memungkinkan (A. Chaedar Alwasilah, 2014: 105).

3. Landasan Teoretis

Landasan teoritis penelitian ini adalah teori belajar *konektivisme*, yaitu tesis bahwa pengetahuan didistribusikan pada jaringan koneksi dan karena itu pembelajaran terdiri dari kemampuan untuk membangun dan melintasi jaringan dan *kognitivisme*, baik kognitif sosial, pemrosesan informasi kognitif, konstruktivis kognitif, maupun konstruktivis sosial..

4. Konsep Dasar

Blanded learning merupakan pembelajaran gabungan antara pembelajaran tatap muka dan pembelajaran dalam jarak jauh, baik dalam jaringan maupun luar jaringan. Menurut Semler dalam Husamah (2014) *blended learning* mengkombinasikan aspek terbaik dari pembelajaran *online*, aktivitas tatap muka terstruktur, dan praktik dunia nyata.

5. Kajian Enam Sistem Nilai

Enam sistem nilai yang menjadi dasar penelitian ini adalah (1) nilai teologis dari penelitian ini adalah menanamkan nilai kemandirian atau percaya pada diri sendiri dalam mengerjakan sesuatu dan berusaha mencapai yang terbaik, “Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakan” (Q.S. An-Najm: 39), (2) nilai logis dari penelitian ini adalah menganalisis dan menerapkan nilai-nilai logika (dapat diterima akal) berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian dalam *blanded learning*, (3) nilai fisiologis dari penelitian ini adalah menanamkan nilai-nilai adaptasi terhadap perubahan,

baik karena pandemi, kebijakan, atau faktor lainutama dalam *blended learning*, (4) nilai etik dari penelitian ini adalah menanamkan nilai-nilai etik, terutama kejujuran dalam mengelola dan mengikuti *blended learning*, (5) nilai estetik dari penelitian ini adalah menanamkan keindahan dalam membuat visualiasasi, audiotori, dan kinestetik dalam penyusunan bahan ajar pada *blended learning*, dan (6) nilai teleologi dari penelitian ini adalah memberikan kesadaran akan pentingnya menetapkan tujuan yang baik dan menghilangkan hal-hal yang tidak baik sebagai resiko dari perbuatan dalam *blended learning*.

Perencanaan *blended learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen meliputi perencanaan umum dan khusus. Perencanaan umum dalam *blended learning* di SMP Negeri 1 Kebumen berkaitan dengan perencanaan pembelajaran secara umum, yang meliputi (1) penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) tahun pelajaran 2021/2022 berdasarkan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) atau Pemetaan Mutu Pendidikan (PMP), yang memuat tentang *blended learning*, (2) pembentukan Tim Pengembang Kurikulum dan *Blended learning*, (3) penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) tahun pelajaran 2021/2022 yang berisi *blended learning*, (4) perencanaan pemenuhan sarana dan prasarana pendukung *blended learning*, (5) penyusunan prosedur operasional standar (SOP) *blended learning*, dan (6) penguatan kompetensi guru tentang *blended learning*. Perencanaan umum dalam *blended learning* di SMP Ma'arif 1 Kebumen sebatas pada penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) tahun pelajaran 2021/2022 yang berisi *blended learning*, sedangkan perencanaan yang lain belum dilakukan. Perencanaan khusus di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen berkaitan dengan perencanaan pelaksanaan *blended learning*, yang meliputi (1) penyusunan silabus, (2) penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), (3) penyiapan media dan sumber belajar, dan (4) penyiapan perangkat penilaian *blended learning*.

Pelaksanaan *blended learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen meliputi pemenuhan persyaratan pelaksanaan *blended learning* dan pelaksanaan *blended learning* berdasarkan Prosedur Operasional Standar (POS) yang sudah disusun sebelumnya. Persyaratan pelaksanaan proses *blended*

learning dipenuhi sebelum pelaksanaan proses pembelajaran dilakukan, yaitu (1) alokasi waktu jam tatap muka pembelajaran dan pembelajaran dari rumah per jam pembelajaran 40 menit, (2) rombongan belajar dan jumlah peserta didik dalam setiap rombongan belajar di SMP Negeri 1 Kebumen sebanyak 24 dan masing-masing rombongan belajar maksimal 30 peserta didik, sedangkan di SMP Ma'arif 1 Kebumen sebanyak 6 rombongan belajar an masing-masing rombongan belajar maksimal 30 peserta didik, maksimal 32, (3) buku teks pelajaran yang digunakan sebagai sumber belajar jumlahnya sesuai dengan jumlah peserta didik, bahkan melebihi sebagai cadangan yang disimpan di perpustakaan sekolah, (4) pengelolaan kelas dan laboratorium meliputi kelas nyata dan virtual. Pada kelas nyata atau dalam pembelajaran tatap muka pengelolaan kelas. Pelaksanaan Pembelajaran Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari RPP, meliputi kegiatan pendahuluan, inti dan penutup.

Penilaian *blended learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen menggunakan pendekatan penilaian otentik (*authentic assesment*) yang menilai kesiapan peserta didik, proses, dan hasil belajar secara utuh. Keterpaduan penilaian ketiga komponen tersebut akan menggambarkan kapasitas, gaya, dan perolehan belajar peserta didik yang mampu menghasilkan dampak instruksional (*instructional effect*) pada aspek pengetahuan dan dampak pengiring (*nurturant effect*) pada aspek sikap. Hasil penilaian otentik digunakan guru untuk merencanakan program perbaikan (*remedial*) pembelajaran, pengayaan (*enrichment*), atau pelayanan konseling. Selain itu, hasil penilaian otentik digunakan sebagai bahan untuk memperbaiki proses pembelajaran.

Evaluasi proses pembelajaran dilakukan saat proses pembelajaran dengan menggunakan alat: lembar pengamatan, angket sebaya, rekaman, catatan anekdot, dan refleksi. Evaluasi hasil pembelajaran dilakukan saat proses pembelajaran dan di akhir satuan pelajaran dengan menggunakan metode dan alat: tes lisan/perbuatan, dan tes tulis. Hasil evaluasi akhir diperoleh dari gabungan evaluasi proses dan evaluasi hasil pembelajaran. Pengawasan *blended learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan. Pengawasan proses pembelajaran dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan pengawas. Pengawasan

dilakukan dengan prinsip objektif dan transparan guna peningkatan mutu secara berkelanjutan. Sistem pengawasan internal dilakukan oleh kepala sekolah. Sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh pengawas dan dinas pendidikan. Kepala Sekolah dan Pengawas melakukan pengawasan dalam bentuk supervisi akademik dan supervise manajerial. Proses pengawasan meliputi (1) pemantauan proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran, yang dilakukan melalui antara lain, diskusi kelompok terfokus, pengamatan, pencatatan, perekaman, wawancara, dan dokumentasi, (2) supervisi proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran, yang dilakukan melalui antara lain, pemberian contoh pembelajaran di kelas, diskusi, konsultasi, atau pelatihan, (3) evaluasi proses pembelajaran, baik perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian, (4) pelaporan hasil kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran untuk kepentingan tindak lanjut pengembangan keprofesionalan pendidik secara berkelanjutan, (5) tindak lanjut hasil pengawasan dilakukan dalam bentuk: penguatan dan penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja yang memenuhi atau melampaui standar dan pemberian kesempatan kepada guru untuk mengikuti program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan.

Masalah yang muncul selama *blended learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen adalah (1) masalah teknis, (2) masalah organisasi, (3) masalah desain instruksional, (4) masalah literasi digital peserta didik, (5) masalah kompetensi digital guru, (6) masalah pembiayaan, (7) masalah sarana dan prasarana pendukung.

Solusi yang dilakukan untuk mengatasi masalah yang muncul selama *blended learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen adalah (1) memberikan fasilitasi teknis kepada guru dan siswa yang mengalami masalah, (2) melakukan penataan dan pendampingan organisasi, (3) memberikan penguatan dan pendampingan dalam penyusunan desain instruksional, (4) melakukan penguatan dengan pendampingan terhadap literasi digital peserta didik, (5) melakukan penguatan dengan pendampingan terhadap kompetensi digital guru, (6) masalah pembiayaan, (7) mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada

serta melengkapi sarana dan prasarana pendukung secara bertahap sesuai skala prioritas fungsional.

Perencanaan *blanded learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dilaksanakan sesuai dengan indikator, yaitu (1) penyiapan prasyarat pembelajaran, (2) penyusunan silabus, dan (3) penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran dalam *blanded learning*. Sementara itu, di SMP Ma'arif 1 Kebumen perencanaan *blanded learning* lebih fokus pada penyusunan silabus dan penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran dalam *blanded learning*, sedangkan penyiapan prasyarat pembelajaran belum dilakukan secara optimal, terutama pada aspek kelengkapan sarana dan prasarana *e-learning*.

Pelaksanaan *blanded learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen sudah mengikuti langkah (1) kegiatan pendahuluan pembelajaran, (2) kegiatan inti pembelajaran, dan (3) dan kegiatan penutup pembelajaran, dengan menggunakan berbagai *platform e-learning*. Platform *e-learning* yang digunakan di SMP Negeri 1 Kebumen sudah tersistem dalam *Learning Management System (LMS)* berbasis Moodle, sedangkan di SMP Ma'arif 1 Kebumen lebih dominan menggunakan *WhatsApp Group*.

Penilaian *blanded learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen sudah mengikuti langkah-langkah (1) penyiapan kisi-kisi dan instrumen penilaian, (2) pelaksanaan penilaian, (3) analisis dan pengolahan hasil penilaian, dan (4) tindak lanjut hasil penilaian dalam *blanded learning*.

Penilaian di SMP Negeri 1 Kebumen lebih dominan dengan menggunakan penilaian *online* berbasis *Learning Management System (LMS)* berbasis Moodle, sedangkan di SMP Ma'arif 1 Kebumen memadukan antara penugasan melalui *WhatsApp Group* dan teknik luarjaringan, yaitu kunjungan rumah.

Pemantauan, pengawasan, dan evaluasi *blanded learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen sudah mengikuti langkah-langkah (1) penyusunan program pemantauan, pengawasan, dan evaluasi pembelajaran, (2) pelaksanaan program pemantauan, pengawasan, dan evaluasi pembelajaran, dan (3) pelaporan dan tindak lanjut hasil pemantauan, pengawasan, dan evaluasi *blanded learning*. Pemantauan, pengawasan, dan evaluasi *blanded learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dilakukan oleh Kepala Sekolah, Pengawas, dan pejabat struktural di lingkungan Dinas Pendidikan dan Pemerintah Kabupaten Kebumen, sedangkan di

SMP Ma;arif 1 Kebumen dilakukan oleh Kepala Sekolah, Pengawas, dan Yayasan Lembaga Pendidikan Ma;arif NU Kabupaten Kebumen.

Masalah yang dihadapi oleh SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma;arif 1 Kebumen dalam melaksanakan *blended learning* melebihi atau jauh lebih kompleks daripada masalah dan tantangan *blended learning* yang secara teoritik telah dirumuskan dalam berbagai sumber dan ditemukan pada penelitian-penelitian sebelumnya. Tantangan dalam mengimplementasikan model *blended learning* ke dalam proses pembelajaran menurut Hofmann (2011) dalam (Kaur, M, 2013) meliputi tiga hal, yaitu teknis, organisasi, dan desain instruksional. Sedangkan sesuai temuan penelitian terdapat tujuh masalah. Selain ketiga masalah tersebut, ditemukan juga masalah masalah literasi digital peserta didik, kompetensi digital guru, pembiayaan, serta sarana dan prasarana pendukung.

Untuk mengatasi masalah yang muncul dalam *blended learning* di SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen dilakukan dengan (1) meningkatkan kapasitas penguasaan platform pembelajaran digital, memenuhi sara dan prasarana yang esensial, dan mengadakan kolaborasi dengan pihak lain, terutama walimurid dalam pemantauan dan pendampingan pembelajaran peserta didik, terutama pada saat belajar dari rumah atau belajar jarak jauh.

Blended learning merupakan pembelajaran gabungan antara pembelajaran tatap muka dan pembelajaran dalam jarak jauh, baik dalam jaringan maupun luar jaringan. Menurut Semler dalam Husamah (2014) *blended learning* mengkombinasikan aspek terbaik dari pembelajaran *online*, aktivitas tatap muka terstruktur, dan praktik dunia nyata.

Hasil temuan menunjukkan bahwa perencanaan *blended learning* di SMP Negeri 1 Kebumen sudah memenuhi indikator perencanaan, bahkan pada penyediaan saran dan prasarana sudah melebihi, misanya dalam hal kemampuan server LMS yang melebihi umlah pendidik dan peserta didik yang dilayani. Sedangkan di SMP M'arif 1 Kebumen, perencanaan cenderung masih kurang, terutama fasilitas pendukung *e-learning* sehingga masih lebih dominan pembelajaran luar jarnganya. Hal itu karena kondisi pembiayaan dan daya dukung orang tua dalam menyediakan fasilitas pembelajaran peserta didik yang berbeda.

Hasil temuan tentang pelaksanaan blended learning di SMP Negeri 1 Kebumen menerapkan pola 75% e-learning dan 25% pembelajaran luar jaringan, sedangkan di SMP Ma'arif 1 Kebumen, sebaliknya 25% *e-learning* dan 75% luar jaringan. Hal itu karena sebagian peserta didik SMP Ma'arif 1 Kebumen tinggal di Pondok Pesantren sehingga pembelajaran luar jaringan dilakukan di lingkungan Pondok Pesantren. secara umum dapat diketahui

Hasil temuan penilaian blended learning di SMP Negeri 1 Kebumen sudah melebihi standar konsep blended learning, sedangkan di SMP Negeri Ma'arif 1 Kebumen masih kurang dari konsep karena lebih banyak menerapkan penilaian luar jaringan berbasis kertas.

Hasil temuan tentang pemantauan, pengawasan, dan evaluasi pembelajaran sudah sesuai konsep dasar, hanya saja pelaporannya yang berbeda karena penyelenggara pendidikannya yang berbeda. SMP Negeri 1 Kebumen menyampaikan pelaporan ke Dinas Pendidikan Kabupaten Kebumen, sedangkan SMP Ma'arif 1 Kebumen kepada Dinas Pendidikan dan Pengurus Yayasan Pendidikan LP Ma'arif NU Kabupaten Kebumen.

Masalah yang dihadapi oleh SMP Negeri 1 Kebumen dan SMP Ma'arif 1 Kebumen dalam melaksanakan blended learning yang melebihi atau jauh lebih kompleks disebabkan karena blended learning yang diterapkan lebih bersifat reaktif dan adaptif terhadap kondisi pandemi Covid-19 dan kebijakan pemerintah, bukan didasarkan pada kesadaran inovatif untuk mengembangkan pembelajaran yang relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di abad 21, yang memang merupakan tuntutan.

Solusi untuk mengatasi masalah dalam blended learning yang telah dilakukan disesuaikan dengan kemampuan sekolah sehingga belum mampu mengatasi masalah secara menyeluruh dan optimal. Selain itu, suasana organisasi yang belum sepenuhnya menerima keadaan karena masih berharap semua normal membuat langkah pengatasan masalah seperti setengah hati.

Hal-hal kunci yang menentukan keberhasilan blended learning, seperti siswa dalam pembelajaran tatap muka, sikap belajar mandiri peserta didik, kolaborasi pembelajaran, penilaian pembelajaran, dan dukungan bahan ajar atau sumber daya lainnya belum terpenuhi secara optimal.

Dalam hal langkah-langkah mengatasi masalah desain instruksional, seperti pelaksanaan sintaks *blanded learning* yang tepat, pemilihan metode dan strategi *blanded learning*, penggunaan media *blanded learning*, pengelolaan pembelajaran *online*, komitmen dan tindak lanjut, dan koordinasi antarelemen, juga belum dilakukan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, A. Ch. (2014). *Filsafat Bahasa dan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Andi. (2021). *Efektivitas Model Pembelajaran Blended Learning Menggunakan Etmodo Pada Mata Pelajaran Sejarah di SMA*
https://www.bing.com/search?q=jurnal+ilmaha+blanded+learning+di+smp&cvid=3850ef3898b34ee7b4e3558013bc3acf&aq_s=edge..69i57.14919j0j1&pplt=43&PC=ASTS&first=8&FORM=PERE 8 Desember 2021.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Creswell, J. W. (2012). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daniel Hilmi, Nur Ila Ifawati. (2021). *Using The Blanded Learning As AN Alternative Model of Arabic Languagu Learning In The Pandemic Era*
<https://journal.imala.or.id/index.php/arabi/article/view/294> 8 Desember 2021.
- Etta Mamang Sangadji dan Sopiah Sopiah. (2021). *Pengembangan Model Pelatihan Pendampingan Blanded Learning bagi Guru-Guru SMK untuk Menyiapkan Guru Kreatif dan Inovatif Guna Mendukung Merdeka Belajar*.
<https://ojs.uniwara.ac.id/index.php/protrapenas/article/view/212> 8 Desember 2021.
- Fahrulliah, A. dan Turdjai. (2021). *Penerapan Model Blended Learning untuk Meningkatkan Kemandirian dan Prestasi Belajar*.
https://www.bing.com/search?q=jurnal+ilmaha+blanded+learning+di+smp&cvid=3850ef3898b34ee7b4e3558013bc3acf&aq_s=edge..69i57.14919j0j1&pplt=43&FORM=ANNAB1&PC=ASTS 8 Desember 2021.
- Fathurrohman, M. dan Sulistyorini. (2012). *Belajar dan Pembelajaran Membantu Meningkatkan Mutu Pembelajaran sesuai Standar Nasional*. Yogyakarta: Teras.

- Hana, M. (2021). *Penerrapan Blended Learning Bberbasis Google Classroom untuk Meningkatkan Kemandirian dan Prestasi Belajar (Pada Mata Pelajaran Sejarah Indonesia Siswa kelas X di SMA Negeri 1 Pagaram)*
<https://ejournal.unib.ac.id/index.php/diadi/article/view/18387> 8 Desember 2021.
- Hatta, A. (2009). *Tafsir Qur'an Per Kata Dilengkapi dengan Asbabu Nuzul & Terjemah*. Jakarta: Maghfirah Pustaka.
- Hidayat, R. dan Wijaya, C. (2017). *Ayat-Ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Islam (LPPPI).
- Hikmah, A. Na dan Chudzaifa, I. (2021). *Blended Learning: Solusi Model Pembelajaran Pasca Pandemi Covid-19* <https://jurnal-tarbiyah.stainsorong.ac.id/index.php/alfikr/article/view/84> 8 Desember 2021.
- Husamah. (2014). *Blended learning (Blended Learnin) Terampil Memadukan Keunggulan Pembelajaran Face-to-Face, E-Learning Offline-Online dan Mobile Learning*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- Nawawi, I. (1999). *Terjemah Riyadhus Shalihin Jilid 1*. Jakarta: Pustaka Amani.
- Indahri, Y. (2021). *Persiapan Pembelajaran Tatap Muka Terbatas. Info Singkat Kajian Singkat terhadap Isu Aktual dan Strategi Vol. XIII, No. 12/II/Pusli/Juni/2021*.
- Jumaini, J., dkk. (2021). *Penerapan Metode Pembelajaran Blended Learning dalam Meningkatkan Pemahaman Konsep Hasil Belajar Siswa: Sebuah Meta - Analisis*. <https://jurnal-ar-raniry.ac.id/index.php/alkhawarizmi/article/view/9805> 8 Desember 2021.
- Jumaini, Hilda Hirmaliza Hertin, Mazruatun Nisfiyati, Malik Ibrahim. (2021). *Penerapan Metode Pembelajaran Blended Learning dalam Meningkatkan Pemahaman Konsep Hasil Belajar Siswa Sebuah Metaanalisis*
<https://www.bing.com/search?q=jurnal+ilmaha+blended+learning+di+smp&cvd=3850ef3898b34ee7b4e3558013bc3ac&aq=s=edge.69i57.14919j0j1&pglt=43&PC=ASTS&first=8&FORM=PERE> 8 Desember 2021.
- Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Menteri Agama, Menteri Kesehatan, dan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 03/KB/2021, 384 Tahun 2021, HK.01.08/Menkes/4242/2021, 440-717 Tahun 2021 tentang

- Panduan Penyelenggaraan Pembelajaran di Masa Pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid-19).
- Khotimah, S. (2021). *Metode Blended Learning: Solusi Pembelajaran untuk Generasi Z*.
<http://jurnal.lppm.unsoed.ac.id/ojs/index.php/Prosiding/article/viewFile/1088/943> 8 Desember 2021.
- Khotimah, S. (2021). *Pengaruh Model Blended Learning terhadap Prestasi Belajar Siswa SMA Negeri 1 Purwokerto Ditinjau dari Berikir Kritis*.
<http://journal.upgris.ac.id/index.php/equilibriapendidikan/article/view/7134> 8 Desember 2021.
- Kilmah, T. Ba. (2013). *Ensiklopedia Pengetahuan Al-Quran dan Hadist* 4. Jakarta: Kamil Pustaka.
- Mayer, R.E. (2009). *Multimedia Learning Prinsip-Prinsip dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- McMillan, J. dan Schumacher, S. (2010). *Research in Education A Conceptual Introduction*. Bandung: Sekolah Pascasarjana UNINUS.
- Menelisik Learning Loss Dunia Pendidikan di Indonesia:
<https://newmalangpos.id/-diakses> 5 November 2021.
- Mifta Dewayani, Aji Prasetya Wibawa, Yongen Susman. (2021). *Blended Learning Kegiatan Kajian dan Praktik Lapangan Mahasiswa di SMK*.
<https://kayonmedia.com/jurnal/index.php/bp/article/view/86> 8 Desember 2021.
- Muhson, N. (2021). *Penerapan Blended Learning dalam Meningkatkan Hasil Belajar PAI Materi Sejarah Bani Umayyah Kelas VIII SMP N 3 Pontianak*.
https://www.bing.com/search?q=jurnal+ilmia+blended+learning+di+smp&cvd=3850ef3898b34ee7b4e3558013bc3acf&aq_s=edge..69i57.14919j0j1&pglt=43&PC=ASTS&first=8&FORM=PERE 8 Desember 2021.
- Mulyana, R. (2004). *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*. Bandung: Alfabeta.
- Murjainah, Kiki Aryaningrum, Arisman. (2021). *Pengaruh Penggunaan Edmodo dengan Metode Blended Learning terhadap Softskill Disiplin Mahasiswa*.
<https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/swarna/article/view/3207> 8 Desember 2021.
- Mutmainah, S., dkk. (2019). *Model Pembelajaran Flipped Classroom*. Jakarta: Pusat Teknologi Informasi dan Komunikasi Pendidikan dan Kebudayaan-Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

- Nasir, M. (2013). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Neolaka, A. dan Neolaka, G. A. A. (2017). *Landasan Pendidikan Dasar Pengenalan Diri Sendiri Menuju Perubahan Hidup*. Depok: Kencana.
- Noval, A. (2021). *Manajemen Pembelajaran Berbasis Blended Learning pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus di MAS YPP Jamanis Parigi dan MAN 1 Pangandaran)* <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema/article/view/10509> 8 Desember 2021.
- Nyoman Dantes dan Ni Nyoman Lisna Handayani. (2021). *Peningkatan Literasi Sekolah Dan Literasi Numerasi Melalui Model Blanded Learning Pada Siswa Kelas V SD Kota Singaraja*. <http://jurnal.ekadanta.org/index.php/Widyalyaya/article/view/121> 8 Desember 2021.
- Panambaian, T. (2021). *Penerapan Program Pengajaran dengan Model Blanded Learning pada Sekolah Dasar di Kota Rantau* <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/analytica/article/view/8413> 8 Desember 2021.
- Pipit Fitriyani, Muchamad Subali Noto, Jajo Firman Raharjo. (2021). *Pengaruh Blanded Learning terhadap Kemampuan Komunikasi Matematis dan Motivasi Belajar Siswa* <http://www.fkip-unswagati.ac.id/ejournal/index.php/dikmat/article/view/635> 8 Desember 2021.
- R. Andi Ahmad Gunadi, Ika Suartika, Afif Ahmad Wiranata. (2021). *Pengembangan Sumber Belajar Blanded Learning pada Pembelajaran Pendidikan Karakter* <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/EDUCATE/article/view/2855> 8 Desember 2021.
- Sauri, S. (2020). *Kampus Ilmiah, Edukatif, dan Religius Berbasis Nilai*. Bandung: UPI Press.
- Sauri, S. (2020). *Meretas Pendidikan Musik Bebas Nilai Karakter Pesantren*. Bandung: UPI Press.
- Sauri, S. (2021). *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Teologis, Filosofis, Psikologis, dan Sisiologis*. Bandung: UPI Press.
- Sauri, S., dkk. (2021). *Budaya Pendidikan Musik Pesantren Berbasis Nilai*. Bandung: UPI Press.
- Strategi Sekolah Mencegah Learning Loss di Masa Pandemi: <https://blog.ke.jarcita.id/> -diakses 5 November 2021.
- Sudaryono (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method*. Depok: Rajawali Pers.

- Sufyadi, S., dkk. (2021). *Panduan Pengembangan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah (SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA)*. Jakarta: Pusat Asesmen dan Pembelajaran - Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan - Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Sufyadi, S., dkk. (2021). *Pembelajaran Paradigma Baru*. Jakarta: Pusat Asesmen dan Pembelajaran - Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan - Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Sufyadi, S., dkk. (2021). *Panduan Pembelajaran dan Asesmen Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah (SD/MI, SMP/MTs, SMA/SMK/MA)*. Jakarta: Pusat Asesmen dan Pembelajaran - Badan Penelitian dan Pengembangan dan Perbukuan - Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhairi dan Santi, J. (2021). *Model Manajemen Pembelajaran Berbasis Blended Learning pada Masa Pandemi Covid-19 di SMP Negeri 01 Kisam Ilir*.
<https://jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/view/247> 8 Desember 2021.
- Sukmadinata, N. Sy. (2008). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Program Pascasarjana UPI-PT Remaja Rosdakarya.
- Surat Edaran Mendikbud RI Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pencegahan Coronavirus Disease (Covid-19) pada Satuan Pendidikan.
- Surat Edaran Mendikbud RI Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease (Covid-19).
- Surat Edaran Sesjen Kemdikbud RI Nomor 15 Tahun 2020 tentang Pedoman Penyelenggaraan Belajar dari Rumah dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19).
- Surat Edaran Bupati Kebumen Nomor 800/1697 Tahun 2020 tentang Pecegahan dan Pengendalian Covid-19 dalam Pelaksanaan Tugas di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kebumen pada Masa Tatanan Normal Baru.
- Surat Edaran Bupati Kebumen Nomor 443/1284 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Darurat Corona Virus Disease 2019 di Kabupaten Kebumen.

- Surat Edaran Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kebumen Nomor 421/3258 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19 Tahun Ajaran 2021/2022 di Kabupaten Kebumen.
- Wiratama Darmawan, Dedi Kuswandi, Henry Praherdhiono. (2021). *Pengaruh Blended Learning Berbasis Flipped Classroom Pada Mata Pelajaran Prakarya Terhadap Hasil Belajar Siswa Kelas X SMK* <http://journal2.um.ac.id/index.php/edcomtech/article/view/11774> 8 Desember 2021.
- Wisudo, B., dkk. (2021). *Strategi Pendidikan Digital: Pedagogi Kritis dalam Kelas Digital*. Malang: Intrans Publishing.
- Yaumi, M. (2013). *Prinsip-Prinsip Desain Pembelajaran*. Jalarta: Kencana.
- Yuyu Yuliati, Dudu Suhandi Saputra. (2021). *Membangun Kemandirian Belajar Mahasiswa Melalui Blanded Learning di Masa Pandemi COVID-19* jurnal.unma.ac.id/index.php/jee/article/view/221 8 Desember 2021.
- Zuchdi, D. (2008). *Humanisasi Pendidikan Menemukan Kembali Pendidikan yang Manusiawi*. Jakarta: Bumi Aksara.



IMPLEMENTASI PENGELOLAAN SEKOLAH YANG BERKEADILAN

Irvan Kristivan

Email: kristivanirvan@gmail.com

PENDAHULUAN

Bertolak pada sejarah masa lalu, pendidikan Indonesia merupakan sebuah perjuangan. Perjuangan dalam memerdekakan bangsa Indonesia dari kebodohan. Kemerdekaan dalam hal pendidikan ini kerap kali digelorakan oleh para pejuang Indonesia. Sebut saja K.H. Ahmad Dahlan pendiri organisasi Muhammadiyah yang menciptakan pembaharuan Islam di bidang pendidikan. R.A. Kartini yang berjuang untuk kemerdekaan pendidikan kaum perempuan agar setara dengan kaum laki-laki. R. Dewi Sartika pejuang pendidikan bagi perempuan di Jawa Barat. K.H. Hasyim Asy'ari pahlawan muslim yang berjuang untuk kemerdekaan pendidikan bangsa Indonesia dengan memprakarsai berdirinya organisasi massa Islam terbesar di Indonesia, yaitu Nahdlatul Ulama (NU).

Selain dari para pejuang pendidikan yang disebutkan di atas, tokoh lain yang sangat berpengaruh dalam perkembangan pendidikan nasional adalah Ki Hadjar Dewantara. Pemilik nama kecil Raden Mas Soewardi Seoryaningrat ini adalah tokoh yang memelopori berdirinya Sekolah Taman Murid. sejak kembali dari pengasingan oleh kolonial belanda, Ki Hadjar Dewantara berjuang untuk memerdekakan bangsa Indonesia dari kebodohan. Demi perjuangan pendidikan itu beliau rela melucuti gelar kebangsawannya, karena yang pada saat itu pendidikan hanya diperuntukan untuk kaum kolonial dan bangsawan pribumi.

Tidak hanya mendirikan taman murid, beliau juga kerap menulis di surat kabar yang berisikan gagasan dan kritikan tajam terhadap ketidakadilan pendidikan yang pada saat itu terjadi. Meski ancaman dan hukuman menghantuinya, tak lantas membuat surut perjuangan Ki Hadjar Dewantara. Dari tulisan-tulisan beliaulah maka lahir gagasan tentang sistem pendidikan Nasional. Beliau berpendapat bahwa tujuan hidup manusia adalah untuk meraih kemerdekaan hidup. Salah satu kunci kemerdekaan hidup

adalah unsur keselamatan dan kebahagiaan. Maka dari itu pendidikan yang merdeka adalah pendidikan yang dapat membuat muridnya selamat dan bahagia. Diantara hal yang dapat membuat murid selamat adalah ilmu pengetahuan yang berguna bagi kehidupannya sehari-hari sehingga dia dapat bertahan hidup (survival) dalam kondisi zaman dimasa dia hidup. Sedangkan hal yang dapat membuat murid bahagia adalah adanya kebebasan dalam pendidikan sesuai dengan kodrat alamnya, tidak ada unsur paksaan, tidak disekat-sekat kasta dan strata sosial, bahkan tidak dipenjarakan karena adanya perbedaan gender.

Gagasan yang cemerlang Ki Hadjar Dewantara itu menjadi tonggak awal lahirnya pendidikan Nasional. Pada masa awal kemerdekaan Indonesia, Ki Hadjar Dewantara dipercaya menjadi Menteri Pendidikan. Pada saat itulah gagasan-gagasannya berkembang di Indonesia sehingga mampu melahirkan orang-orang hebat yang mengharumkan bangsa, bahkan banyak dari negara lain yang belajar dan mengadopsi gagasan beliau.

Seiring perkembangannya, dari tahun demi tahun kurikulum pendidikan Indonesia berubah-ubah. Dalam perubahan tersebut lama kelamaan mengikis konsep awal Ki Hadjar Dewantara. Kemerdekaan pendidikan kian terkikis karena orientasi pendidikan tidak lagi pada keselamatan dan kebahagiaan. Kegiatan pembelajaran lebih menakutkan bahkan persaingan yang tidak harmonis karena mengejar nilai agar dapat melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dengan tujuan mendapat pekerjaan yang layak. Pendidikan juga kerap disamaratakan tidak melihat unsur perbedaan secara individu dan kebutuhan masing-masing murid. mau tidak mau, suka tidak suka setiap murid harus mampu menguasai berbagai mata pelajaran yang diampu. Lebih miris lagi adanya dikotomi terhadap mata pelajaran tertentu. Murid dikatakan bodoh dan tidak cerdas jika tidak mampu menguasai matematika dan sains. Padahal yang namanya kecerdasan itu tak hanya dalam mapel itu saja karena setiap murid memiliki keunikannya masing-masing. Masih banyak lagi hal-hal lainnya yang kiranya tidak sesuai dengan pilosofi Ki Hadjar Dewantara.

Dalam UU no.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dikatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan,

pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dan pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan UUD RI tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

Memperhatikan pengertian pendidikan di atas, maka pendidikan harus bermutu untuk dapat mencapai tujuannya. Sebab pendidikan yang tidak atau kurang bermutu tidak mungkin menjadikan pihak penerima menangkap alih tata nilai dan kemampuan yang perlu dimilikinya. Bahkan pendidikan yang tidak bermutu dapat menjadikan pihak penerima justru bersikap dan bertindak tidak hanya berbeda tetapi juga bertentangan dengan tujuan pendidikan. Oleh karena itu diperlukan kepala sekolah sebagai pemimpin yang bermutu.

Alasan yang utama adanya seorang pemimpin adalah karena adanya tugas yang harus dikerjakan oleh kelompok maupun individu, dan adanya kebutuhan dan pengharapan kelompok dan individu. Dengan adanya pemimpin diharapkan semua tugas dan cita-cita kelompok dapat tercapai. Atas dasar itulah, maka muncul istilah pemimpin.

Kata pemimpin (Leader) kerap terdengar dalam berbagai bidang. Namun, terkadang dalam mendefinisikan pemimpin sering tertukar dengan pengelola (manager). Secara gamblang definisi kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang atau kelompok melalui komunikasi, kearah tujuan yang telah dirumuskan. (Abduljabar, 2000:17).

Berdasarkan definisi di atas dapat ditarik benang merah bahwa seorang pemimpin harus inovatif dan kreatif agar mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahan/yang dipimpinya. Sedangkan seorang manager cukup mengikuti aturan yang telah ditentukan sehingga dapat membagi-bagi tugasnya dengan baik dan merata.

Kenyataanya di sekolah dasar (SD) yang masih tidak memiliki tenaga tata usaha secara khusus, pembagian tugas kerja kerap kali tidak baik dan tidak merata. Dengan berbagai kebijakan-kebijakan baru dan tata kelola kepala sekolah mengakibatkan semakin bertambahnya beban kerja dan tugas kerja guru. Beban dan tugas guru semakin menumpuk karena guru harus mengerjakan banyaknya administrasi serta merangkap sebagai

bendahara BOS yang sedemikian rupa jelimetya, sebagai operator yang tak henti-hentinya di *cekoki* dengan tugas meng-*update*, bahkan tugas-tugas lainnya yang menjadi program sekolah. Sudah barang tentu guru yang sudah terkuras habis tenaganya dan tidak akan optimal dalam memberikan pelayanannya sebagai guru kepada murid.

Disinilah peran kepala sekolah sangatlah penting. Tercapai tidaknya visi misi sekolah sepenuhnya bergantung pada kebijakan dan keputusan yang diambil oleh kepala sekolah. Dalam melaksanakan fungsinya sebagai pimpinan dalam mengelola sekolah, kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepala sekolah yang baik. Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah diantaranya kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Dengan empat kompetensi itulah kepala sekolah harus mampu mengelola program-program sekolah yang berdampak kepada murid karena bagaimanapun juga *ending* dari proses Pendidikan adalah lahirnya murid-murid yang berkualitas yang oleh Nadiem Makarim Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi dikenal dengan istilah Profil Pelajar Pancasila.

Implementasi Pengelolaan Sekolah Yang Berkeadilan

Manusia merupakan makhluk yang diberi kelebihan dari makhluk lainnya, yaitu memiliki akal dan nafsu. Akal sebagai alat untuk menyaring mana hal yang baik dan mana hal yang buruk. Namun, disisi lain manusia juga diberi nafsu yang tidak pernah puas dengan sesuatu yang senantiasa mendorong pada hal-hal yang tidak baik. Tidak hanya itu manusia juga sebagai makhluk sosial tidak akan lepas dari interaksi dengan manusia dan makhluk lainnya.

Oleh karena itulah manusia memerlukan pendidikan. Pendidikan bukan sekedar men-“cekoki”-nya dengan ilmu pengetahuan semata. Namun, lebih dari itu pendidikan harus mampu meningkatkan kompetensi sosial dan emosionalnya. Dengan kemampuan sosial yang mumpuni manusia dapat berinteraksi dengan makhluk sekitarnya sehingga akan tercipta keharmonisan dan kerukunan. Tak hanya itu dia akan memberi ketenangan dan kebaikan bagi manusia dan makhluk lainnya. Begitupun jika memiliki kemampuan emosional yang tinggi, dia akan terkendali dalam setiap ucapan dan tindakannya. Sikap toleransi (saling menghargai dan menghormati) akan lebih

dominan ketimbang hasrat untuk memenuhi kepuasan pribadi. Sikap mementingkan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi akan lebih besar dan tertanam kuat. Karena selayaknya kodrat alam manusia yang diberi akal adalah untuk dapat berinteraksi dan berkomunikasi dengan lingkungan sekitar serta memberikan kebermanfaatannya bagi lingkungannya.

Islam mengajarkan betapa pentingnya Pendidikan, hal tersebut bisa dilihat dari firman Allah Swt, dalam al Qur'an surat Al-Mujadilah : 11 yang artinya: *Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

Dari ayat tersebut Allah Swt menjelaskan bahwasannya Pendidikan dapat meningkatkan harkat, derajat, dan martabat manusia. Karena itulah sekolah sebagai tempat proses Pendidikan harus mampu memberikan pelayanan yang optimal agar murid dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya yang telah dianugerahkan oleh Allah Swt sejak dia lahir. Setiap murid memiliki potensi yang berbeda sesuai dengan kodratnya masing-masing. Prinsip keragaman dan perbedaan individu sangatlah penting dalam pendidikan. Karena pada dasarnya setiap anak memiliki keunikannya masing-masing. Maka dari itu pendidikan harus bisa menyentuh segala perbedaan yang dimiliki setiap anak dan pendidikan harus terus berubah sesuai jamannya. Anak-anak tumbuh sesuai dengan keunikannya masing-masing seperti halnya planet-planet dalam tatanan tata surya yang berbeda-beda dan terus bergerak sesuai orbitnya masing-masing. Sebagaimana Allah Swt. berfirman dalam Alqur'an surat Al-hujrat ayat 13 yang artinya: *"Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti".*

Dengan demikian sangatlah jelas bahwa setiap program yang dicanangkan oleh sekolah hendaklah berpihak kepada murid maka dari itu kepala sekolah selaku pemimpin harus mampu mengelola program-program sekolah dengan baik. Setiap program sekolah tentulah tidak disusun secara instan melainkan

memerlukan proses. Adapun proses pengelolaan program sekolah biasanya terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

Terkait perencanaan, Allah Swt. berfirman dalam Q.S. Al Anfal: 60

“Dan persiapkanlah dengan segala kemampuan untuk menghadapi mereka dengan kekuatan yang kamu miliki dan dari pasukan berkuda yang dapat menggentarkan musuh Allah, musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; tetapi Allah mengetahuinya”

Ayat ini mengisyaratkan betapa pentingnya perencanaan agar apa yang akan dilakukan dapat terlaksana dengan lancar dan sukses. Tidak hanya perencanaan saja, sebelum pelaksanaan program sekolah perlu juga pengorganisasian. Hal ini dilakukan agar jelas tugas, fungsi, serta beban kerja masing-masing. Siapa berbuat apa harus jelas agar tidak terjadi tumpang tindih tugas dan saling mengandalkan kepada orang lain. Terkait perencanaan Allah Swt. berfirman dalam Q.S. At Taubah: 122 yang artinya:

“Dan tidak sepatutnya orang-orang mukmin itu semuanya pergi (ke medan perang). Mengapa sebagian dari setiap golongan di antara mereka tidak pergi untuk memperdalam pengetahuan agama mereka dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali, agar mereka dapat menjaga dirinya”

Setelah pengorganisasian barulah pelaksanaan program agar apa yang kita rencanakan dapat bermakna tidak sekedar bualan semata. Terkait pelaksanaan Allah Swt. berfirman dalam Q.S. Ashaf: 2-3 yang artinya: *“Wahai orang-orang beriman! Mengapa kamu mengatakan apa yang tidak kamu kerjakan? (iu) sangatlah dibenci di sisi Allah jika kamu mengatakan apa saja yang tidak kamu kerjakan”*

Setiap manusia tempatnya salah dan benar. Manusia hanyalah merencanakan Allah jualah yang memberikan kekuatan dan pertolongan apakah manusia mampu melaksanakan atau tidak terhadap apa yang telah direncanakan. Maka dari itu perlu adanya evaluasi agar selanjutnya dapat dilaksanakan perbaikan juga agar program-program sekolah yang belum terlaksana dapat diagendakan kembali pada masa yang akan datang. Tentang evaluasi Allah Swt. berfirman dalam Al Qur an surat Al-Hasyr ayat 18 yang artinya *“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan”*.

Dari paparan di atas sudah sangat jelas bahwa keberhasilan program sekolah yang berdampak kepada murid tergantung dari pengelolaan yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku manajer. Keberhasilan pendidikan sejatinya adalah meningkatnya kemampuan dan potensi yang dimiliki murid sejak lahir sebagai anugerah dari Allah Swt. dan merupakan kelebihan dari makhluk-mahluk lainnya karena manusia adalah makhluk sempurna sebagai khalifah di muka bumi. Melalui program sekolah diharapkan murid dapat memberikan kebermanfaatannya bagi dirinya sendiri dan lingkungan sekitarnya. Juga dimanapun dia berada akan memberikan ketenangan dan ketentraman serta kebahagiaan bagi siapapun. Karena pada hakikatnya manusia hidup bukan mencari nilai raport, mencari kekayaan ataupun mencari kesuksesan melainkan mencari ketenangan dan kebahagiaan hidup. Hidup di dunia dan hidup diakhirat nanti.

Salah satu pemikiran Ki Hadjar Dewantara yang dijadikan sebagai semboyan dalam dunia pendidikan Indonesia adalah "*Ing Ngarso Sun Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*" yang artinya di awal memberi teladan, di tengah memberi semangat dan di akhir memberi dorongan. Semboyan itu sudah tidak asing lagi ditelinga masyarakat Indonesia. Sekolah sebagai tempat transfer pendidikan harus mampu mengimplementasikan semboyan tersebut melalui program sekolah yang berdampak pada murid. Berbagai kegiatan di sekolah harus mampu menumbuhkan kesadaran murid untuk belajar kreatif, berkembang, dengan senang hati belajar dan mengerjakan semua tugas yang diberikan guru.

Untuk mencapai hal itu kepala sekolah maupun guru harus memahami betul pengelolaan pendidikan yang berpihak kepada murid baik pengelolaan dalam kelas maupun pengelolaan sekolah. Adapun prinsip dan fungsi pengelolaan pendidikan adalah sbb: 1) **Pengambilan Keputusan**. Pembuatan putusan merupakan salah satu fungsi administrasi yang mesti dilakukan oleh para administrator yang akan membawa dampak terhadap seluruh organisasi, prilakunya dan hasil-hasil dari putusan itu. 2) **Merencanakan**. Kegiatan persiapan untuk mengantisipasi tindakan-tindakan apa yang akan dilaksanakan. Perencanaan adalah juga dapat merumuskan tujuan-tujuan dan teknik-teknik untuk dapat mewujudkan tujuan tersebut. 3). **Pengorganisasian**. Pengorganisasian merupakan suatu gerak langkah menuju ke arah

pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya. 4) **Komunikasi**. Mengkomunikasikan berarti menyalurkan informasi, ide, penjelasan, perasaan, pertanyaan dari orang yang satu kepada orang yang lain atau dari kelompok yang satu kepada kelompok yang lain. 5) **Koordinasi**. Mengkoordinasikan adalah serangkaian kegiatan untuk mempersatukan sumbangan dan saran dari para anggota organisasi, bahan dan sumber- sumber lain yang terdapat dalam organisasi itu ke arah pencapaian tujuan- tujuan yang telah disepakati bersama. 6) **Pengawasan**. Pengertian pengawasan adalah sebagai suatu proses fungsi dan prinsip administrasi untuk melihat apa yang terjadi sesuai dengan apa yang semestinya terjadi. Apabila tidak sesuai dengan semestinya maka perlu adanya penyesuaian yang mesti dilakukan. Dengan kata lain pengawasan adalah fungsi administratif untuk memastikan bahwa apa yang dikerjakan sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. 7) **Evaluasi**. Penilaian sebagai seperangkat kegiatan yang dapat menentukan baik tidaknya program-program atau kegiatan-kegiatan organisasi yang sedang dijalankan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

Dalam pelaksanaannya pengelolaan Pendidikan dilakukan berdasarkan PP No 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam PP no 57 tersebut dikemukakan bahwa dalam mengelola pendidikan harus meliputi 8 Standar Nasional Pendidikan. Berikut adalah 8 Standar Nasional Pendidikan yang dimaksud:

- Standar Isi, standar ini berkaitan dengan pengembangan dan pelaksanaan kurikulum.
- Standar Proses yang memiliki kaitan dengan proses pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah.
- Standar Penilaian Pendidikan, yaitu standar yang terkait dengan penilaian, analisis, dan evaluasi hasil belajar siswa.
- Standar Kompetensi Lulusan, yaitu standar yang berkaitan dengan pencapaian standar dan hasil belajar para peserta didik.
- Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, yang terkait dengan kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik.
- Standar Pengelolaan, yaitu terkait dengan pengelolaan yang perlu dilakukan untuk seluruh elemen pada institusi pendidikan.

- Standar Pembiayaan Pendidikan, yang berkaitan dengan anggaran sekolah.
- Standar Sarana dan Prasarana, standar ini berkaitan dengan infrastruktur yang terdapat pada institusi pendidikan.

Berdasarkan 8 Standar nasional Pendidikan di atas maka kepala sekolah maupun guru harus memahami sumberdaya yang ada di sekolah. Dengan sumber daya yang dimiliki, maka sekolah dapat mengambil keputusan dalam setiap program yang akan dilakukan. Hal itu sesuai dengan apa yang dikemukakan Djamar Satori (1980: 4) bahwa "Pengelolaan pendidikan diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya." Begitupun dengan Made Pidarta, (1988:4), dia mengemukakan pendapatnya bahwa "Pengelolaan pendidikan diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya."

Konsep pengelolaan Pendidikan tidak akan lepas dari konsep optimalisasi kinerja kepala sekolah dan guru sebagai aktor utama keberhasilan Pendidikan. Kepala Sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan harus memiliki kemampuan tertentu yang dapat menunjang kepemimpinannya. Kepemimpinan yang diharapkan ada pada diri kepala sekolah adalah membimbing, menggerakkan, mendorong dan mengarahkan orang-orang yang ada di lingkungan termasuk guru, sehingga dapat meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Dengan kemampuan kepala sekolah tersebut diharapkan akan menciptakan suatu kondisi yang kondusif, sehingga akan mempermudah pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah. (Sofyan Sauri, 2021:123). Sedangkan guru merupakan komponen utama pendidikan yang memegang peranan penting baik dari sisi perencanaan, pelaksanaan, maupun pengembangan kurikulum.

Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi di unit sekolah yang bertanggung jawab terhadap kemajuan sekolah, termasuk didalamnya peningkatan kualitas pendidikan. Alasan yang utama adanya seorang pemimpin adalah karena adanya tugas yang harus dikerjakan oleh kelompok maupun individu, dan adanya kebutuhan dan pengharapan kelompok dan individu.



Dengan adanya pemimpin diharapkan semua tugas dan cita-cita kelompok dapat tercapai.

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam peningkatan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan sangatlah penting. Tercapai tidaknya visi misi sekolah sepenuhnya bergantung pada kebijakan dan keputusan yang diambil oleh kepala sekolah. Dalam melaksanakan fungsinya sebagai pimpinan di sekolah, kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepala sekolah yang baik. Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah diantaranya kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Maka dari itulah kepala sekolah harus memiliki pengetahuan serta kemampuan terkait manajemen sekolah agar proses pendidikan dapat terlaksana dengan baik.

Lebih jelas Sauri (2021:125) mengemukakan bahwa: "Pengelolaan dilakukan dengan proses tertentu mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan serta pengawasan dengan menggunakan berbagai sumber untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan." Pengelolaan sekolah yang dapat diterapkan agar program sekolah berpihak dan berdampak kepada siswa diantaranya hendaklah memperhatikan nilai-nilai teologi, filosofi, psikologi, maupun sosiologi.

a) Pengelolaan Pendidikan Berbasis Teologi

Dalam konteks Islam pengelolaan sama dengan Al Idaroh yang artinya mengetahui ke mana yang dituju, kesukaan apa yang dihindari, kekuatan apa yang dijalankan dan bagaimana mengemudikan kapal anda serta angga dengan sebaik-baiknya tanpa pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya. Sofyan Sauri (2021:126)

Dasar-dasar dan fungsi manajemen yang baik, telah disinggung dalam Al Quran, jauh sebelum teori manajemen modern disusun. Keteguhan para ilmuwan muslim dalam meyakini dan melaksanakan prinsip-prinsip keilmuan yang terdapat dalam Al Quran dan Al-hadist, melahirkan berbagai disiplin ilmu yang tinggi dan abadi, menjadi rujukan ilmuwan di berbagai bangsa, sehingga syiar Islam memancar dan memberikan banyak manfaat dalam seluruh sendi kehidupan manusia ke arah yang lebih baik (Sofyan Sauri:127).

Dalam QS. Al-Anbiya Ayat 73 yang artinya "*Dan Kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan Kami wahyukan kepada mereka agar*

berbuat kebaikan, melaksanakan salat dan menunaikan zakat, dan hanya kepada Kami mereka menyembah.”

Dalil lain yang menguatkan kpengelolaan Pendidikan adalah Hadits Nabi Saw. yang artinya “Dari Ibnu Umar RA dari Nabi SAW bersabda : sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda : Setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.” (HR. Muslim).

b) Pengelolaan Pendidikan Berbasis Filosofi

Beberapa aliran filsafat yang dapat diterapkan dalam mengelola Pendidikan/sekolah diantaranya: 1) **Rasionalisme**. Pemikiran filsafat rasionalisme memberikan peranan yang sangat penting kepada kemampuan akal budi (rasio) manusia. Akal budi manusia merupakan sumber ilmu pengetahuan dan nilai termasuk sumber-sumber nilai moral. Pemikiran pendidikan yang sejalan dengan rasionalisme adalah mengembangkan akal manusia untuk menguasai dunia, perkembangan dirinya, penguasaan alam, bahkan destinasi kehidupan. 2) **Humanisme**. Pemikiran filsafat humanisme bertolak dari pengakuan terhadap manusia. Manusia adalah individu yang rasional sebagai nilai tertinggi dan sumber nilai yang terakhir. Manusia dianggap bukan bagian dari alam yang statis, tetapi sebagai makhluk yang kreatif. Humanisme melihat alam dan dunia sebagai dunia yang terbuka dan kebebasan manusia untuk menyusun dan mengaturnya. Kebebasan individu dan tanggung jawab serta melihat dunia yang memberikan berbagai pilihan, telah mendorong manusia itu sebagai makhluk yang harus memikul tanggung jawab atas kebebasannya. 3) **Aktivisme**. Dalam aktivisme hubungan manusia dan dunia sebagai subjek yang mengerti dan memberi makna pada alam sebagai objek. Pemikiran ini juga menempatkan manusia sebagai makhluk yang mempunyai kemampuan menyusun objek-objek atau dunia. Yang terpenting dalam filsafat aktivisme ialah instrumen dan bukan tujuan. Tidak ada tujuan akhir, karena semuanya terus berubah sesuai dengan aktivisme yang dikembangkan oleh individu. 4) **Nilai**. Filsafat ini mengakui bahwa yang abadi adalah nilai-nilai dan bukan sesuatu yang kelihatan. Kehidupan manusia adalah perwujudan dari nilai-nilai yang abadi. Dalam filsafat nilai yang terpenting adalah esensi dari kehidupan manusia.

Dengan memahami pengetahuan filsafat, akan mempengaruhi pemikiran dan keputusan Kepala Sekolah dan guru dalam menentukan karakteristik dari kepribadiannya, sehingga

akan bermanfaat untuk menyesuaikan diri dalam bertindak dan memecahkan berbagai persoalan yang dihadapi dalam mengelola pendidikan. (Sofyan Sauri: 132).

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dan guru dalam mengelola pendidikan perlu memahami dan menguasai cara bagaimana cara bertindak untuk mengelola segala sumber yang ada dalam organisasi pendidikan sehingga ia memiliki konsep dasar mengenai kehidupan organisasi yang dicita-citakan dengan cara memikirkan segala sesuatu secara mendalam dan melihat dari segi yang luas dan menyeluruh dengan segala hubungan.

c) **Pengelolaan Pendidikan Berbasis Psikologi**

Pengelolaan dalam psikologi adalah serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pembuatan keputusan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian yang diarahkan pada sumber daya organisasi yang bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.

Seorang pemimpin (kepala sekolah, guru) pendidikan yang berlandaskan psikologi. Pemimpin yang meyakini bahwasanya psikologi menjadi hal penting yang harus dipertimbangkan dalam semua keputusan penting yang menjadi wewenangnya.

Pengelolaan pendidikan dalam psikologi, hendaknya kepala sekolah dan guru memperhatikan tentang segi psikologis yang tercermin dalam tingkah laku warga sekolah dalam proses pengelolaan untuk melaksanakan fungsi pengelolaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif.

Program yang baik tidak akan berhasil tanpa adanya kerjasama yang baik. Maka dari itu setiap individu memiliki karakter dan kemampuan yang berbeda. Begitupun dengan minat dan bakatnya. Rapat kerja sekolah dilaksanakan agar tidak menumpuknya beban kerja hanya di satu atau segelintir orang. Raker dimaksudkan sebagai perwujudan dari amanat undang-undang. Adapun peraturan yang mengatur adanya raker di sekolah adalah undang-undang terkait Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Undang-undang guru dan dosen, serta undang-undang tentang Standar Pengelolaan Satuan Pendidikan.

Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2004 tentang Guru dan Dosen memberikan hak kepada guru untuk berperan dalam kebijakan pendidikan. Ini kemudian di pertegas dengan

lahirnya PP 74 tahun 2008 tentang Guru bahwa guru dapat berperan dalam kebijakan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten, provinsi, dan nasional. Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Satuan Pendidikan secara rinci memberi penguatan kepada guru untuk berperan aktif dalam merumuskan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, dan program kerja sekolah dan tetap secara terbuka menerima masukan dan pertimbangan dari komite sekolah.

d) Pengelolaan Pendidikan Berbasis Sosiologi

Seorang pemimpin pendidikan penting untuk mengetahui sosiologi dalam mengelola kepemimpinannya walaupun dia bukan seorang sosiolog. Pemimpin yang berlandaskan sosiologi, akan peka dengan kondisi dan situasi sosial yang dialaminya, hingga semua kegiatan pengelolaan diarahkan untuk menyelesaikan isu-isu sosial yang menghambatnya.

Dalam landasan sosilogis, pengelolaan pendidikan dilakukan dengan mengorganisir dan menyelesaikan masalah pendidikan melalui kontribusi kelompok guru dan tenaga kependidikan yang dibangun dengan relasi yang baik sehingga memberikan iklim positif dan berimplikasi pada kondusifitas ekosistem di satuan pendidikan yang pada akhirnya bisa mencapai tujuan pendidikan dengan efektif dan efisien.

Selain mata pelajaran utama sesuai kurikulum, sekolah juga hendaklah memuat kurikulum muatan lokal. Hal ini sebagai perwujudan dari kecintaan terhadap tanah air. Muatan lokal yang dimaksud adalah dengan menyelaraskan muatan kurikulum dengan potensi daerah.

Pendidikan yang memerdekakan adalah pendidikan yang memberi ruang seluas-luasnya kepada siswa agar siswa dapat berkembang dan mengeksplor dirinya sesuai dengan kodratnya sendiri. Pendidikan yang telah didapatnya akan menuntunya menjadi manusia seutuhnya yang unggul dan berbudi pekerti agar semakin baik dan terlepas dari berbagai pengaruh jahat.

Prinsip keragaman dan perbedaan individu sangatlah penting dalam pendidikan. Karena pada dasarnya setiap anak memiliki keunikannya masing-masing. Maka dari itu pendidikan harus bisa menyentuh segala perbedaan yang dimiliki setiap anak dan pendidikan harus terus berubah sesuai jamannya. Biarkanlah anak-anak tumbuh sesuai dengan keunikannya masing-masing seperti halnya planet-planet dalam tatanan tata surya yang

berbeda-beda dan terus bergerak sesuai orbitnya masing-masing. Ingatlah setiap anak itu Istimewa, setiap anak itu Juara, setiap anak itu Hebat dan anak-anak hebat terlahir karena adanya pendidikan dari orang tua dan guru yang Luar Biasa.

Pendidikan yang diperlukan generasi masa kini adalah pendidikan yang konseptual yang sesuai dengan kondisi lingkungannya. Pemikiran bahwa "pendidikan adalah bekal untuk masa depan" adalah hal yang kurang tepat. Karena kendatinya pendidikan itu tak sekedar "bekal untuk masa depan" melainkan "sahabat yang akan menuntunnya melewati hari ini hari esok dan masa depannya nanti agar menjadi lebih baik dan manusiawi.

Sistem pengelolaan pendidikan yang berkeadilan dengan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya di dalam mengatur dan mendayagunakan sumber manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif, efisien, dan produktif.

Kepala Sekolah perlu memahami sekolah sebagai suatu sistem, pemimpin dan pengelola di satuan pendidikan. Kemampuan dalam mengelola ini nantinya akan dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan ide dan pemikiran, pengelolaan, analisis konteks. Selain itu, memahami bahwa dirinya mampu menunjukkan upaya dalam meningkatkan output sekolah meliputi kualitas, produktivitas, efisiensi, efektivitas, dan inovasi. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Selain memperhatikan aspek aspek yang di sebut diatas amatlah perlu pengelola pendidikan menyiapkan beberapa hal lain. Antara lain perencanaan yang lebih matang, komunikasi yang efektif dan menerapkan budaya mutu Perencanaan kegiatan memiliki peran yang amat besar dalam pengimplementasian suatu kebijakan, maka perlu dilakukan tindakan antara lain: 1) menentukan tujuan yang jelas dan dipahami seluruh komponen sekolah. 2) menentukan sistem pengendalian/ kontrol kualitas yang baik. Menjalini komunikasi yang efektif dengan seluruh pelanggan pendidikan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal Menerapkan prinsip-prinsip budaya mutu dalam implementasi kebijakan

kegiatan ekstrakurikuler, diantaranya: fokus pada pada pelanggan baik internal maupun eksternal, keterlibatan pemimpin yang lebih berkualitas, pendekatan proses, pendekatan sistem pada manajemen, dan pendekatan fakta pada pengambilan keputusan.

Kepala Sekolah dan Guru dalam pengelolaan pendidikan diharapkan memiliki kewenangan guna mengarahkan pada konsep keyakinan agama dengan tetap menjunjung tinggi toleransi (agama). Selektif dalam memilih aliran filsafat yang akan dijadikan pedoman dalam memutuskan arah kebijakan pendidikan, agar semuanya berjalan dalam koridor kebenaran (agama) dengan menjunjung tinggi nilai kebaikan (ibadah) dalam setiap aspek kehidupan. Melalui kebijakan dan kompetensi membangun kepekaan berorientasi kepada kebutuhan kejiwaan (psikologi) semua warga sekolah. Mengembangkan dan penentuan arah pendidikan yang berorientasi pada pemecahan permasalahan sosial (sosiologi). a) Dalam pengelolaan pendidikan dibutuhkan kekompakan dan kerjasama diantara komunitas sekolah. b) Keberhasilan pengelolaan pendidikan dibutuhkan dukungan dari guru, murid, serta orang tua melalui kerjasama dengan komite sekolah. c) Kegiatan pengelolaan pendidikan bisa melibatkan pihak eksternal sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewantara, Ki Hadjar. 2013. *Pemikiran, Konsepsi, Keteladanan, Sikap Merdeka; I (Pendidikan)*. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Tamansiswa.
- Dewantara, Ki Hadjar. 2013. *Pemikiran, Konsepsi, Keteladanan, Sikap Merdeka; II (Kebudayaan)*. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Tamansiswa.
- Fattah, Nanang. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi Pemberdayaan Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu dan Kemandirian Sekolah*. Bandung: Andira Literasi Phublishing.
- Liawati, Susi. 2021. *Praktik Baik guru Penggerak*. Cirebon: Goeboek Pustaka.
- Kurniasih, Yusun. *Share n Care*. Cirebon: Goeboek Pustaka
- Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- PGP & CGP Angkatan 1. 2021. *Jejak Sang Penggerak*. Cirebon: Goeboek Pustaka.

- Permendiknas No.13 Tahun 2007. tentang Kompetensi professional kepala sekolah/madrasah
- Permendiknas No. 28/2010 Tentang Penugasan guru Sebagai Kepala sekolah/madrasah
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Jakarta 2013
- Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2014 Tentang Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Pada Pendidikan Dasar Dan Pendidikan Menengah.
- Riduwan. 2010. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati. 2010. Pengantar manajemen. Jakarta: Kencana.
- Salim, H Abbas. 1998. Asuransi dan Manajemen Resiko. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penulisan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Surakhmad, Winarno.1985. *Pengantar Penulisan Ilmiah Dasar, Metode dan Teknik*. Bandung: Tarsito
- Sagala, Syaiful.2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Tim. 2020, Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan SDN Sukamulya Kota Tasikmalaya 2020/2021



IMPLEMENTASI PENGELOLAAN SEKOLAH YANG BERKEADILAN

Deden Suhendi

Email: dadysei@gmail.com

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, di rumuskan tujuan pendidikan nasional yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, Berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Manajemen sekolah dapat di artikan segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan. baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang. Pendidikan dalam suatu definisi di pandang sebagai upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia indonesia yang beriman dan bertaqwa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan. Melalui proses pendidikan, manusia akan mampu mengekspresikan dirinya secara lebih utuh.

Di sekolah terdapat tenaga kependidikan yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan yakni para guru dan kepala sekolah. Sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal serta memiliki sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam rangka pencapaian visi-misi-tujuan sekolah secara efektif dan efisiensi. Kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat terselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antar guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat di tentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelolah tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola.

Pengelolaan dilakukan untuk mendayagunakan sumber daya yang di miliki secara terintegrasi dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan sekolah/organisasi. Pengelolaan di lakukan kepala sekolah dengan kewenangannya sebagai manajer sekolah melalui komando atau keputusan yang telah di tetapkan dengan mengarahkan sumber daya untuk mencapai tujuan. Manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam melaksanakan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Manajemen sekolah mengandung arti optimalisasi sumber daya atau pengelolaan dan pengendalian. Optimalisasi sumber daya berkenaan dengan pemberdayaan sekolah merupakan alternatif yang paling tepat untuk mewujudkan suatu sekolah yang mandiri dan memiliki keunggulan tinggi. Temuan awal SD Negeri Dayah Guci, pengelolaan sekolah yang harus dilalui oleh seorang guru, antara lain; perencanaan, pelaksanaan, dan pengevaluasian kinerja

Faktor penyebab rendahnya kualitas pendidikan di sekolah antara lain: efektifitas, efesiensi, dan standarisasi pengajaran. Selain itu, permasalahan khusus dalam pendidikan yaitu rendahnya kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, kesejahteraan guru, prestasi siswa, kesempatan pemerataan pendidikan, relevansi pendidikan dan mahalnnya biaya pendidikan.

Konsep Manajemen Sekolah

Manajemen sekolah merupakan proses mengelola sekolah melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sekolah agar mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah sebagai manajer sekolah menempati posisi yang telah ditentukan di dalam organisasi sekolah. Salah satu perioritas kepala sekolah dalam manajemen sekolah ialah manajemen pembelajaran.

Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efesien. Sedangkan, manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah/ madrasah yang meliputi: perencanaan program sekolah/ madrasah, pelaksanaan program sekolah/ madrasah, kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah, pengawas/ evaluasi, dan sistem informasi sekolah/ madrasah. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal harus

mampu mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki oleh peserta didik. Potensi tersebut meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotorik.

Fungsi Manajemen Sekolah

Secara umum ada empat fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yaitu fungsi perencanaan (planning), fungsi pengorganisasian (organizing), fungsi pengarahan (directing) dan fungsi pengendalian (controlling). Untuk fungsi pengorganisasian terdapat pula fungsi staffing (pembentukan staf). Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang pimpinan, menurut Yamin dan Maisah (2009:2), yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), kepemimpinan (leading), dan pengawasan (controlling).

Garapan Manajemen Sekolah

Manajemen pendidikan adalah bagian dari proses manajemen sekolah, karena merujuk pada penataan sumber daya manusia, kurikulum, fasilitas, sumber belajar dan dana serta upaya mencapai tujuan lembaga sekolah secara dinamis. Manajemen pendidikan merupakan suatu sistem pengelolaan dan penataan sumber daya pendidikan, seperti tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, kurikulum, dana (keuangan), sarana dan prasarana pendidikan, tata laksana dan lingkungan pendidikan.

Soepardi (Mulyasa, 2011:11) mengungkapkan bahwa "Garapan manajemen pendidikan meliputi bidang; organisasi kurikulum, perlengkapan pendidikan, media pendidikan, personal pendidikan, hubungan kemanusiaan, dan dana finansial atau keuangan". Peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang disyaratkan untuk jabatan dimaksud. Wahjosumidjo (2011:83) menjelaskan bahwa secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Perencanaan yang matang merupakan salah satu bagian dalam upaya meningkatkan mutu.

Mutu Pendidikan

Mutu berkaitan dengan baik buruknya suatu benda, kadar atau derajat. Mutu pendidikan yang diinginkan tidak terjadi begitu saja, tetapi mutu perlu direncanakan. Perencanaan yang matang merupakan salah satu bagian dalam upaya meningkatkan mutu. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BK, karyawan, siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan dan sebagainya). Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedang sesuatu dari hasil proses disebut output. Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiansinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri.

Pendidikan bermutu apabila pelanggan internal (kepala sekolah, guru dan karyawan sekolah) berkembang, baik fisik maupun psikis, sedangkan pelanggan eksternal, yaitu:

1. eksternal primer (peserta didik),
2. eksternal skunder (orang tua, pemimpin pemerintah dan perusahaan), dan
3. eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas).

Implementasi Pengelolaan Sekolah Yang Berkeadilan

Manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar, dan proses pembelajaran. Program sekolah yang terakhir perlengkapan, meliputi: perbaikan atau

rehabilitas gedung sekolah, penambahan ruang kelas, perbaikan atau pembuatan pagar pekarangan sekolah, perbaikan atau pembuatan lapangan olahraga, perbaikan atau pengadaan bangku murid. Dalam pelaksanaan program manajemen sekolah, strategi yang diterapkan untuk tercapainya peningkatan mutu pendidikan, meliputi: sosialisasi program, analisis SWOT, pemecahan masalah, peningkatan mutu, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program sekolah. Tahap terakhir yaitu evaluasi pelaksanaan program sekolah.

Perencanaan tidak terlepas dari unsur pelaksanaan dan pengawasan termasuk pemantauan, penilaian dan pelaporan. Pengawasan dalam perencanaan dapat dilakukan secara preventif dan represif. Pengawasan preventif merupakan pengawasan yang melekat dengan perencanaannya, sedangkan pengawasan represif merupakan pengawasan fungsional atas pelaksanaan rencana, baik yang dilakukan secara internal maupun secara eksternal oleh aparat pengawasan yang ditugasi. Perencanaan program sekolah sedikitnya memiliki dua fungsi, yaitu: perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau disediakan; dan perencanaan merupakan kegiatan untuk mengerahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Evaluasi merupakan tindakan yang dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu program yang telah dilaksanakan. Evaluasi pelaksanaan program sekolah perlu dibuat laporan yang terdiri dari laporan keuangan dan laporan teknis.

Kepala sekolah merupakan seorang manajer di sekolah bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan dan perbaikan program pengajaran di sekolah. Kepemimpinan yang efektif bagi perubahan datang dari orang-orang yang ingin tumbuh dan berfungsi sepenuhnya. Pentingnya peranan pendidikan bagi perubahan sosial, kultural, ekonomi, dan politik harus ditekankan. Fungsi utama dari pendidikan ialah mengubah manusia ke arah yang diinginkan. Dalam pelaksanaan program manajemen sekolah, strategi yang diterapkan untuk tercapainya peningkatan mutu pendidikan, meliputi: sosialisasi program, analisis SWOT, pemecahan masalah,

peningkatan mutu, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program sekolah.

Perencanaan sebagai suatu strategi untuk mencapai tujuan yang dibuat suatu tindakan, program dan kegiatan dilaksanakan. Proses perencanaan dilakukan secara rasional dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang mengintarinya dan mengandung sifat optimisme didasarkan atas kepercayaan bahwa akan dapat mengatasi berbagai macam permasalahan. Program yang menjadi prioritas sekolah dalam implementasi manajemen sekolah yaitu kurikulum dan pengajaran, tenaga pendidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta pelayanan khusus lembaga pendidikan. Program kurikulum dan pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum.

Analisis SWOT adalah salah satu tahap dalam manajemen strategik yang merupakan pendekatan analisis lingkungan. Proses penilaian kekuatan, kelemahan, peluang, dan hambatan secara umum menunjuk pada dunia bisnis sebagai analisis SWOT. Hambatan dalam perencanaan program sekolah, antara lain kurangnya partisipasi masyarakat dan kesulitan ekonominya sehingga dukungan mereka terhadap manajemen sekolah juga ikut rendah.

Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah yaitu relevansi pendidikan yang merupakan salah satu masalah pendidikan yang perlu penyesuaian dan peningkatan materi program pendidikan agar secara lentur bergerak cepat sejalan tuntutan dunia kerja serta tuntunan kehidupan masyarakat yang berubah secara terus menerus. Salah wujud relevansi pendidikan yaitu reformasi kurikulum yang merupakan tercapainya keselarasan antara kurikulum dengan kebijakan di bidang pendidikan. Iskandar (Mulyasa, 2012:8) menyatakan bahwa prinsip relevansi yang digunakan yaitu prinsip efiensi dan efektivitas, kontinuitas, fleksibilitas program serta pendidikan seumur hidup. Melalui kebijaksanaan ini, diperkuat keterkaitan antara pendidikan dan industri serta dunia usaha dalam perencanaan, pelaksanaan, penilainya serta sertifikasi pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan ekonomi. Kebijaksanaan ini bertujuan untuk menciptakan keadaan agar keluaran pendidikan sepadan dengan kebutuhan berbagai

sektor pembangunan akan tenaga ahli dan terampil sesuai dengan jumlah, mutu, dan sebarannya.

Dalam pelaksanaan program manajemen sekolah, strategi yang diterapkan yaitu tercapainya peningkatan mutu pendidikan, meliputi: sosialisasi program, analisis SWOT, pemecahan masalah, peningkatan mutu, dan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program sekolah. Evaluasi merupakan tindakan yang dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu program yang telah dilaksanakan. Evaluasi pelaksanaan program sekolah perlu dibuat laporan yang terdiri dari laporan keuangan dan laporan teknis.

Hambatan dalam perencanaan program sekolah, yaitu partisipasi masyarakat dan kesulitan ekonominya sehingga dukungan mereka terhadap manajemen sekolah ikut rendah. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah yaitu mengajak orang tua murid dan masyarakat untuk memberikan dukungan non dana kepada sekolah, walaupun mereka tidak mampu berkontribusi dalam menyumbang dana pendidikan. Hambatan lain yang dihadapi kepala sekolah dalam pelaksanaan program sekolah yaitu relevansi pendidikan yang merupakan salah satu masalah pendidikan yang perlu penyesuaian dan peningkatan materi program pendidikan. Upaya yang ditempuh kepala sekolah dalam mengatasi masalah tersebut yaitu menjamin pendidikan melalui program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun yang bermutu dan lebih fungsional, baik bagi individu maupun masyarakat, diperlukan keterlibatan para tokoh masyarakat, merancang isi kurikulum, dan jenis pembelajarannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Mulyasa, E., 2013. Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Keman-dirian Guru dan Kepala Sekolah. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Anonim, 2012. Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Anonim 2, 2011. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rohiat, 2010. Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sagala, S., 2013. Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan. Bandung: Alfabeta.

- Anonim 3, 2011. Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2013. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S., 2012. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Supardi, 2013. Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktinya. Jakarta: Rajawali Pers.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Depdiknas.
- Yamin, H. M. dan Maisah, 2009. Manajemen Pembelajaran Kelas: Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Wahjosumidjo, 2011. Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: Rajawali Pers.

PREDIKSI BIDANG KEAHLIAN YANG POTENSIAL DAN BERKELANJUTAN DI DUNIA KERJA BAGI LULUSAN SMK



SITI MAKHMUDAH



PREDIKSI BIDANG KEAHLIAN YANG POTENSIAL DAN BERKELANJUTAN DI DUNIA KERJA BAGI LULUSAN SMK

Siti Makhmudah

Email: sitimahmudah68@gmail.com

Pendahuluan

Revolusi industri menjadi alasan negara maju hingga negara berkembang berlomba- lomba menciptakan evolusi yang kuat untuk mempengaruhi setiap aspek kehidupan masyarakat khususnya di negara Indonesia ,dalam menghadapi revolusi industri,sektor Pendidikan merupakan garda terdepan sehingga perlu menghasilkan peserta didik yang unggul dan berkompeten dengan meningkatkan kualitas Sekolah Menengah Kejuruan {SMK} melalui INPRES no 9 tahun 2016,namun hingga saat ini praktek pengembangan SDM yang hanya berfokus pada kebutuhan dunia kerja saat ini tidak sejalan dengan prinsip kebutuhan industri dan perusahaan dalam perspektif serta fleksibilitas jangka panjang.

Era keterbukaan dan persaingan bebas ditandai dengan memudarnya sekat-sekat antara negara termasuk dengan pembentukan pasar regional dalam berbagai ukuran cakupan Kawasan dari sekelompok negara bertetangga ,satu benua ,dan lintas benua dengan contoh Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) ,Asean Free Trade Area (AFTA) ,dan Asian Pasific Cooperation (APEC) .Pada era tersebut ,jenis pekerjaan seseorang berubah dengan cepat sesuai dengan kebutuhan pasar kerja dan penyediaan tenaga kerja. Pekerjaan yang semula dilakukan secara konvensional dengan mengandalkan manusia di era revolusi industri digantikan mesin dan teknologi informasi yang dikembangkan .Karena itu ,Pendidikan dan pelatihan seharusnya dilakukan dengan memeberikan banyak ketrampilan yang sesuai dengan minat peserta didik dan perkembangan kebutuhan pasar kerja sehingga memungkinkan pembelajaran sepanjang hayat (life long learning – Kurniawan 2020)

Industri dan perusahaan perlu mendukung pembangunan berkelanjutan dengan memiliki pembangunan yang dapat memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi masa depan untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri

.Pembangunan berkelanjutan menekankan bahwa masyarakat harus memperhatikan bagaimana pembangunan saat ini akan mempengaruhi kehidupan dan kesejahteraan masyarakat di masa depan(Mingat & Yasin ,2010)

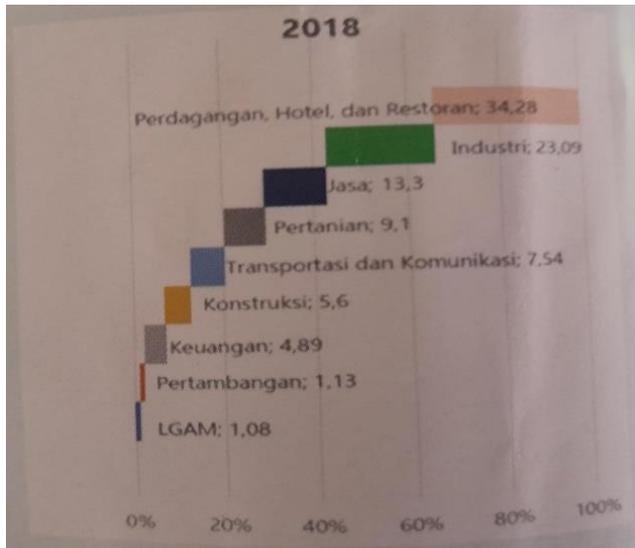
Permasalahan tersebut menjadi tantangan dan peluang bagi lulusan SMK dengan menempatkan profesi dan pekerjaan yang potensial dan berkelanjutan di dunia kerja.Apabila dilihat dari perkembangan jumlah tenaga kerja lulusan SMK Meningkat tiap tahunnya.

Data di atas menunjukkan bahwa lulusan SMK memiliki potensi besar dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja Indonesia.Dalam upaya mendukung penyerapan tenaga kerja dalam menjawab perkembangan dunia kerja yang telah memasuki revolusi industry,maka pemerintah juga melalui Kementerian Perindustrian Republik Indonesia Menyusun program Making Indonesia untuk mengimplementasikan Strategi dan peta jalan 4IR (Fourth Indonesia Revolution) DI Indonesia (kementerian perindustrian 2019).

Sektor Sektor Mampu Bertahan di Era Industri Dan Mampu Menyerap Tenaga Kerja Paling Banyak di Masa Depan

Lulusan SMK sangat berperan penting dalam pemenuhan kebutuhan tenaga kerja di Indonesia. Pendidikan menengah kejuruan merupakan Lembaga Pendidikan dan memiliki peran untuk memepersiapkan siswa agar siap bekerja ,baik secara mandiri (wiraswasta) dan juga mengisi lowongan pekerjaan yang ada di dunia kerja .Hal ini dapat ditunjukkan dari data perkembangan penyerapan tenaga kerja lulusan SMK menurut tahun 2010 sampai dengan tahun 2018





Apabila dilihat menurut 17 sektor perekonomian, lima dari 17 sektor yang menyerap tenaga kerja lulusan SMK terbesar adalah sektor perdagangan 26,32 persen industri pengolahan 23,09 persen pertanian 9,1 persen akomodasi makan dan minum 7,96 persen dan transportasi 6,23 persen.

Elastisitas permintaan tenaga kerja SMK ini memperlihatkan bahwa bagaimana respon atau perubahan pertumbuhan sektor dalam perekonomian (D, Arie Kurniawan 2019)

TABEL 1 Elastisitas Permintaan
Tenaga Kerja Lulusan SMK

Sektor	Elastisitas
Pertanian	0.89
Pertambangan	0.49
Industri	0.88
LGAM	0.66
Kontruksi	0.79
Perdagangan, Hotel dan Restoran	1.0
Transportasi dan Komunikasi	0.85
Jasa Keuangan	1.05
Jasa	0.52

Berdasarkan data di atas ,terdapat 5 sektor dari 17 sektor perekonomian yang memiliki peluang besar dan mampu bertahan di era revolusi industri di Indonesia ,yaitu sektor perdagangan ,industri pengolahan (manufaktur) ,konstruksi, kesehatan dan kegiatan sosial, serta industri kreatif dan digital (Erkhad Stomer ,Cornelius Patshca Jesica Prendergast ,2014)

1. Sektor perdagangan dan logistik.

Di tahun 2030, diperkirakan akan terjadi penurunan tenaga penjualan tradisional . Hal ini disebabkan karena adanya otomisasi pada proses check out penjualan dan adanya trend belanja on line. Sektor perdagangan dan logistik di masa depan juga diprediksi akan berkembang terutama pada sektor yang mengaplikasikan teknologi , informasi dan komunikasi dalam proses kerja baik untuk back office maupun untuk costumer facing . Kabar baiknya sektor ini akan membutuhkan tenaga kerja yang memiliki keahlian IT yang terkait dengan pergudangan dan transportasi logistik.

2. Sektor industri Pengolahan (Manufaktur)

Dalam lingkungan produksi global permintaan tenaga kerja berketrampilan rendah pada sektor manufaktur mengalami penurunan. Salah satu penyebab utamanya adalah karena perkembangan manufaktur aditif atau percetakan 3D yang akan merevolusi produksi dan rantai pasokan .Sektor manufaktur akan ditantang untuk meningkatkan inovasi dan bergerak secara efisien .Produksi digita (percetakan 3D). Pabrik kombinasi antara keahlian desain dan proses produksi juga akan cenderung sangat dicari karena digitalisasi produksi akan terus meningkat. (GE Arie Wibowo Khurniawan ,2019). Konsep industri memperkenalkan teknologi inovatif di bidang industri manufaktur mengusulkan cara-cara baru konektivitas dan manajemen data (teknologi could) dan lingkungan baru untuk berbagi pengetahuan dan pelatihan (Augmented dan Virtual Reality) yang menjadi tertanam dalam produksinya. Upaya ini untuk memebentuk Kembali mesin-mesin produksi saat ini dan mengupgrade ke CPS.CPS adalah rekayasa system di mana komputerisasi ,teknologi komunikasi, dan control yang terintegasi dengan ketat. Konsep CPS ini dapat dianggap sebagai faktor utama yang berkontribusi terhadap industry. (Kamaludin & Mulyani,2020). Semakin tinggi level integrasi teknologi ,maka semakin tinggi tuntutan agar karyawan memiliki ketrampilan yang relevan,termasuk ketrampilan dalam desain ,simulasi dan analisis data.

3. Sektor Kontruksi.

Sektor kontruksi diprediksi akan meningkatkan permintaan untuk membangun perumahan yang efisien dan ramah lingkungan . Permintaan ini akan mendorong pekerjaan kontruksi ,khususnya bidang pemasangan sanitasi yang ramah lingkungan .

4. Sektor Kesehatan dan Kegiatan Sosial.

Pada tahun 2030, diperkirakan akan terjadi peningkatan signifikan dalam jumlah pekerja di bidang kesehatan dan kepedulian sosial. Hal ini tak lain disebabkan oleh faktor demografis di mana peningkatan jumlah penduduk yang diiringi dengan peningkatan populasi yang memasuki usia lansia (umur 65 tahun ke atas). Dengan peningkatan jumlah lansia di masa mendatang ,maka tak heran semakin banyak dibutuhkan pekerjaan yang menjadikan orang -orang berusia lanjut tersebut menjadi target pasar . Usaha ini akan menyasar pada kepada keluarga yang sibuk bekerja dan tidak memiliki waktu merawat orang tua . Diperkirakan akan terdapat peningkatan permintaan untuk perawatan di rumah dan layanan perawatan jarak jauh.

5. Sektor industri Kreatif dan Digital.

Meningkatnya virtualisasi dan TIK Memungkinkan peluang yang baru bagi para pekerja. Diperkirakan akan ada permintaan tinggi akan ketrampilan manajemen data, analisis dan visualisasi data ditransfer dan dikumpulkan ,dan disimpan secara digitalisasi. Ketrampilan kreatif dan digital menjadi kunci dalam memenuhi permintaan desain ,rekaayasa desain ,dan representasi data yang kompleks.

Kompetensi Keahlian SMK Yang Mendapat Peluang Besar dalam Menghadapi Persaingan Dunia Kerja di Masa Depan dan Mendukung Terhadap Program Making Indonesia

Pemerintah melalui kementerian perindustrian membuat program Making Indonesia dalam menghadapi revolusi industri. Making Indonesia akan berfokus pada lima sektor utama yaitu:

1. Makanan dan minuman
2. Tekstil dan pakaian
3. Otomotif
4. Kimia
5. Elektronik

(Kementerian Perindustrian ,2019)

Hal ini ,menjadi salah satu peluang besar bagi lulusan SMK untuk mengisi lowongan pekerjaan pada sektor-sektor tersebut ,sehingga diharapkan program studi atau kompetensi keahlian di SMK dapat bertahan di masa depan dan mempunyai peran penting dalam mendukung program tersebut. Berdasarkan analisis penulis pada Spektrum Keahlian SMK Perdirjen Disdikmen No. 06 DD5 KK 2018 tanggal 7 Juni 2018,kompetensi keahlian di SMK yang diprediksi memiliki potensi dan mampu bertahan di masa mendatang adalah sebagai berikut;

1. Sektor perdagangan logistik terdapat 3 program keahlian dan 4 kompetensi keahlian
2. Sektor industri dan manufaktur terdapat 7 program keahlian dan 27 kompetensi keahlian
3. Sektor pertanian ,terdapat 3 program keahlian dan 7kompetensi keahlian.
4. Sektor akomodasi,makanan dan minuman dan 9 kompetensi keahlian
5. Sektor Kesehatan dan pekerjaan sosial terdapat 1 program keahlian dan 7 kompetensi keahlian
6. Sektor kontruksi ,terdapat 1 program keahlian dan 4 kompetensi keahlian
7. Sektor Kesehatan dan pekerjaan Sosial , terdapat 1 program keahlian dan 2 kompetensi keahlian
8. Sektor industri kreatif digital terdapat 8 program keahlian dan 19 kompetensi keahlian

Banyak kompetensi keahlian di SMK yang diprediksi memiliki potensi dan mampu bertahan di masa datang merupakan peluang dan tantangan bagi lulusan SMK berkontribusi sebagai tenaga kerja atau bekerja mandiri di era revolusi industry sesuai kompetensi keahliannya. Pada revolusi industri transformasi digital menjadi dasar dalam pengembangan industri yang berpengaruh terhadap pola kehidupan manusia di berbagai sektor ,sehingga terjadi digitalisasi di berbagai sector (Ghobakhioo,2020 ,Kamaludin & Mulyanti,2020) Profesi Potensial di Masa Depan bagi Lulusan SMK International Labour Organization (ILO) telah mengklasifikasikan pekerjaan menurut tugas dan kewajiban yang dilakukan dalam pekerjaan tersebut berkolerasi dengan ketrampilan dan tingkat pendidikan pekerja.Klasifikasi ini disebut International

Standard Classification of Occupation (ISCO 88) yang terdiri dari 9 katagori utama:

1. Legistator Pejabat Senior dan Manajer
2. Professional
3. Teknisi dan Professional Asosiasi
4. Juru Tulis
5. Pekerjaan Dasar

(Uter ,2019)

Semua pekerjaan dapat dikelompokkan sebagai rutin dan non rutin ,dan kognitif atau manual. Tugas rutin mencakup tugas kognitif dan manual terstandarisasi ,terbatas ,dan terdefinisi dengan baik . Sedangkan tugas non rutin tidak termasuk tugas standar. Tugas Kognitif (atau abstrak) menuntut penyelesaian ,masalah , kreativitas,dan atau interaksi orang yang kompleks; tugas manual membutuhkan adaptasi situasional ,pengenalan visual dan atau Bahasa ,dan interaksi langsung (Sumer & Prof. 2018)

Menurut pengelompokan ini ,pengerjaan non rutin dan manual ,dan non rutin dan kognitif tidak rentan terhadap digitalisasi ,robotisasi, dan otomisasi,setidaknya tidak dalam waktu dekat. Teknologi baru akan melengkap tugas non rutin ini .Namun ,pekerjaan rutin dan kognitif (atau abstrak) dan rutin dan manual akan cepat tergantikan teknologi baru (Sumer &Prof ,2018).Dari karakteristik tersebut, ada yang digantikan dengan teknologi baru . Kerentanan ini pada akhirnya akan menyebabkan peningkatan pesat dalam tingkat pengangguran.

Berikut ini penjelasan analisis kompetensi keahlian SMK yang potensial dan bertahan di masa depan bagi lulusan SMK sebagai berikut :

- a. Sektor perdagangan dan logistic. Profesi potensial di masa depan bagi lulusan SMK pada sektor perdagangan dan logistic yaitu
 1. Agen dan perantara penjualan dan pembelian
 2. Pedagang on line
 3. Jasa pengiriman jasa dan logistic
 4. 4.wira usaha di bidang logistik
 5. Pada sektor ini ,semua profesi dilengkapi dan didukung digitalisasi.

b. Sektor industri pengolahan (Manufaktur) .Profesi potensial di masa depan bagi lulusan SMK pada sektor pengolahan 9manufaktur antara lain

1. Teknisi industri
2. Teknisi listrik dan instrumentasi
3. Teknisi AC
4. Teknisi elektronika
5. Operator mesin produksi dan pengolahan
6. Drafter/Juru gambar
7. Wira usaha di bidang industry pengolahan (manufaktur)

Teknisi yang masih memerlukan interaksi antar teknisi dan secara langsung , adapun teknologi robotic itu hanya sebagai pembantu atau pelengkap.

c. Sektor Pertanian.Orofesi potensial di masa depan bagi lulusan SMK pada sektor pertanian yaitu antara lain

1. Jasa pertanian
2. Teknisi alat – alat pertanian
3. Wira usaha di bidang pertanian

Pada sektor ini ,perlu melakukan eksperimen dan pengujian untuk mendukung kegiatan petani melakukan otomatisasi proses pertanian , perbaikan alat -alat pertanian .

d. Sektor akomodasi,makanan dan minuman

Profesi potensial di masa depan bagi lulusan SMK pada sektor akomodasi ,makanan dan minuman antara lain:

1. Usaha perjalanan wisata /travel
2. Juru masak
3. Pramusaji
4. Pekerja hotel
5. Pemandu wisata
6. Catering
7. Wira usaha di bidang kuliner

Pada sektor ini ,makanan dan minuman merupakan kebutuhan primer setiap orang sehingga kapanpun dan dimanapun pasti setiap orang membutuhkannya. Hal ini menjadi salah satu pertimbangan pekerjaan atas profesi di bidang kuliner sangat potensial. Selain itu di bidang parawisata juga memiliki potensi yang sangat besar ,karena sudah menjadi suatu kebutuhan di masyarakat , terutama di kota kota besar karena sudah menjadi

kebutuhan di masyarakat dan menjadi program superior prioritas pemerintah.

e. Sektor transportasi

Profesi potensial masa depan bagi lulusan SMK pada transportasi yaitu

1. Teknisi sepeda motor
2. Teknisi roda empat
3. Teknisi alat berat
4. Teknisi body otomotif
5. Wira usaha di bidang otomotif

Pada sektor ini ,merawat dan perbaikan kendaraan (roda dua, ,roda empat, alat berat dan body otomotif. Pada sektor ini masih banyak pekerjaan yang memerlukan interaksi secara kompleks ,penyelesaian masalah ,dan pekerjaan manual.

f. Sektor konstruksi

Profesi potensial di masa depan bagi lulusan SMK pada konstruksi yaitu antara lain

1. Tukang Bangunan
2. Teknisi perawatan Gedung dan Sanitasi
3. Drafter/ Juru Gambar Bangunan
4. Retail Bahan Bangunan
5. Wirausaha di bidang Kontruksi.

Pada bidang ini masih banyak interaksi yang kompleks ,penyelesaian masalah, dan dibantu oleh teknologi. Sehingga di masa depan profesi di bidang konstruksi memiliki potensi yang besar.

g. Sektor Kesehatan dan Kegiatan Sosial

Profesi potensial di masa depan bagi lulusan SMK pada Kesehatan dan kegiatan sosial yaitu antara lain :

1. Jasa penitipan dan pengasuhan anak
2. Jasa Kesehatan
3. Jasa perawatan lanjut usia
4. Wira usaha di bidang pengelolaan jasa Kesehatan dan kegiatan sosial.

Pekerjaan ini memerlukan interaksi langsung, tugas manual, adaptasi dan pengenalan Bahasa, sehingga ke depan ini menjadi pekerjaan yang banyak dibutuhkan oleh banyak orang, terutama di kota kota besar, seiring dengan kesibukan pekerjaan.

- h. Sektor industry kreatif dan digital. Profesi potensial di masa depan bagi lulusan SMK pada sektor industry kreatif dan digital yaitu antara lain :
1. Desainer grafis
 2. Mobile up eingeneer
 3. Video and photo editor
 4. Desainer web site
 5. Animator dan seniman multi media
 6. Desainer produk komersial dan industry
 7. Content creator
 8. Desainer interior
 9. Juru jahit
 10. Desainer pakaian
 11. Jasa rias dan kecantikan
 12. Penerjemah
 13. Pekerja di bidang perfilman

Wirausaha di bidang industry kreatif dan digital.

Pekerjaan industry kreatif dan digital saat ini sudah menjadi trend sehingga di masa depan akan terus berkembang dan memiliki potensi serta peluang besar bagi lulusan SMK. Ke depannya mungkin akan terus berkembang ,jenis pekerjaan atau profesi di bidang kreatif digital.

Banyak profesi potensial di masa depan untuk lulusa SMK sesuai sektor dan bidang keahlian masing-masing, sehingga lulusan SMK ini dapat bekerja sesuai dengan keahlian masin - masing. Dari 8 sektor yang ada ,profesi pada industry kreatif dan digital paling potensial di masa yang akan datang dan akan terus berkembang. Hal ini akan menguatkan eksistensi dan dapat didukung serta dilengkapi dengan teknologi digital yang mengarah pada indusrti dan dikembangkan secara kreatif.Hal ini akan menunjukkan bahwa Pendidikan kejuruan memegang peranan penting dalam pembangunan ekonomi bangsa dan kontribusi bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat(Dahar & Yasin ,2010).

Kesimpulan

Terdapat 8 sektor yang bertahan di era industry dan mampu menyerap tenaga kerja paling banyak di masa depan,yaitu sektor perdagangan,industry pengolahan (manufaktur pertanian)

,akomodasi makanan dan minuman , transportasi,kontruksi,Kesehatan dan kegiatan sosial, serta industry kreatif dan digital.Berdasarkan 8 sektor tersebut, terdapat 14 program keahlian dan 79 kompetensi keahlian dan 79 kompetensi keahlian di SMK yang diprediksi memiliki potensi dan mampu bertahan di masa mendatang. Hal ini akan menguatkan eksestensi dan kontribusi lulusan kompetensi keahlian yang relevan dengan industry kreatif dan digital.Selain itu dari 8 sektor yang ada ,semuanya didukung dan dilengkapi dengan teknologi digital yang mengarah pada industry dan dikembangkan secara kreatif.

Daftar Pustaka

- Arie WibowoKHurniawan,D (2019) .Analisis Potensi dan Permintaan (Deman) Pekerja Lulusan SMK Menurut Bidang Keahlian SMK di Tingkat Provinsi .Direktorat Pembinaan Sekolah Kejuruan .
- Arie Wibowo Khurniawan,GE (2019 a) PELUANG KERJA LULUSAN SMK DALAM MENGHADAPI REVOLUSI IDUSTRI 4.0 DAN BONUS DEMOGRAFI TAHUN 2030 .V ocational Education Policy White Paper ,1.
- Arie Wibowo Khurniawan ,GE (2019 b). Potret Tenaga Kerja Lulusan SMK Pada industry Manufaktur. Vocational Educational Policy ,1 januari,123. Dahar,A., & Yasin ,R.M (2010) .
- A Sustainable framework for technical and vocational education in malaysia.9, 123331237.hpttps: doi.org/10.1016/j.sbs pro .2010.12.312.
- E ckhard Stomer, Cornelius Patscha, Jessica Prendergast,C.D (2014).The Future of Work : Jobs and skills in 2030.UK COMMISSION FOR IMPLYMENT AND SKILLS , February.
- Flynn, J., Dance,S. ,Schaefer ,D., & Engeneering ,M.(n.d).Industry 4.0 and its Potential Impact on Employment Demographics in the UK .27.
- Ghobakhloo,M. (2020).Industry 4.0 digitization ,and Opportunities for sustainability.Journal of Cleaner Production ,252,119869.https ://doi.org/10/1016/j.jclepro.2019.119869
- Kamaludin, N., & Mulyanti, B. (2020). Cyber Physical System In the industry. IOP Conference Series: Materials Science and

- Engineering, 830 (3) . <http://doi.org/10.1088/1757-899x/830/032062>
- Kementrian Perindustrian. (2019). Making Indonesia. Making Indonesia 4.0, 18.
- McGrath, S., & Powell, L. (2016) Skills for sustainable development: Transforming vocational education and training beyond 2015. *International Journal of Educational Development*, 50, 1219. <http://doi.org/10.106/j.ijedudev.2016.05.00>
- President of the Republic of Indonesia. (2016). Presidential Instruction No.9 in the year of 2016 for Quality Improvement and Human Resource Competitiveness of Indonesian Human Resources (pp.110).
- Sharoom, A. A., & Hussin, N. (2018) Industrial Revolution 4.0 and Education. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(9). 314319, <http://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i9/4593>
- Sumer, B., & Prof, A. (2018). Impact of Industry 4.0 on Occupations and Employment in Turkey. 14 (10), 117. <https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n10p1>
- Uter, W. (2019). International Standard Classification of occupations. *International Labour Office*, I, 6167. https://doi.org/10.1007/978-3-319-68617-2_7



HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN DAN PERUBAHAN ORGANISASI PENDIDIKAN

Fuad Aljihad

Pendahuluan

Ada tiga konsep utama terkait kepemimpinan organisasi pendidikan, yaitu: pemimpin dan kepemimpinan (pendidikan), organisasi dan organisasi pendidikan, *proses of change*. Persoalan yang dialami dalam masyarakat dan dunia pendidikan adalah perubahan yang sangat cepat, karena mesti selalu ada perubahan masyarakat (selalu ada awal, proses, dan hasil).

Secara etimologi: Kepemimpinan dalam KBBI diartikan sebagai cara memimpin; perihal pemimpin. Memimpin diartikan sebagai mengetuai atau mengepalai (rapat, perkumpulan, dan sebagainya); memenangi paling banyak; memegang tangan seseorang sambil berjalan (untuk menuntun, menunjukkan jalan, dan sebagainya); membimbing; memandu; melatih (mendidik, mengajari, dan sebagainya) supaya dapat mengerjakan sendiri. Sedangkan organisasi diartikan sebagai kesatuan (susunan dan sebagainya) yang terdiri atas bagian-bagian (orang dan sebagainya) dalam perkumpulan dan sebagainya untuk tujuan tertentu; kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama; strategi yang dimanfaatkan dalam upaya memperbesar kinerja memori. Dan pendidikan (UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional diartikan sebagai usaha sadar yang dilakukan secara terencana, terprogram untuk mencapai tujuan tertentu.

Jadi kepemimpinan organisasi pendidikan adalah cara memimpin kesatuan (susunan dan sebagainya) yang terdiri atas bagian-bagian (orang dan sebagainya) dalam perkumpulan dan sebagainya untuk tujuan tertentu/ kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama/strategi yang dimanfaatkan dalam upaya memperbesar kinerja memori di bidang pendidikan.

Secara terminologi, Kepemimpinan menurut Stephen P. Robbins (1983) diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok dalam mencapai tujuan, sedangkan kepemimpinan pendidikan menurut Rifai (2003) adalah seni mengarahkan dan mempengaruhi orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan kerjasama dalam mencapai tujuan bersama di bidang pendidikan. Bagi Hersley dan Blanchard (Sauri dan Nurdin, 2019), kepemimpinan diartikan sebagai pengaruh antarpribadi yang dilakukan dalam situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi pada pencapaian tujuan atau tujuan-tujuan tertentu. Seorang pemimpin biasanya memiliki kelebihan. Menurut Wursanto dalam (Sauri, 2021) kelebihan seorang pemimpin mencakup 3 hal, yaitu: kelebihan rasio, kelebihan rohaniah, dan kelebihan badaniah. seseorang yang menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat lebih dari pada yang dipimpin. Keith Devis dalam Sauri (2021) menyatakan seorang pemimpin biasanya memiliki sifat-sifat sebagai berikut: kecerdasan; dewasaan dan keluwesan; motivasi dan dorongan berprestasi; sikap-sikap hubungan kemanusiaan.

Tipe-tipe Kepemimpinan

Dalam kaitan organisasi dan kemampuan kepemimpinan, maka semakin besar skala organisasi tersebut maka akan semakin kompleks masalah yang dihadapi pihak manajemen organisasi yang tentu saja membutuhkan kemampuan kepemimpinan. Pemimpin organisasi ibarat nahkoda yang harus mampu memprediksi kemana angin bertiup, memahami lambat kencangnya perubahan angin dan kehidupan, serta mampu menentukan tujuan yang hendak dicapai, serta staf organisasi/staf manajemen yang mampu mendukung dan bekerja sama secara simbiosis mutualisme, menciptakan kondisi saling bekerja sama dan memiliki rasa memiliki sehingga organisasi yang dijalankan menjadi bermakna dan sukses dalam mencapai tujuan. Yang tidak kalah penting juga menciptakan suasana saling mendukung, *esprit de corp*, semangat bekerja sama dan saling membantu dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan menurut (Sauri, 2021) memiliki tipe-tipe antara lain: kepemimpinan otokrasi (bersifat diktator dan direktif); kepemimpinan demokrasi, acuan bahwa pendapat

orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri, karena akan ada rasa tanggungjawab bawahan; kepemimpinan *Laissez faire* (bebas); kepemimpinan partisipatif; kepemimpinan paternalistik (Kebapakan); kepemimpinan yang berorientasi pada tujuan, kepemimpinan militeristik; kepemimpinan situasiona. Di era disruptif ini, menurut Faisal Hoque, kepemimpinan memiliki lima ciri; yaitu:

1. Selalu mencari kebenaran, jujur terhadap diri sendiri
2. Mampu membimbing anggotanya dalam keadaan apa pun.
3. Berani mengambil keputusan berdasarkan intuisi dan mampu menjelaskan kepada anggotanya mengenai 226ias226l226, tujuan dan bagaimana cara mewujudkannya.
4. Berani mendobrak cara lama, terutama yang menghambat kemajuan perusahaan.

Dia tumbuh dan berkembang bersama ketidakpastian, tidak terlena oleh *comfort zone* Unsur-unsur Organisasi

Setiap organisasi memiliki unsur-unsur yang harus ada di dalamnya, yaitu:

- Anggota organisasi yang terdiri dari pemimpin yang mengatur organisasi secara umum, manajer yang mengepalari unit tertentu sesuai fungsi bidang kerjanya dan orang-orang yang bekerja di bawah manajer.
- Kerja sama menjadi bagian penting dalam sebuah organisasi, dengan adanya kerja sama yang baik maka tujuan organisasi dapat dicapai bersama-sama. Yang dapat membantu memudahkan dalam mengatur bagian kerja untuk menjalin kerja sama yang lebih baik
- Tujuan organisasi akan menjadi arah perjalanan organisasi tersebut dalam menentukan kegiatan yang dilakukan nantinya.
- Lingkungan seperti kondisi 226ias226l, budaya, ekonomi dan teknologi menjadi pendukung dalam mencapai tujuan dari organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
- Peralatan adalah sarana seperti materi, budget dan barang modal lainnya yang dapat menjadi tempat bekerja atau berkumpulnya organisasi.
- Komunikasi tentunya akan sangat mempengaruhi

bagaimana setiap anggota organisasi dapat bekerjasama dengan baik. Komunikasi yang baik akan sangat mendukung perkembangan organisasi secara lebih optimal sesuai dengan proses kerja yang sudah diatur sedemikian rupa.

Tujuan organisasi:

Berbagai tujuan organisasi yang secara umum banyak dijadikan sebagai tujuan dari pembangunan organisasi tersebut, yaitu:

- Meningkatkan kemandirian serta kemampuan dari sumber daya yang dimiliki.
 - Wadah yang digunakan untuk individu yang memang ingin memiliki jabatan, penghargaan serta pembagian kerja yang jelas.
 - Wadah untuk memiliki pengawasan dan kekuasaan.
 - Membantu setiap individu yang ada di dalamnya agar dapat meningkatkan pergaulan serta memanfaatkan waktu luang secara lebih optimal serta bermanfaat.
 - Wadah yang membantu mencari keuntungan bersama-sama dengan kerja sama yang sudah terbagi dengan baik.
 - Membantu untuk pengelolaan lingkungan bersama-sama
- Mencapai tujuan secara efektif dan efisien sesuai dengan yang telah menjadi tujuan awal sebuah organisasi.

Prinsip-prinsip utama dalam pengembangan organisasi

Prasetyani (2020: 5) Ada beberapa prinsip utama untuk mewujudkan efektivitas pengembangan organisasi melalui perubahan yaitu: (1) pengembangan organisasi harus dilakukan secara terencana, (2) perlu kolaborasi antar unit, antar bagian, atau antar individu yang akan menjalani perubahan atau terkena dampak perubahan, (3) program pengembangan organisasi menggunakan cara-cara baru, (4) pengembangan organisasi dengan menggunakan pendekatan nilai-nilai 227 ias 2271227 abi (bersifat manusiawi), (5) pengembangan organisasi dengan memperhatikan system, interelasi, interaksi dan interdependensi, (6) pengembangan organisasi dengan menggunakan pendekatan ilmiah, artinya berdasarkan kajian dan penelitian ilmiah.

Dalam pengembangan organisasi, harus memperhatikan *building blocks*. *Building blocks* adalah sebuah pondasi yang secara ideal dimiliki oleh suatu organisasi dalam pengelolaan dan

pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan strategi organisasi. Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995), terdapat empat pilar *building blocks* yang menjadi dasar untuk melakukan proses pengorganisasian, yaitu: pembagian kerja (*Division of work*), pengelompokan pekerjaan (*departmentalization*), penentuan relasi antar bagian dalam organisasi (*hierarchy*), dan koordinasi (*coordination*).

Ada 10 komponen *building blocks* dalam organisasi, yakni : visi dan misi (*vision mission*), strategi (*strategy*), budaya organisasi (*organizational culture*), struktur organisasi (*organization structure*), peta akuntabilitas (*ability map*), deskripsi pekerjaan (*job descriptions*), model kompetensi (*competency model*), keluarga pekerjaan (*job family*), tingkat pekerjaan (*job grade*), dan tingkatan orang (*person grade*).

Dalam pengembangan organisasi menuntut upaya seorang pemimpin untuk melakukan perubahan yang sengaja dilakukan untuk mengikuti tuntutan masyarakat. Menurut Faith Sophi Amon (dalam Nurmiarani, 2020) secara umum ada 2 perubahan, yaitu perubahan revolusioner, yaitu perubahan yang dilakukan secara cepat dan menyeluruh pada semua elemen organisasi, dan secara evolusioner, yaitu perubahan yang dilakukan secara perlahan, hati-hati dan penuh perhitungan terkait dampak plus-minus dari perubahan tersebut. Persoalan yang dialami dalam masyarakat dan dunia pendidikan adalah perubahan yang sangat cepat. Di era disrupsi ini, sikap dan perilaku terbuka sangat diperlukan agar mengikuti perkembangan (harus ada *internal coordination* dan *external ajustmen*). Seorang pemimpin harus dapat mempertimbangkan jenis perubahan yang dapat diterapkan dalam organisasi yang dipimpimnya.

BIODATA PENULIS



Kokom Komariah, M.Pd lahir di Cianjur, tanggal 25 April 1969, putri dari Atikah dan Herry Rachmat. Lulus di MI Gedong Asem Cianjur 1983, SMP 1986, SPGN Cianjur 1989, Pendidikan Diploma dari PGSD Darul Qalam 1998, lalu ke UNJ BK lulus 2001, selanjutnya Pendidikan Profesi Konselor di UPI lulus 2015, Magister BK UNJ lulus 2018. DIKLAT Instruktur Tingkat

Dasar Guru Pembimbing, DIKLAT Instruktur Tingkat Lanjutan Guru Pembimbing, DIKLAT Implementasi Kurikulum 2004. Guru BK SMA Workshop MGBK Tingkat Provinsi Jawa Barat, DIKLAT Fasilitasi Pengembangan KTSP BKBintek KTSP SMA Tingkat Nasional, IHT KTSP BK SMA, DIKLAT Pengembangan Pengelolaan Pelatihan Guru Pembimbing SMA, Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi, Calon Pengajar Praktis Guru Penggerak dalam seleksi angkatan ke 8 Direktorat Pendidikan Tinggi.



Safrizal, M.Ag lahir di Aceh pada tanggal 17 Agustus 1987. Lulusan di Pondok Pesantren Ma'hadal Ulum Diniyyah Islamiyyah (MUDI Masjid Raya Samalanga) Bireuen Aceh. Lulus Pendidikan S1 di Institut Agama Islam Al-Aziziyah Bireuen Aceh pada tahun 2012. Lulus Magister Hukum Islam di Universitas Islam Sumatera Utara (UINSU) TAHUN 2018. Melanjutkan Pendidikan program S3 Ilmu Pendidikan di Universitas Islam Nusantara Bandung

(UNINUS). Saat ini mengajar di Institut Agama Islam Al-Aziziyah Bireuen Aceh.



Deden Suhendi Tempat/Tgl Lahir: Majalengka, 11 November 1967 Jenis Kelamin: Laki-Laki Agama: Islam Kewarganegaraan: Indonesia. Alamat : Jalan Tirta Raya No. 15 Blok F No. 15 RT 01 RW 010 Komplek PAM Jaya Kelurahan Jatikramat, Jatiasih Kota Bekasi 1742 Status: Menikah Email : dadysei@gmail.com.

Pendidikan Formal : SDN VII Kabupaten Majalengka Tahun 1981 (berijazah), SMP Negeri Tahun 1984 (berijazah). SMA Negeri 1 Majalengka 1987 (berijazah). Sarjana Strata (S1)

IKIP Jakarta 1993 (berijazah) Magister Manajemen (S2 - Manajemen Pendidikan) STIMA IMMI Jakarta Tahun 2021 (berijazah) Kandidat Doktor (S3) Progam Ilmu Pendidikan (Manajemen Pendidikan) UNINUS Bandung Tahun 2021 sd sekarang. **Pengalaman Kerja** : Guru SD, SMP, SMA YPP Al Kamal Tahun 1995 - 1998. Guru SMA PGRI 11 Tahun 1995 - 1997. Guru SMP GIKKI Tahun 1997 - 1999. Guru SMA Negeri 11 Jakarta Tahun 1998 - 2009. Wakil Kepala Sekolah Bidang Keasramaan SMANU Mohammad Husni Thamrin Jakarta Tahun 2009 - 2011. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMA Negeri Unggulan (SMANU) Mohammad Husni Thamrin Jakarta Tahun 2011 - 2013. Tim Pengembang SMA Negeri Unggulan (SMANU) Mohammad Husni Thamrin Jakarta Tahun 2013 sd 2018. Kepala SMA Negeri 93 Jakarta Tahun 2019 - sekarang. Plt Kepala SMA Negeri 14 Jakarta Tahun 2021. **Pengalaman Oranisasi (formal, profesi, kemasyarakatan)** : Ketua Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Seni, Drama, Tari dan Musik (Sendratasik) FPBS IKIP Jakarta Tahun 1989 - 1990. Ketua Presidium Senat Mahasiswa (SM) Fakultas FPBS IKIP Jakarta Tahun 1991. Sekretaris Jenderal Senat Mahasiswa (SM) IKIP Jakarta Tahun 1991 - 1992. Dewan Pertimbangan Ikatan Senat Mahasiswa Sejenis (ISM) LPTK Tingkat Nasional Tahun 1992 - 1993. Sekretaris Rukun Warga 026 Perum Pondok Ungu Permai (PUP) Sektor V, Desa Bahagia, Babelan Kab, Belasi. Ketua Bidang Seni Budaya PGRI

Cabang Cakung Kota Jakarta Timur Tahun 2005 - 2008. Ketua MGMP Senbud SMA Tingkat Sanggar Kota Administrasi Jakarta Timur 2003 - 2008. Ketua MGMP Senbud SMA Tingkat Kota Administrasi Jakarta Timur Tahun 2008 - 2014. Pembina MGMP Senbud SMA Tingkat Kota Administrasi Jakarta Timur dan Provinsi DKI Jakarta Tahun 2017 - sekarang. Koordinator Instruktur Nasional (IN) dan Nara Sumber (NS) Kurikulum 2013 Mapel Senbud Tahun 2014 sd 2019. Tim Pengembang Kurikulum (TPK) 2013 Mapel Senbud SMA Dit. PSMA, Kemdikbud Tahun 2014 - 2018. Pembina SMP PGRI 30 dan SMA PGRI 24 Cipayung, Kota Administrasi Jakarta Timur Tahun 2015 sd sekarang. Tim Penyusun Naskah Soal dan Kisi-Kisi USBK Mapel Senbud SMA Direktorat PSMA dan Puspendik, Kemendikbud Tahun 2016 sd 2018. Tim Penyusun Naskah Soal dan Kisi-Kisi Seleksi POLRI Calon Tamtama, Bintara, AKPOL dan SECAPA Polda Metro Jaya Tahun 2016 sd 2018. Tim Inti Penyusun Kisi-Kisi dan Naskah Soal USBK Mapel Senbud SMA Puspendik, Kemendikbud Tahun 2016 sd 2018. Pembina (Pelatih) Paduan Suara PGRI Cabang Kramatjati Kota Administrasi Jakarta Timur Tahun 2020 sd sekarang. Sekretaris RT 01 RW 010 Kelurahan Jatikramat, Jatiasih Kota Bekasi Tahun 2019 - sekarang. **Penghargaan** Pencipta Lagu Mars dan Hymne SD, SMP, SMA YPP Al Kamal Tahun 1996. Pencipta Lagu Mars, Hymne dan Logo SMA Negeri 11 Jakarta Tahun 1998. Penulis Buku Kumpulan Lagu (Warnasari) Tahun 1998. Tim Penyusun Buku Gambang Kromong Bagi Pelajar, Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta Tahun 2002. Pencipta Lagu Mars dan Hymne SMANU M.H. Thamrin Jakarta Tahun 2009. Pencipta Lagu Mars dan Hymne SMA Adi Luhur Tahun 2015. Pencipta Lagu Mars dan Hymne Guru Kimia Indonesia (AGKI) Tahun 2016. Guru Berprestasi Jenjang SMA Tingkat Kota Administrasi Kota Jakarta Timur Tahun 2005 (peringkat 10 besar). Guru Berprestasi Jenjang SMA Tingkat Kota Administrasi Jakarta Timur Tahun 2007 (peringkat 3 besar). Peserta Bimtek Instruktur Nasional (IN) Kurikulum 2013 Mapel Senbud SMA Tingkat Nasional (Perwakilan Provinsi DKI Jakarta), Dit, PSMA, Kemdikbud (peringkat I) Tahun 2014. Peserta Bimtek Instruktur Nasional (IN) Kurikulum 2013 Perwakilan Guru Mapel Senbud SMA Tingkat Nasional, Dit, PSMA, Kemdikbud Tahun 2016. Kepala Sekolah Penggerak, Dirjen GTK, Kemdikbud ristek Tahun 2021 sd sekarang. **Karya Buku, Jurnal, Artikel** Musik dalam Kehidupan Manusia (Artikel), Majalah Didaktika IKIP Jakarta,

Jakarta. Tahun 1990. Berkenalan dengan Etnomusikologi (Artikel), Majalah Didaktika IKIP Jakarta. Jakarta. 1999. Optimalisasi Peran dan Fungsi Organisasi Kemahasiswaan (Artikel), Majalah ISTA Al Kamal. Jakarta, 1998. Penulis Kumpulan Lagu (Warnasari), Penerbit Tunas Melati. Jakarta. 1998. Apresiasi Seni Media Pencerahan (Artikel), Majalah Swara Pendidikan. Jakarta. 1999. Tim Penyusun Gambang Kromong Bagi Pelajar, Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta, Jakarta. 2002. Manajemen Sekolah dalam Membangun Profil Pelajar Pancasila (Artikel), Majalah Media Pendidikan. Jakarta, 2021. Penulis Jurnal Pendidikan. 2021 sd sekarang.



R. Dewi Rahma Sari, S.S., S.Pd.I., M.A. Founder Yayasan Dewi Rahmasari Education. STEI LPPM, Ekonomi Syariah STAI AL Musydariah, Pend. Agama Islam STBA Cihampelas, English Departement UIN Syarif Hidayatullah Magister Agama (Islamic Education Concentration) S3 Manajemen Pendidikan-UNINUS-Bandung. PENGALAMAN Dosen Darul Qalam (Jakarta Timur), Dosen STEI

LPPM (Bandung) Kabid Humas LP2K Teknik Indonesia Dewan Redaksi Tabloid Cerdas, Founder Dewi Rahma Sari Education and Care, Pemred journalpendidikan.com, Ketua Pariwisata Halal Bandung Barat. Narsum ITB, UPI Dan UIN Bandung, Pimpinan Pelaksana Pelatihan Nasional Pengajar Public Speaking, Pribadi Mandiri Dan Modelling. Narasumber KADIN Cimahi Owner journalpendidikan.com Kerjasama dengan. Kementerian PUPR. Kementerian Agama. Kementerian Perindustrian. Kementerian Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak. Kemendikbud Pendidikan Jawa Timur. Kemendikbud Jateng. Narasumber Ikatan Guru Raudatul Athfal Cimahi. Ketua Pemuda Pelajar Mahasiswa (GIBAS). Dewan Juri Duta Muslimah Preneur. Narasumber, Ikatan Pengusaha Muslimah Indonesia (IPEMI). Narasumber PUSPA (Partisipasi Publik Untuk Perempuan dan Anak). PATBM (Perlindungan Anak Terpadu Berbasis Masyarakat).

ABOUT ME: Pendiri Yayasan Dewi. Rahmasari Education and Care. Pemerhati Pendidikan, SDM, SDA Dan SDP Masyarakat. Owner jurnalpendidikan.co.id.



Agoes Dariyo adalah seorang dosen di Universitas Tarumanagara Jakarta. Ia menyelesaikan Pendidikan S1 Psikologi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, S2 Psikologi Pendidikan Universitas Tarumanagara Jakarta. Saat ini, ia sedang menyelesaikan Pendidikan S3 Ilmu Pendidikan Universitas Islam Nusantara Bandung. Berbagai karya ilmiah yang ditulis oleh Agoes Dariyo baik di bidang psikologi maupun pendidikan yang diterbitkan di berbagai

penerbitan baik berupa jurnal maupun buku. Keseharian, Agoes Dariyo mengembangkan bidang kreativitas seni dan terapi menyanyi (*sing therapy*) sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan psikologis. Salah satu karya seni sederhana yang telah dipublikasikan dapat dilihat via chanel you tube: oyirad soega (OYIRAD SOEGA). Adapun naskah yang diterbitkan dalam buku bunga rampai ini, sebagai bagian karya ilmiah yang bertujuan untuk menambah wawasan bidang pendidikan bagi siapa pun yang berminat mempelajarinya.



Dian Hidayati, M.Pd Guru Matematika Madrasah Aliyah Negeri Kota Cimahi Direktur Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Baiturrahim Kota Cimahi Tetaplah rendah hati dan teruslah bergerak menuju RidhoNYA.



Millah Kamilah Muslimat, S.Pd, M.M, sebagai Asesor Badan Akreditasi Nasional Provinsi Jawa Barat, Ketua Yayasan RKM, Founder Sekolah Tahfidzpreneur , Founder Panti Asuhan RKM , Founder LKP (Lembaga Kursus & Pelatihan) RKM, Koordinator UMKM Juara Provinsi Jawa Barat, Jadilah pribadi yang yang bisa memberikan manfaat bagi banyak orang



Agus Salim Chamidi, M.Pd.I dosen IAINU Kebumen. Pria ganteng kelahiran Kebumen ini sekarang aktif di LPPM IAINU Kebumen. Agus, sapaan akrabnya, kini tengah konsentrasi menggeluti bidang manajemen pendidikan. Ini sesuai dengan homebase-nya di Prodi Manajemen Pendidikan Islam IAINU Kebumen. Agus juga memiliki sejumlah karya buku dan artikel ilmiah di berbagai jurnal dan prosiding. Motto hidupnya, berikan yang terbaik untuk sesama.



Mujiburrohman merupakan putra dari pasangan Alm. H. Syukron Maqsudi dan Hj. Hasyimah merupakan seorang organisatoris, dimana sejak 1995 ia menjabat sebagai ketua Himpunan Santri Banyumas Wilayah Jawa Timur, kemudian pada Tahun 1999 ia menjabat sebagai wakil presiden mahasiswa di IAIN Sunan Kalijaga, selanjutnya pada Tahun 2000 ia di percaya menjadi ketua Forum

Komunikasi BEM IAIN/STAIN se Indonesia, Jabatan paling tertinggi adalah menjadi ketua Gerakan Pemuda Ansor sejak 2010 hingga sekarang. Selain menjadi aktivis, dalam dunia profesional ia juga menjabat sebagai Tenaga Ahli Bidang Pengendalian Program pada Tahun 2005 di Kementerian PDT - BANK DUNIA, kemudian pada Tahun 2006 ia di beri amanah menjadi Asisten Dosen Metodologi Studi Islam di STAINU JAKARTA, selain itu pada 2009 ia menjabat sebagai Penyuluh Agama Islam Fungsional di KEMENAG RI, selanjutnya pada Tahun 2017 ia menjabat sebagai Kepala Seksi Bidang Prasarana PP-PON di KEMENPORA RI, kemudian pada Tahun 2019 hingga Sekarang ia menjabat sebagai Tenaga Ahli Anggota DPR RI.



Muhamad Akasah, sebagai jurnalis Antv dan TVone sejak tahun 2005, juga dosen komunikasi Stisip widyapuri Mandiri sukabumi, selalu berprinsip jadilah orang yang luar biasa bukan yang biasa saja, pendidikan adalah kehidupan.



Fauzi Al Muhtad, Pria asal Kebumen pernah menjabat sebagai Ketua STIS Kebumen dan saat ini mendapat amanah menjadi Ketua Badan Pelaksana Penyelenggara (BPP) Universitas Ma'arif Nahdlatul Ulama (UMNU) Kebumen. Selain sebagai aktivis Nahdlatul Ulama, kini konsentrasi menggeluti bidang kajian manajemen pendidikan, menulis buku dan artikel ilmiah di berbagai jurnal. Motto hidupnya, "ingin selalu menjadi lebih baik.



Nahdiyah Hidayah, SE. M.M lahir di Kebumen pada tanggal 28 Juli 1975 anak ke lima dari lima bersaudara, Pendidikan MI, SMP dan SMA di selesaikan di kota Kebumen, pada tahun 2000 menyelesaikan program sarjana S1 di Universitas 17 Agustus 1945 Semarang dengan jurusan Ekonomi Manajemen dan pada tahun dan tahun 2006 mulai menggeluti dunia pendidikan mengajar di SMP Empu Tantular Semarang sampai dengan tahun 2014, Karena ingin pulang ke kampung halaman akhirnya tahun 2014

mengajar di SMA Plus Nurul Falah Kebumen dan di amanahi sebagai kepala Sekolah periode 2015 sampai dengan 2019 dan melanjutkan kuliah program pasca sarjana S2 jurusan Magister Manajemen di Universitas Wiyata Tamansiswa Yogyakarta lulus pada tahun 2020 dan sedang mengembangkan ilmu pendidikan pada Program Doktor di Universitas Islam Nusantara Bandung, dan mengembangkan karir mengajar di dunia pendidikan sampai sekarang menjadi Dosen di Universitas Ma'arif Nahdlatul Ulama Kebumen selain jadi dosen juga aktif di Lembaga Penjaminan Mutu UMNU Kebumen, Untuk pengembangan riset banyak menulis artikel yang di publishkan lewat jurnal, hobby yang di sukai adalah traveling dan moto dalam hidupnya Adalah mengisi kehidupan dari hari ke hari Selalu berbuat baik dengan sesama.



Titi Suwarni, S.Pd, I, M.Pd. Dosen UMNU Kebumen, Perempuan kelahiran 16 Oktober 1990 semenjak Mahasiswa Aktif dalam keorganisasian kemahasiswaan Intra Kampus (BEM) dan Ekstra Kampus (PMII), selain menjadi Dosen Universitas Ma'arif Nahdlatul Ulama Kebumen saat ini penulis juga menjadi Founder Haikal Shop, Founder Lembaga Bimbel Pasti Bisa, dan Aktif di Organisasi Perempuan di Kabupaten Banjarnegara. Penulis Berprinsip Bisa

Memberikan Kemanfaatan untuk Orang Lain.



Nurhidayah, dosen IAINU Kebumen. Perempuan kalem berkulit sawo matang, penyuka hal baru. Aktif dan fokus di Pusat Studi Gender dan Anak IAINU Kebumen. Aktif juga dalam pengembangan dan riset pendidikan, pesantren serta keragaman Etnis dan Agama. Tulisannya bisa ditemukan dalam buku, jurnal, prosiding baik Nasional dan Internasional. Selalu suka bila ada yg mengajak sharing dan diskusi isu terkini.



Martiyono, lahir di Kebumen, pada tanggal 20 April 1973 dari pasangan Muh. Rolin dan Punikem, seorang perangkat desa di Desa Patukgawemulyo Kecamatan Mirit Kabupaten Kebumen Provinsi Jawa Tengah. Pernikahan dengan Kun Farikhah pada tahun 2004 dikaruniani tiga anak, yaitu Ulfah Fauziana Rahmah, kelas XII MAN 2 Kebumen, Annisa Fachriana Rahmah, kelas IX SMP Negeri 1 Kebumen, dan Ilchaidy Ilyas, kelas V MI Sultan Agung Sidomoro.

Pendidikan diawali di SD Negeri 2 Patukgawemulyo (1985), SMP Negeri Mirit Kebumen (1988), SPG Negeri Kebumen (1991), IKIP Yogyakarta FPIPS PMP-KN (1991), Teknologi Pendidikan PPS UNS (2010), dan saat ini sedang menempuh S3 Manajemen Pendidikan pada UNINUS Bandung. Pekerjaan diawali sebagai Editor di PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri (1996-1998), Guru PPKn SMP Negeri 4 Kebumen (1998 - 2011), Guru PPKn dengan Tugas Tambahan Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Buluspesantren (2011-2012), Guru PPKn dengan Tugas Tambahan Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Kebumen (2012-2018), Guru PPKn dengan Tugas Tambahan Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Kebumen (2018-2019), Guru PPKn dengan Tugas sebagai Kepala Sekolah di SMP Negeri 1

Kebumen (2019-2022), dan saat ini sebagai Kepala Bidang Pendidikan Sekolah Menengah Pertama pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Kebumen Provinsi Jawa Tengah. Semasa menjadi guru pernah mendapatkan penghargaan sebagai Juara 1 Lomba Media Pembelajaran PPKn Tingkat Nasional Tahun 2009 dan Juara 1 Kepala Sekolah Berprestasi Tingkat Provinsi Jawa Tengah Tahun 2017. Selain itu, juga aktif dalam penelitian, terutama penelitian tindakan kelas, dan menulis, baik artikel ilmiah, buku pelajaran PPKn SMP, dan buku pendidikan, antara lain *Menjadi Guru Penulis* (2015) dan *Menjadi Kepala Sekolah Berprestasi* (2017), yang diterbitkan CV Aswaja Presindo Yogyakarta. Dalam kegiatan organisasi, saat ini sebagai Wakil Ketua LP Ma'arif NU Kabupaten Kebumen dan Ketua Asosiasi Guru Penulis Indonesia (AGUPENA) Wilayah Jawa Tengah.



Irvan Kristivan. Lahir di Tasikmalaya, 19 Agustus 1984. Unit Kerja SDN Rancabendem Kota Tasikmalaya. Pendidikan SDN Sukamaju 2 Tasikmalaya (1991-1997), SLTPN 1 Indihiang (1997-2000), SMUN 6 Tasikmalaya (2000-2003), UPI (2003-2008), UNIGAL (2011-2013). Pengalaman berorganisasi: Sekretaris IGORA Bungursari (2009-2013), Pengurus PGRI Kec. Bungursari (2012-2015/2015-2019), Sekretaris ASSBI Kota

Tasikmalaya (2012-2014), Sekjen PSSI Kota Tasikmalaya (2012-2014), Ketua IGORA Bungursari (2013-2014), Ketua IGORA Wilayah Barat (2014-2015), Sekretaris IGORA Kota Tasikmalaya (2015-skr), Ketua KKG PJOK Susi Susanti Kota Tasikmalaya (2016-2021), Penggagas Ekskul Literasi MASAGI (2013-2021), Sekretaris Forum Guru Menulis (GUMEULIS) (2015-skr). Prestasi : Juara I Lomba Menulis Essay (PGSD-UPI) (2013), Pemakalah Terbaik Seminar Nasional - Kemdikbud (2017), Presenter Seminar Nasional - Kemdikbud (2018), Juara 2 Guru Berprestasi Kota Tasikmalaya (2018), Juara 1 Guru Berprestasi Kota Tasikmalaya (2019), IN Kurtilas PJOK (2018), Guru Inti PKP PJOK SD (2019), Pengajar Praktik/ Pendamping Guru Penggerak Angkatan 1 (2020). Fasilitator Guru Penggerak Angkatan 5 (2022).



Siti Makhmudah, MSi Lahir Cirebon 8 Agustus 1968. Pekerjaan kepala sekolah SDN 2 Sumber. Alamat jalan Raya Korpri no 118 a



Fuad Aljihad lahir di Rawalo, Banyumas, Jawa Tengah, 26 Juli 1964. Menyelesaikan MI Ma'arif 1976 di Rawalo, MTs Negeri 1980 di Purwokerto, MAN Yogyakarta 1 (Eks PHIN) 1980, Jurusan PMP & KN, FPIPS IKIP Negeri Yogyakarta 1990, Magister Ilmu Hukum di Unsoed Purwokerto 2012. Pernah menjadi

Jurnalis Harian Pelita Jakarta dan Majalah Amanah Jakarta 1993 - 1997. Menjadi Guru SMA Negeri 1 Cilacap dan Pengajar di UNUGHA dan perguruan tinggi lainnya di Cilacap. Saat ini menjadi Mahasiswa Doktor (S3) Ilmu Pendidikan UNINUS Bandung Konsentrasi Manajemen Pendidikan.

PROFIL EDITOR



Dr. H. Agus Mulyanto, M.Pd. Lahir di Bandung, 14 Agustus 1967 berdomisili di Jl. Bakung V no 17 Rancaekek Kencana, Rt 03/15 Rancaekek Kab. Bandung. Latar belakang pendidikan doktor bidang Pendidikan Bahasa Indonesia dari Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), dengan keahlian bidang Sociolinguistik dan Bahasa nonverbal. Ia berprofesi sebagai Dosen Tetap di Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia, FKIP Uninus Bandung. Selain itu ia juga mengajar di Program

Studi Ilmu Pendidikan (S3) Sekolah Pascasarjana Uninus Bandung. Sebelumnya pernah mengajar di IPDN/STPDN Jatinangor, Poltekas Keperawatan Gigi Bandung, Poltekpos, dan ATB. Sebagai penulis, buku yang pernah dituliskannya antara lain buku *Sociolinguistik* (2018), *Kompetensi Sosial Anak (Diteksi dan Stimulasi)* (2017), *Apresiasi Sastra Indonesia* (2010), *Pengembangan Kompetensi Bahasa Indonesia* (MKDU Bahasa Indonesia di Perguruan Tinggi (2010); *Penelitian Pengajaran Bahasa dan Sastra Indonesia* (2011); dan Buku teks *Kompetensi Berbahasa Indonesia* untuk Kelas X, XI, dan XII (10 jilid) SMA dan MA (PT. Tiga Serangkai Solo, 2005-2009). Selain itu ia pun menulis artikel ilmiah yang dimuat pada beberapa jurnal ilmiah. Dalam pengembangan profesi guru, ia pun terlibat sebagai narasumber nasional kurikulum 2013, penyelia UKM Pendidikan Profesi Guru (2016-2018), penatar PLPG/PPG, Diklat Penguatan Kepala Sekolah/Calon Kepala Sekolah, Diklat Pengembangan Kompetensi Guru dan Kepala Madrasah, dan reviewer pada kegiatan review pakar materi PKB kepala sekolah/pengawas sekolah berdasarkan jenjang terintegrasi pendidikan karakter

PROFIL EDITOR



Dr. Okke Rosmaladewi, Ir. M.MPd. Tempat tanggal lahir Bandung 22 Desember 1962. Merupakan dosen Tetap Universitas Islam Nusantara Bandung dengan Jabatan Fungsional Lektor. Mengampu matakuliah pada program S1 Entomologi, Ekologi Serangga, Ilmu Hama Tanaman,

Pengendalian Hama Terpadu, Pengendalian Hayati dan habitat, Sistem Peramalan OPT. Pada program S2 mengampu matakuliah Metodologi & Etika Penelitian, Kajian Publikasi Ilmiah, dan pada program S3 mengampu matakuliah Kajian Publikasi Ilmiah International. Riwayat Pendidikan Sarjana Program Studi Hama & Penyakit Tumbuhan Institut Pertanian Bogor pada tahun 1981-1985. Melanjutkan Magister Program Studi Manajemen Pendidikan pada tahun 2004-2006. Kemudian Program Doktor Manajemen Pendidikan pada tahun 2011-2015. Memiliki sertifikat pendidik Nomor 101187210372 pada kementerian pendidikan nasional dan sertifikat advisor penyuluh dengan nomor 02049061400026992016 pada Badan Nasional Sertifikasi Profesi



KAPITA SELEKTA MANAJEMEN PENDIDIKAN

KAJIAN TEORITIS DAN IMPLEMENTATIF

Bunga Rampai ini merupakan simbol semangat intelektual yang mengkaji ilmu tentang Kapita Selekta Manajemen Pendidikan Islam Kajian Teoritis dan Implementatif. Dimana Manajemen Pendidikan suatu proses perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, dan pengawasan harus disusun secara cermat dan simultan untuk dapat mengelola segala sumber daya yang berupa manusia, uang, material, metode, mesin, market, waktu, dan informasi, untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien dalam bidang pendidikan. Kontributor buku ini adalah para pendidik, peneliti dan pemerhati dunia pendidikan di Indonesia. Mereka memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda. Penulisan buku ini juga dilandasi atas pentingnya update penelitian terbaru tentang kajian ilmu manajemen pendidikan. Buku ini terdiri dari 18 artikel yang dimasukkan ke dalam 18 bab dalam buku ini. Upaya penyusunan buku ini dilakukan untuk mendokumentasikan karya-karya yang dihasilkan para penulis sehingga dapat bermanfaat bagi pembaca secara lebih luas untuk membangun pendidikan Indonesia yang Cerdas, Unggul, Berkarakter, Bermartabat dan Berintegritas



Penerbit
Yayasan Wiyata Bestari Samasta
Jl Sumadinata 22 Cirebon
Jawa Barat Indonesia 45151
email : wbsamasta@gmail.com

ISBN 978-623-8083-35-0

