



MANAJEMEN MADRASAH/SEKOLAH

**Maya Novita Sari, Nurhidayati, Dumiyati, Fatkhul Mujib,
Mochamad Syaughy Radjfi. Taufik Abdillah Syukur,
Tahrir Rosadi, Siyono, Gamar Al Haddar,
Vina Febiani Musyadad, Endra Gunawan**



ISBN 978-623-198-183-7



9 786231 981837

MANAJEMEN MADRASAH/SEKOLAH

**Maya Novita Sari
Nurhidayati
Dumiyati
Fatkhul Mujib
Mochamad Syaughy Radjfi
Taufik Abdillah Syukur
Tahrir Rosadi
Siyono
Gamar Al Haddar
Vina Febiani Musyadad
Endra Gunawan**



PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI

MANAJEMEN MADRASAH/SEKOLAH

Penulis :

Maya Novita Sari
Nurhidayati
Dumiyati
Fatkhul Mujib
Mochamad Syaughy Radjfi
Taufik Abdillah Syukur
Tahrir Rosadi
Siyono
Gamar Al Haddar
Vina Febiani Musyadad
Endra Gunawan

ISBN : 978-623-198-183-7

Editor : Ari Yanto, M.Pd

Penyunting : Tri Putri Wahyuni,S.Pd

Desain Sampul dan Tata Letak : Atyka Trianisa, S.Pd

Penerbit : PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :

Jl. Pasir Sebelah No. 30 RT 002 RW 001
Kelurahan Pasie Nan Tigo Kecamatan Koto Tangah
Padang Sumatera Barat
Website : www.globaleksekutifteknologi.co.id
Email : globaleksekutifteknologi@gmail.com

Cetakan pertama, Maret 2023

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk
dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dalam segala kesempatan. Sholawat beriring salam dan doa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis telah menyelesaikan Buku Manajemen Madrasah/Sekolah ini.

Buku Ini Membahas Konsep dasar manajemen madrasah, Ruang lingkup manajemen madrasah/sekolah, Bidang garapan manajemen sekolah/madrasah, Perumusan visi, misi dan tujuan madrasah/sekolah, Kepemimpinan pada madrasah, Manajemen berbasis madrasah, Sarana dan prasarana pada madrasah dan sekolah, Penyusunan rencana kerja madrasah/sekolah, Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, Manajemen hubungan masyarakat, Pemasaran jasa pendidikan.

Proses penulisan buku ini berhasil diselesaikan atas kerjasama tim penulis. Demi kualitas yang lebih baik dan kepuasan para pembaca, saran dan masukan yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian buku ini. Terutama pihak yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah mempercayakan mendorong, dan menginisiasi terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

Padang, Maret 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN MADRASAH	1
1.1 Dasar-dasar Pokok Manajemen Madrasah.....	1
1.2 Urgensi dan Prinsip Manajemen Madrasah	3
1.3 Unsur-unsur Manajemen Madrasah.....	8
1.4 Fungsi Dasar Manajemen Madrasah	9
1.5 Keterampilan Dasar Manajemen Madrasah	16
1.6 Manajemen sebagai Ilmu dan Seni	22
1.7 Peluang Pengembangan Manajemen Madrasah Pasca Covid-19	24
DAFTAR PUSTAKA	26
BAB 2 RUANG LINGKUP MANAJEMEN MADRASAH/SEKOLAH	27
2.1 Pendahuluan.....	27
2.2 Ruang Lingkup Manajemen Madrasah	28
2.2.1 Aspek-aspek Manajemen Madrasah.....	28
2.2.2 Tantangan dan Peluang Manajemen Madrasah.....	29
2.2.3 Model dan Teori dalam Manajemen Madrasah	31
2.2.4 Peran Pengelola Madrasah.....	32
2.2.5 Evaluasi dan Monitoring Manajemen Madrasah.....	33
DAFTAR PUSTAKA	35
BAB 3 BIDANG GARAPAN MANAJEMEN SEKOLAH/ MADRASAH.....	37
3.1 Pendahuluan.....	37
3.2 Bidang Garapan Manajemen Sekolah/ Madrasah	40
3.2.1 Manajemen Kurikulum.....	40
3.2.2 Manajemen Kesiswaan.....	42
3.2.3 Manajemen Sarana dan Prasarana (fasilitas belajar)	44

3.2.4 Manajemen Personalia/Manajemen Sumber Daya Manusia.....	45
3.2.5 Manajemen Keuangan Pendidikan.....	46
3.2.6 Manajemen Hubungan Masyarakat.....	48
3.3 Penutup	49
DAFTAR PUSTAKA	51
BAB 4 KETERKAITAN ANTARA PENDIDIKAN DAN ILMU PENDIDIKAN	53
4.1 Pendahuluan.....	53
4.2 Latar Belakang.....	54
4.3 Pengertian Pendidikan	54
4.3.1 Prof. Dr. John Dewey.....	55
4.3.2 Ki Hajar Dewantara	55
4.3.3 UNESCO	55
4.3.4 Prof. H. Mahmud Yunus	56
4.3.5 Prof. Dr. Made Pidarta.....	56
4.3.6 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003.....	58
4.4 Pendidik.....	59
4.5 Peserta didik.....	62
4.6 Arti Pentingnya Pendidik.....	63
4.7 Ilmu Pendidikan	64
4.8 Kesimpulan	69
DAFTAR PUSTAKA	70
BAB 5 KEPEMIMPINAN PADA MADRASAH.....	71
5.1 Pengertian Kepemimpinan Madrasah	71
5.2 Gaya Kepemimpinan Madrasah.....	74
5.3 Aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam memimpin Madrasah.....	77
DAFTAR PUSTAKA	81
BAB 6 MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH	83
6.1 Konsep Tentang Manajemen Berbasis Madrasah.....	83
6.2 Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah.....	87

6.3 Peran Manajemen Berbasis Madrasah	88
6.4 Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah.....	92
DAFTAR PUSTAKA	96
BAB 7 SARANA DAN PRASARANA PADA MADRASAH DAN SEKOLAH	97
7.1 Pendahuluan.....	97
7.2 Pengelolaan sarana dan prasarana madrasah/ sekolah.....	98
DAFTAR PUSTAKA	109
BAB 8 PENYUSUNAN RENCANA KERJA MADRASAH.....	111
8.1 Pendahuluan.....	111
8.2 Tujuan disusunnya Rencana Kerja Madrasah.....	112
8.3 Sasaran Rencana Kerja Madrasah.....	112
8.4 Manfaat Penyusunan Rencana Kerja Madrasah	113
8.5 Landasan Hukum Rencana Kerja Madrasah.....	114
8.6 Proses Penyusunan RKM	114
8.7 Alur Penyusunan RKM.....	115
8.7.1 Tahap Persiapan.....	115
8.7.2 Tahap Proses Penyusunan RKM	116
8.7.3 Pengesahan dan Sosialisasi RKM.....	117
8.8 Evaluasi Diri Madrasah (EDM)	117
8.8.1 Tujuan dari Evaluasi Diri Madrasah	118
8.8.2 Manfaat EDM bagi Madrasah.....	119
8.8.3 Dasar Hukum EDM	119
8.8.4 Pentingnya Melakukan EDM.....	119
8.9 Menentukan Kondisi Madrasah	120
8.9.1 Rumusan Visi Madrasah	120
8.9.2 Merumuskan Visi Madrasah yang baik diantaranya	121
8.9.3 Rambu-rambu rumusan Visi Madrasah;.....	121
8.9.4 Beberapa contoh Visi Madrasah;.....	122
8.9.5 Merumuskan Misi Madrasah;.....	122
8.9.6 Beberapa Misi di salah satu Madrasah;.....	123

8.9.7 Menentukan Tujuan Madrasah;.....	124
8.10 Menentukan Kondisi Madrasah	125
8.11 Penutup	127
BAB 9 MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DAN	
KEPENDIDIKAN.....	131
9.1 Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan	131
9.2 Jenis Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	132
9.3 Fungsi Manajemen Tenaga Pendidik dan	
Kependidikan.....	135
DAFTAR PUSTAKA	137
BAB 10 MANAJEMEN HUBUNGAN MASYARAKAT	139
10.1 Peran Lembaga	139
10.2 Hubungan Sekolah dan Masyarakat.....	141
10.3 Manajemen Sekolah	142
10.4 Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat.....	149
10.5 Ruang Lingkup Hubungan Sekolah dan Masyarakat	153
10.6 Tujuan Hubungan Sekolah dan Masyarakat.....	153
10.7 Manajemen Humas Dalam Membangun Citra	
Sekolah Yang Berkelas	154
DAFTAR PUSTAKA	157
BAB 11 PEMASARAN JASA PENDIDIKAN	159
11.1 Pengertian Pemasaran Jasa Pendidikan.....	159
11.1.1 Definisi Pemasaran;.....	159
11.1.2 Definisi Jasa;.....	160
11.1.3 Karakteristik Jasa.....	161
11.2 Tujuan Pemasaran Jasa Pendidikan	162
11.3 Konsep Dasar Pemasaran Jasa Pendidikan.....	166
11.4 Segmentasi Pemasaran Jasa Pendidikan.....	170
11.5 Strategi Penentu Pasar Pasar Jasa Pendidikan	173
DAFTAR PUSTAKA	176
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 : Tujuh Unsur Manajemen Madrasah.....	8
Gambar 1.2 : Fungsi Dasar Manajemen Menurut Griffin.....	10
Gambar 1.3 : Fungsi Utama Manajemen Menurut Miles	12
Gambar 1.4 : Fungsi Manajemen Menurut Fayol	13
Gambar 1.5 : Fungsi Manajemen Menurut Brech	14
Gambar 1.6 : Fungsi Manajemen Madrasah Mengadopsi Konsep Arif Rahman.....	15
Gambar 1.7 : Manajemen sebagai seni, sains, magic, dan politik.....	23
Gambar 8.1 : Alur Penyusunan RKM.....	115
Gambar 9.1 : Gambar Jenis Tenaga Pendidik dan Kependidikan	132
Gambar 9.2 : Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan	135

BAB 1

KONSEP DASAR MANAJEMEN

MADRASAH

Oleh Maya Novita Sari

1.1 Dasar-dasar Pokok Manajemen Madrasah

Pendidikan merupakan salah satu upaya untuk membangun dan meningkatkan mutu SDM menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan sehingga disadari bahwa pendidikan merupakan sesuatu yang sangat fundamental bagi setiap individu. Dalam pembangunan bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian penting dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia seutuhnya. Dalam pendidikan, unsur manajemen pendidikan madrasah dan sekolah merupakan salah satu unsur penting dalam peningkatan mutu pendidikan. namun sebelum mendalami lebih lanjut tentang manajemen madrasah maupun sekolah, ada baiknya terlebih dahulu perlu kita tela'ah konsep manajemen itu sendiri.

Manajemen dapat kita soroti beberapa alternatif definisi dari berbagai pakar. Misalnya Griffin (2016) menjelaskan bahwa manajemen merupakan sebagai serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian) diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi), dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Definisi dari Griffin ini memberikan kesan penekanan pada proses pelaksanaan yang tersistematis dan terstruktur dari sisi banyak aspek.

Definisi yang cukup berbeda tentang konsep manajemen datang dari Miles (2012), ia mencoba mendefinisikan dengan tiga arah yang berbeda, yaitu: (1) proses yang diikuti manajer mencapai visi, misi, strategi, dan tujuan organisasi; (2) kumpulan pengetahuan khusus yang mengkaji berbagai metode digunakan oleh manajer dan organisasi; dan (3) individu di dalamnya organisasi yang membimbing dan mengarahkan tindakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen dapat digambarkan sebagai proses mencapai misi organisasi, strategi, tujuan, dan sasaran melalui penggunaan orang (sumber daya manusia), uang (sumber daya keuangan), benda (sumber daya fisik), dan data (informasi sumber daya).

Tiga arah konsep manajemen dari Miles tersebut, seolah-olah ingin menyorot pada aspek manajer (pimpinan), metode (teknik), dan pengaruh. Meski berbeda dengan definisi sebelumnya, namun tawaran dari Miles ini membuka ruang bagi pengembangan arti konsep manajemen yang tidak melulu senada dengan Griffin. Dalam artian bahwa. Penjelasan tentang makna dan definisi manajemen akan selalu memiliki peluang diartikan dalam banyak aspek dan konteks. Terutama perkembangan pengetahuan yang terus mengalami pembaruan sehingga banyak memerlukan interpretasi atas makna dari berbagai hal, termasuk aspek manajemen.

Dasar pokok manajemen madrasah sendiri tidak memiliki format khusus. Dalam analisis penulis, dasar manajemen madrasah pada dasarnya adalah kerangka kerja pengelolaan lembaga madrasah yang menjalankan siklus kualitas manajerial yang terukur dan sistematis. Kalaupun pemahaman dan definisi ini dapat diperluas, maka manajemen madrasah sendiri tentu dapat menjalankan prinsip-prinsip teoritis maupun praktis. Secara teoritis, ia berpedoman pada konsep dasar manajemen yang sudah ada. Ini dikarenakan, teori-teori konsep manajemen madrasah belumlah banyak dikembangkan secara *genuins*, sehingga penulis

sendiri mengusulkan dasar manajemen madrasah tanpa perlu merasa asing mengadopsi konsep yang sudah ada. Sedangkan secara praktis, manajemen madrasah perlu menyeimbangkan kebutuhan, kekhasan dan proyeksi ke depan madrasah itu sendiri. Karena dalam bahasa lain, manajemen sendiri adalah seni dalam mengelola. Tidak semua lembaga dan tidak semua orang dapat mengelola madrasah dengan baik, di samping karena kemampuan manajerial bukanlah kemampuan turunan, melainkan keahlian yang dipelajari dengan serius.

1.2 Urgensi dan Prinsip Manajemen Madrasah

Beberapa alasan teoritis yang mengungkapkannya manajemen sebagai sebuah studi yang menjadi aspek fundamental dalam organisasi bisa merujuk pada lima alasan yang dipaparkan oleh Mullins (2010) berikut ini:

- a. Ini membantu untuk melihat keterkaitan antara perkembangan teori, perilaku di organisasi dan praktik manajemen.
- b. Pemahaman tentang perkembangan pemikiran manajemen membantu dalam pemahaman prinsip-prinsip yang mendasari proses manajemen.
- c. Pengetahuan tentang sejarah membantu dalam memahami sifat manajemen dan perilaku organisasi dan alasan untuk perhatian yang diberikan pada area topik utama.
- d. Banyak dari ide-ide sebelumnya tetap penting bagi manajer dan ide-ide selanjutnya manajemen cenderung memasukkan ide dan kesimpulan sebelumnya.
- e. Teori manajemen bersifat interpretatif dan berkembang sejalan dengan perubahan dalam lingkungan organisasi.

Mullins nampaknya tidak sendirian, fokusnya pada bagaimana teori manajemen ini dapat bekerja dikarenakan fungsionalnya memberikan dampak signifikan dalam organisasi.

Juga dalam hal ini Fayol memperkuat gagasan Mullins dengan menyarankan seperangkat prinsip yang akan membantu pembahasan teori manajemen. Fayol menekankan, bagaimanapun, bahwa prinsip-prinsip ini harus bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan dengan perubahan keadaan (situasional). Ia sendiri mengakui bahwa tidak ada sebetulnya batasan prinsip-prinsip manajemen, akan tetapi ia mencoba dalam tulisannya menganjurkan 13 hal yang terdapat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1.1 : Prinsip Manajemen Menurut Fayol

No	Prinsip Manajemen	Penjelasan
1	Pembagian kerja	Tujuannya adalah untuk menghasilkan karya yang lebih banyak dan lebih baik dari upaya yang sama, dan keuntungan dari spesialisasi. Namun, ada batasan pembagian kerja yang mana pengalaman dan rasa proporsi memberitahu kita tidak boleh dilampaui.
2	Wewenang dan tanggung jawab	Tanggung jawab adalah akibat wajar dari otoritas. Di manapun wewenang dilaksanakan tanggung jawab timbul. Penerapan sanksi sangat penting untuk kebaikan manajemen, dan diperlukan untuk mendorong tindakan yang berguna dan untuk mencegah kebalikannya. Perlindungan terbaik terhadap penyalahgunaan wewenang adalah integritas pribadi manajer.

No	Prinsip Manajemen	Penjelasan
3	Disiplin	Sangat penting untuk operasi organisasi yang efisien. Manajer harus memutuskan bentuk sanksi yang paling tepat dalam kasus-kasus dari pelanggaran terhadap disiplin.
4	Kesatuan komando	Dalam setiap tindakan seorang karyawan harus menerima perintah dari satu atasan hanya; jika tidak, otoritas dirusak dan disiplin, ketertiban dan stabilitas terancam.
5	Kesatuan arah	Untuk menyediakan kesatuan tindakan, koordinasi dan fokus upaya, harus ada satu kepala dan satu rencana untuk setiap kelompok kegiatan dengan tujuan yang sama.
6	Kepentingan bersama	Subordinasi kepentingan individu untuk kepentingan umum. Kepentingan organisasi harus mendominasi kepentingan individu atau kelompok.
7	Remunerasi personel	Remunerasi sedapat mungkin harus memuaskan keduanya karyawan dan majikan. Metode pembayaran dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan metodenya harus adil dan mendorong ketajaman dengan menghargai usaha yang terarah dengan baik, tetapi tidak mengarah pada kelebihan pembayaran.

No	Prinsip Manajemen	Penjelasan
8	Sentralisasi	Sentralisasi selalu hadir sampai batas tertentu dalam organisasi mana pun. Tingkat sentralisasi adalah masalah proporsi dan akan bervariasi dalam organisasi tertentu. Rantai skalar. Rantai atasan dari otoritas tertinggi ke peringkat terendah. Menghormati otoritas garis harus didamaikan dengan kegiatan yang memerlukan tindakan segera, dan dengan kebutuhan untuk menyediakan beberapa langkah inisiatif di semua tingkat otoritas.
9	Pesan	Ini termasuk tatanan material dan tatanan sosial. Objek tatanan material adalah menghindari kerugian. Harus ada tempat yang ditentukan untuk setiap benda, dan setiap benda di dalamnya tempat yang ditunjuknya. Tatanan sosial melibatkan tempat yang ditunjuk untuk setiap karyawan, dan masing-masing pegawai di tempat yang telah ditentukan. Tatanan sosial membutuhkan organisasi yang baik dan pilihan yang baik.
10	Ekuitas	Keinginan untuk pemerataan dan persamaan perlakuan adalah aspirasi yang harus diambil diperhitungkan dalam berurusan dengan karyawan di semua tingkat rantai skalar.

No	Prinsip Manajemen	Penjelasan
11	Stabilitas masa kerja personel	Umumnya, organisasi yang makmur memiliki kandang personel manajerial, tetapi perubahan personel tidak dapat dihindari dan stabilitas masa jabatan adalah pertanyaan tentang proporsi.
12	Inisiatif	Ini merupakan sumber kekuatan bagi organisasi dan seharusnya didorong dan dikembangkan. Kebijakan dan integritas diperlukan untuk mempromosikan inisiatif dan untuk tetap menghormati otoritas dan disiplin.
13	Semangat korps	Semangat korps harus dipupuk, karena kerukunan dan persatuan antar anggota organisasi merupakan kekuatan besar dalam organisasi. Prinsip kesatuan komando harus dilihat. Penting untuk menghindari bahaya perpecahan dan aturan tim sendiri, dan penyalahgunaan komunikasi tertulis. Sedapat mungkin kontak verbal harus digunakan. Sejumlah prinsip ini berhubungan langsung dengan, atau dipengaruhi oleh, organisasi struktur di mana proses manajemen berlangsung.

1.3 Unsur-unsur Manajemen Madrasah

Disadari atau tidak, banyak obrolan yang menjelaskan tentang cakupan manajemen terlalu luas. Agar penjelasan tentang manajemen tidak melebar keman-mana, maka di sini penulis mencoba membatasi unsur-unsur manajemen pada tujuh cakupan saja. Ketujuh unsur manajemen ini sering disebut dengan 7M, yaitu: *Man* (Sumber Daya Manusia), *Money* (Uang), *Materials* (bahan baku), *Machines* (mesin), *Methods* (metode), *Minute* (waktu), *Market* (pasar).



Gambar 1.1 : Tujuh Unsur Manajemen Madrasah

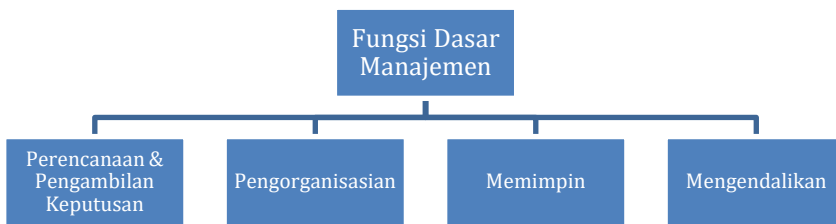
Ketujuh unsur manajemen tersebut juga menjadi unsur-unsur dalam manajemen madrasah. Pada umumnya manajemen madrasah tidak akan lepas dari tujuh unsur tersebut. Misalnya unsur manusia dan SDM, dalam manajemen madrasah merupakan faktor yang sangat penting. Diibaratkan dalam proses rekrutmen pegawai, sebuah lembaga akan mensyaratkan kriteria khusus

tertentu, hal ini menjelaskan bahwa untuk mendapatkan calon pegawai yang ideal, madrasah melakukan serangkaian proses standarisasi kriteria SDM yang diinginkan madrasah. Bahkan ketika sudah bergabung dalam madrasah, SDM madrasah tidak akan dibiarkan tanpa pembinaan. Karena aset berharga dalam semua organisasi adalah manusia itu sendiri. Contoh lainnya adalah unsur *Minute* (waktu). Unsur ini menjelaskan bahwa dalam menjalankan manajemen madrasah membutuhkan *timing* proses yang membutuhkan waktu yang terukur. Karena dalam manajemen madrasah rangkaian manajemen akan melumuskan proses siklus manajemen yang dilakukan terus menerus, berulang, dan tersistematis.

1.4 Fungsi Dasar Manajemen Madrasah

Merujuk kepada pendapat Griffin (2016) Manajemen melibatkan empat fungsi dasar yaitu: perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan. *Pertama*. Perencanaan dan Pengambilan Keputusan Dalam bentuknya yang paling sederhana, perencanaan berarti pengaturan dan tujuan organisasi dan memutuskan cara terbaik untuk mencapainya. Pengambilan keputusan, bagian dari proses perencanaan, melibatkan pemilihan tindakan dari serangkaian alternatif. Perencanaan dan pengambilan keputusan membantu para manajer mempertahankan keefektifannya dengan bertindak sebagai panduan untuk kegiatan mereka di masa depan. Dengan kata lain, tujuan dan rencana organisasi jelas membantu manajer mengetahui bagaimana mengalokasikan waktu dan sumber daya mereka. *Kedua*, Pengorganisasian Setelah seorang manajer menetapkan tujuan dan mengembangkan rencana yang bisa diterapkan, dia akan melakukannya fungsi manajemen berikutnya dengan mengatur orang dan sumber daya lain yang diperlukan untuk melaksanakan rencana. Secara khusus, pengorganisasian melibatkan penentuan bagaimana kegiatan dan

sumber daya harus dikelompokkan. *Ketiga*, Memimpin adalah serangkaian proses yang digunakan untuk membuat anggota organisasi bekerja sama untuk memajukan kepentingan organisasi. *Keempat*, Fase terakhir dari proses manajemen adalah pengendalian, atau pemantauan kemajuan organisasi menuju tujuannya. Ketika organisasi bergerak menuju tujuannya, manajer harus memantau kemajuan untuk memastikan bahwa kinerjanya sedemikian rupa tiba di "tujuannya" pada waktu yang ditentukan.



Gambar 1.2 : Fungsi Dasar Manajemen Menurut Griffin

Miles (2012) juga menyebutkan empat poin utama fungsi manajemen yang hampir serupa dengan sebelumnya, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan mengendalikan.

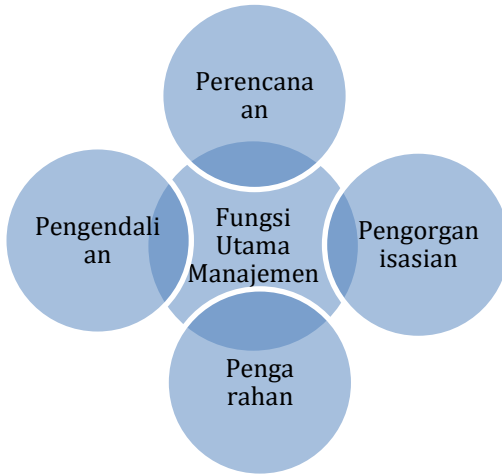
1. Fungsi perencanaan manajemen melibatkan analisis situasi saat ini dan mengantisipasi masa depan; menentukan visi, misi, strategi, tujuan, dan sasaran; dan menentukan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan datang. Ini juga termasuk memilih tugas yang dilakukan karyawan, menunjukkan kapan dan bagaimana tugas-tugas itu harus dilakukan, dan mengoordinasikan aktivitas karyawan.
2. Fungsi pengorganisasian manajemen melibatkan perakitan dan mengoordinasikan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi, dan sumber daya lain yang digunakan organisasi untuk mencapainya hasil yang diinginkan.

Kegiatan pengorganisasian termasuk menarik orang-orang yang memenuhi syarat ke dalam organisasi, menentukan tanggung jawab pekerjaan dan menugaskan tugas khusus kepada karyawan, mengatur dan mengkoordinasikan tugas dan aktivitas kerja, dan menciptakan kondisi yang memfasilitasi koordinasi semua sumber daya untuk mencapai keberhasilan organisasi yang maksimal.

3. Fungsi mengarahkan manajemen melibatkan mempengaruhi karyawan untuk bekerja sebaik mungkin. Mengarahkan kegiatan termasuk memimpin, memotivasi, dan berkomunikasi dengan karyawan sebagai individu, dalam kelompok, dan sebagai organisasi secara keseluruhan. Pengarahan yang efektif melibatkan membimbing dan menginspirasi karyawan untuk baru, tingkat pencapaian yang tinggi sambil mencapai visi, misi, strategi, dan tujuan organisasi. Kegiatan mengarahkan juga dapat mencakup pemberian contoh yang baik bagi karyawan, melayani sebagai panutan bagi perilaku perusahaan yang sesuai dan diinginkan, dan menunjukkan kepada orang lain jalan menuju kesuksesan pekerjaan dan karier di perusahaan.
4. Fungsi pengendalian manajemen melibatkan pemantauan kemajuan karyawan menuju kesuksesan hasil dan membuat perubahan yang sesuai bila diperlukan. Kegiatan pengendalian meliputi pengaturan standar kinerja; memantau kemajuan individu, kelompok, dan organisasi menuju pencapaian tujuan yang ditetapkan; menyediakan umpan balik dan informasi kepada karyawan tentang kemajuan menuju pencapaian tujuan; mengidentifikasi area masalah dengan membandingkan aktual tingkat kinerja ke standar kinerja; dan memecahkan masalah kinerja setelah mereka diidentifikasi, seperti oleh meningkatkan motivasi karyawan. Fungsi kontrol tambahan termasuk menjaga anggaran, memotong biaya dan

mengurangi limbah, dan mengambil tindakan disipliner karyawan bila diperlukan.

Keempat fungsi utama manajemen menurut Miles tersebut dapat diilustrasikan dalam gambar konsep berikut:

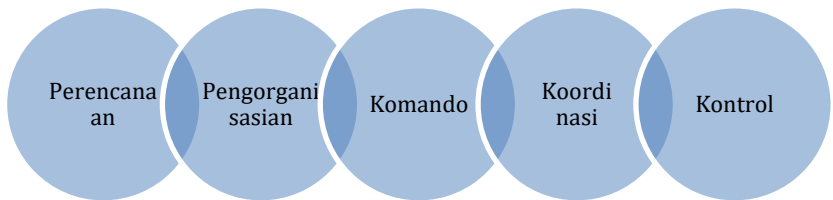


Gambar 1.3 : Fungsi Utama Manajemen Menurut Miles

Terkait fungsi manajemen, konsep dari Fayol memberikan fungsi tambahan baru dalam manajemen. Menurutnya ada lima fungsi yang harus muncul dalam manajemen, yaitu: Perencanaan, pengorganisasian, Komando, Koordinasi dan Kontrol. Fayol menggambarkan fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Perencanaan (berasal dari bahasa Prancis *prevoyer* yang diartikan sebagai aktifitas meramalkan, dan diambil untuk menyertakan peramalan) – memeriksa masa depan, memutuskan apa yang perlu dicapai dan mengembangkan rencana tindakan.

2. Pengorganisasian, menyediakan bahan dan sumber daya manusia serta membangun struktur untuk melaksanakan kegiatan organisasi.
3. Komando, mempertahankan aktivitas di antara personel, mendapatkan keuntungan optimal dari semuanya karyawan untuk kepentingan seluruh organisasi.
4. Koordinasi, menyatukan dan menyelaraskan semua kegiatan dan upaya organisasi untuk memudahkan pekerjaan dan keberhasilannya.
5. Kontrol, memverifikasi bahwa segala sesuatu terjadi sesuai dengan rencana, instruksi, prinsip yang ditetapkan dan perintah yang dinyatakan.



Gambar 1.4 : Fungsi Manajemen Menurut Fayol

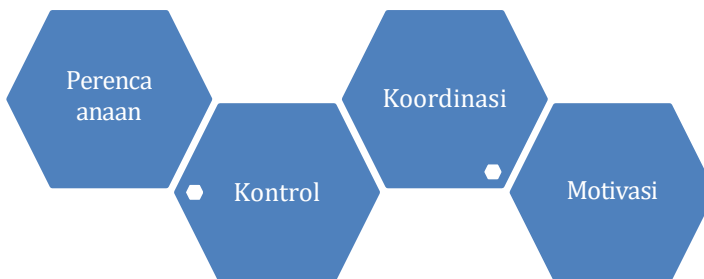
Kelima fungsi manajemen menurut Fayol ini memang nampak sedikit lebih komprehensif dibandingkan fungsi manajemen dari para pakar lainnya. Ditambah ia juga memberi titik tekan bahwa fungsi manajemen adalah upaya koordinasi antar semua aktifitas. Ini sedikit lebih membuat pendapat Fayol menjadi kuat dalam manajemen.

Manajemen sendiri sebagai proses sosial yang memerlukan tanggung jawab untuk perencanaan dan pengaturan yang efektif dan ekonomis. Operasi suatu perusahaan, menurut Brech (1975) dalam pemenuhan tujuan atau tugas tertentu, tanggung jawab tersebut harus melibatkan: 1) pertimbangan dan keputusan dalam

menentukan rencana dan dalam menggunakan data untuk mengendalikan kinerja dan kemajuan terhadap rencana; 2) bimbingan, integrasi, motivasi dan pengawasan personel yang menyusun perusahaan dan menjalankan operasinya.

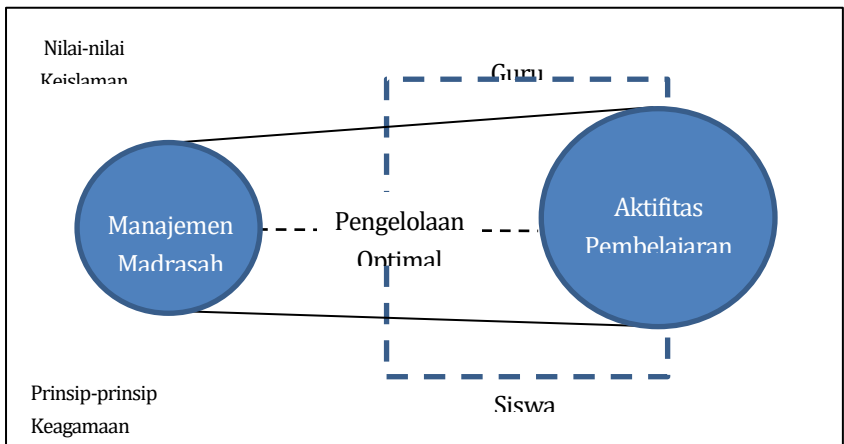
Selain itu, Brech juga mengidentifikasi empat elemen fungsi manajemen yang dimulai dengan perencanaan, kontrol, koordinasi dan motivasi.

1. Perencanaan, menentukan garis besar untuk melaksanakan operasi, menyiapkan metode dengan mana mereka dilakukan dan menetapkan standar kinerja.
2. Kontrol, memeriksa kinerja aktual terhadap standar untuk memastikan kemajuan yang memuaskan dan kinerja, dan rekaman sebagai panduan untuk kemungkinan pengoperasian di masa mendatang.
3. Koordinasi, menyeimbangkan dan mempertahankan tim dengan memastikan pembagian yang sesuai bekerja dan melihat bahwa tugas dilakukan secara harmonis.
4. Motivasi, atau semangat yang menginspirasi. Membuat anggota tim bekerja secara efektif, untuk memberikan loyalitas kepada kelompok dan tugas, melaksanakan tugas dengan baik. Inspirasi umum ini disertai melalui proses pengawasan atau kepemimpinan untuk memastikan tim melakukan aktivitasnya dengan baik.



Gambar 1.5 : Fungsi Manajemen Menurut Brech

Beberapa pendapat di atas tentang fungsi manajemen cukup memberikan gambaran tentang bagaimana manajemen secara fungsional bekerja (Maya, 2013). Namun jika kita coba kaitkan dengan pendidikan dan pembelajaran di madrasah, maka pendapat Arif Rahman (2022) secara *general* bisa dirujuk. Ia menjelaskan bahwa fungsi manajemen yaitu mengoptimalkan pembelajaran di kelas, terutama memberikan guru keleluasaan untuk mengelola kelas bersama-sama dengan murid dalam aktivitas pembelajaran. dalam hal ini pembelajaran di madrasah memberikan pola pengajaran yang sebetulnya hampir serupa dengan pembelajaran pendidikan pada umumnya. Akan tetapi pendidikan madrasah memiliki kekhasan tersendiri, ia memiliki ruang lingkup menciptakan nuansa yang terikat dengan nilai-nilai keislaman. Prinsip dalam pengajaran dan pembelajaran Islam adalah pengajaran dan penguatan nilai-nilai keagamaan. Madrasah sebagai model pendidikan berbasis agama Islam perlu melirik pola pengelolaan institusi pendidikan baik dalam aspek SDM, sarpras, model pembelajaran, sampai dengan penataan ruang kelas.



Gambar 1.6 : Fungsi Manajemen Madrasah Mengadopsi Konsep Arif Rahman

Fungsi dasar manajemen madrasah dapat di kreasikan dengan mengadopsi dan mengembangkan secara teoritis konseptual dari konsep-konsep yang telah ada. Kesan terhadap manajemen madrasah yang tertinggal dan kurang tersistematis tidak lain dan tidak bukan karena kurangnya memahami konsep manajemen itu sendiri. Namun belakangan, upaya terhadap perbaikan manajemen madrasah nampaknya sudah mulai berangsur membaik. Langkah-langkah dan siklus manajemen madrasah sudah banyak dilakukan oleh berbagai lembaga pendidikan madrasah. Baik di tingkat dasar, menengah, dan atas pada beberapa madrasah dan sekolah Islam yang ada di bawah pembinaan Kementerian Agama maupun Kemendikbud. Misalnya sekolah-sekolah Muhammadiyah sangat dikenal dengan manajemen pendidikan yang baik. Sekalipun sebetulnya sekolah-sekolah Muhammadiyah sendiri lebih sering dan banyak menyelenggarakan lembaga pendidikan semacam sekolah, sedangkan format madrasah Muhammadiyah jumlahnya tidaklah banyak.

1.5 Keterampilan Dasar Manajemen Madrasah

Fungsi-fungsi manajemen madrasah akan berjalan dengan efektif dan efisien apabila manajer madrasah atau sekolah mengandalkan sejumlah keterampilan manajemen dasar. Penulis mengutip kompetensi kemampuan dasar yang ditulis Griffin (2016), diantaranya adalah keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, konseptual, diagnostik, komunikasi, pengambilan keputusan, dan manajemen waktu.

1. Keterampilan Teknis

Keterampilan teknis diperlukan untuk menyelesaikan atau memahami jenis pekerjaan tertentu yang dilakukan dalam suatu organisasi. Keterampilan teknis sangat penting untuk manajer lini pertama. Para

manajer ini menghabiskan sebagian besar waktunya untuk melatih bawahan mereka dan menjawab pertanyaan tentang masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Jika mereka ingin menjadi manajer yang efektif, mereka harus tahu bagaimana melakukan tugas yang diberikan kepada mereka yang mereka awasi.

2. Keterampilan Interpersonal

Manajer menghabiskan banyak waktu untuk berinteraksi dengan orang baik di dalam maupun di luar organisasi. Maka, untuk alasan yang jelas, mereka juga membutuhkan keterampilan interpersonal—kemampuan untuk berkomunikasi dengan, memahami, dan memotivasi keduanya individu dan kelompok. Ketika seorang manajer menaiki tangga organisasi, dia harus melakukannya dapat bergaul dengan bawahan, teman sebaya, dan orang-orang di tingkat organisasi yang lebih tinggi. Karena banyaknya peran yang harus dipenuhi manajer, seorang manajer juga harus demikian mampu bekerja dengan pemasok, pelanggan, investor, dan orang lain di luar organisasi.

3. Keterampilan Konseptual

Keterampilan konseptual tergantung pada kemampuan manajer untuk berpikir dalam abstrak. Manajer membutuhkan kapasitas mental untuk memahami cara kerja organisasi secara keseluruhan organisasi dan lingkungannya, untuk memahami bagaimana semua bagian organisasi cocok bersama-sama, dan untuk melihat organisasi secara holistik. Kemampuan ini memungkinkan mereka untuk berpikir secara strategis, untuk melihat "gambaran besar", dan untuk membuat keputusan berbasis luas yang bermanfaat organisasi secara keseluruhan.

4. Keterampilan Diagnostik

Manajer yang berhasil juga memiliki keterampilan diagnostik—keterampilan yang memungkinkan mereka untuk memvisualisasikan respon yang paling tepat untuk situasi. Seorang dokter mendiagnosis penyakit pasien dengan menganalisis gejala dan menentukan kemungkinan penyebabnya. Demikian pula, seorang manajer dapat mendiagnosa dan menganalisis masalah dalam organisasi dengan belajar gejalanya dan kemudian mengembangkan solusinya.

5. Keterampilan Komunikasi

Keterampilan komunikasi mengacu pada kemampuan manajer untuk baik secara efektif menyampaikan gagasan dan informasi kepada orang lain maupun secara efektif menerima gagasan dan informasi dari orang lain. Keterampilan ini memungkinkan seorang manajer untuk mengirimkan ide kepada bawahan sehingga mereka tahu apa yang diharapkan, mengkoordinasikan pekerjaan dengan rekan kerja dan kolega sehingga mereka bekerja sama dengan baik, dan untuk memberi tahu manajer tingkat tinggi tentang apa yang sedang terjadi pada. Selain itu, keterampilan komunikasi membantu manajer mendengarkan apa yang orang lain katakan dan memahami makna sebenarnya di balik email, surat, laporan, dan tulisan lainnya komunikasi.

6. Keterampilan Pengambilan

Keputusan Manajer yang efektif juga memiliki keterampilan pengambilan keputusan yang baik. Keterampilan pengambilan keputusan mengacu pada kemampuan manajer untuk mengenali dan mendefinisikan dengan benar masalah dan peluang dan untuk kemudian

memilih tindakan yang tepat untuk dipecahkan masalah dan memanfaatkan peluang. Tidak ada manajer yang membuat keputusan yang benar sepanjang waktu. Namun, manajer yang efektif sering membuat keputusan yang baik. Dan kapan mereka memang membuat keputusan yang buruk, mereka biasanya segera menyadari kesalahan mereka membuat keputusan yang baik untuk pulih dengan biaya sesedikit mungkin atau kerusakan pada organisasi mereka.

7. Keterampilan Manajemen Waktu

manajer yang efektif biasanya memiliki keterampilan manajemen waktu yang baik. Keterampilan manajemen waktu mengacu pada kemampuan manajer untuk memprioritaskan bekerja, bekerja secara efisien, dan mendelegasikan pekerjaan dengan tepat. Seperti yang sudah dicatat, manajer menghadapi berbagai tekanan dan tantangan. Terlalu mudah bagi seorang manajer untuk terjebak melakukan pekerjaan yang dapat dengan mudah ditunda atau didelegasikan kepada orang lain. Ketika hal ini terjadi, sayangnya, pekerjaan yang lebih mendesak dan berprioritas lebih tinggi mungkin terbengkalai.

Selain jenis kompetensi keterampilan di atas, Cloke dan Goldsmith (2002) merujuk pada keterampilan khusus yang diperlukan untuk kerja sama tim yang sukses dan daftar sepuluh keterampilan yang dapat dikembangkan oleh anggota tim untuk membangun tim yang inovatif. Semua keterampilan tersebut saling terkait, saling menguatkan dan bergantung satu sama lain:

- a. Keterampilan mengatur diri sendiri – bersama-sama mengatasi rintangan dan dalam membangun proses rasa kepemilikan, tanggung jawab, komitmen dan efisiensi dalam setiap anggota tim.

- b. Keterampilan komunikasi – secara kolaboratif mengembangkan keterampilan mereka untuk menjadi lebih baik pendengar, bersimpati dengan orang lain, membingkai ulang komunikasi sehingga dapat didengar, dan berkomunikasi dengan jujur tentang hal-hal yang benar-benar penting.
- c. Keterampilan kepemimpinan – menciptakan peluang bagi setiap anggota untuk melayani sebagai pemimpin. Karyawan terampil dalam menghubungkan, mengorganisir, mengkoordinasikan, berkolaborasi, merencanakan, memfasilitasi, pelatihan dan pengajaran.
- d. Keterampilan tanggung jawab – setiap orang secara pribadi bertanggung jawab tidak hanya untuk pekerjaan mereka sendiri tetapi untuk pekerjaan setiap anggota tim lainnya. Anggota tim harus berolahraga tanggung jawab agar dapat mengatur diri sendiri.
- e. Keterampilan keragaman yang mendukung – pengalaman kolaboratif memungkinkan anggota tim mengatasi prasangka dan bias dan tidak menciptakan pemenang dan pecundang, menolak pihak luar atau ketidakpercayaan orang yang berbeda.
- f. Keterampilan umpan balik dan evaluasi – penting untuk meningkatkan pembelajaran, komunikasi tim dan kualitas produk, proses dan hubungan. Dalam lingkungan tim yang sebenarnya, perspektif kritis diri diharapkan, disambut, diakui dan dihargai.
- g. Keterampilan perencanaan strategis – untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang secara kolaboratif dan mempengaruhi lingkungan di mana masalah muncul. Perencanaan strategis mendorong karyawan untuk berpikir jangka panjang, bersikap proaktif dan preventif dan lebih fokus pada solusi daripada masalah.

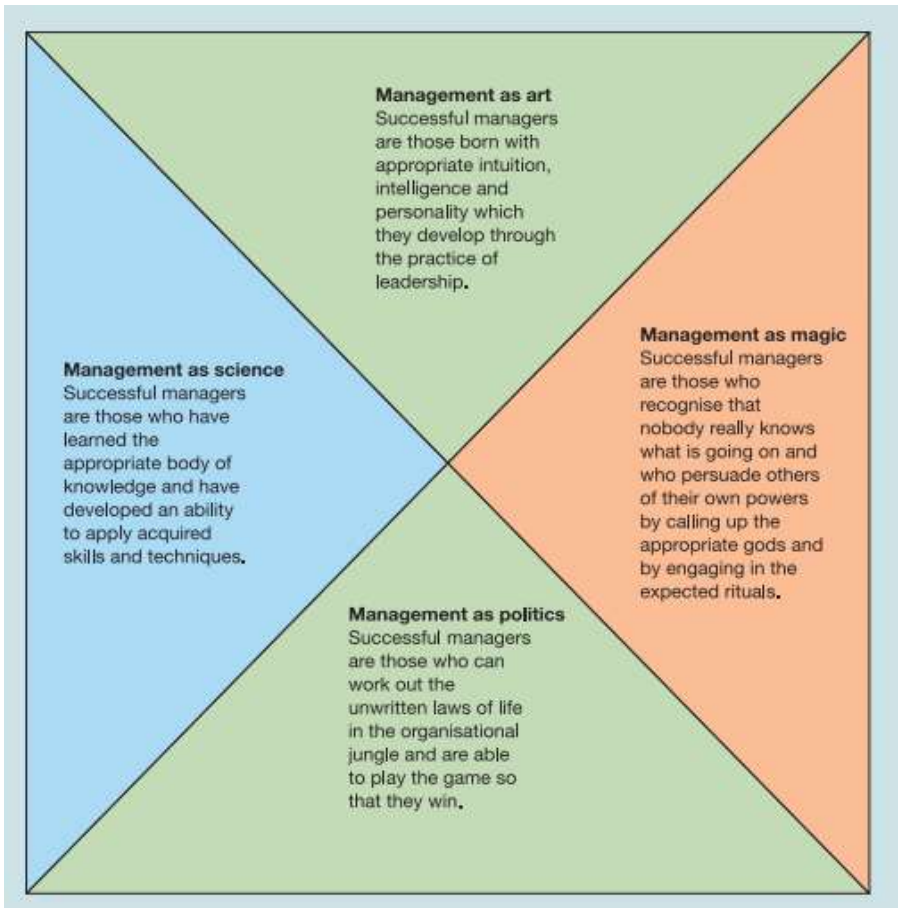
- h. Keterampilan membentuk rapat yang sukses – rapat tim dapat disederhanakan dan dibuat lebih singkat, lebih memuaskan dan lebih produktif, dan menghasilkan konsensus yang diperluas.
- i. Keterampilan menyelesaikan konflik – mendorong anggota tim untuk meningkatkan keterampilan dalam pemecahan masalah, negosiasi kolaboratif, menanggapi perilaku sulit dan resolusi konflik.
- j. Keterampilan untuk bersenang-senang – sebagian besar anggota tim senang bekerja sama untuk mencapai kesulitan tugas. Kesenangan mereka berasal dari memenuhi tantangan kinerja tinggi dan berproduksi hasil yang bermanfaat bagi diri mereka sendiri dan tim, organisasi, dan komunitas.

Berkaitan keterampilan dasar manajemen di atas, penulis menyoroti perlunya bagi madrasah menyiapkan SDM handal dalam pengelolaan madrasah. Pasalnya kompetensi keterampilan manajemen tersebut dapat dilatih dan disiapkan untuk menjadi pengelola dan manajerial di masa mendatang. Keberhasilan madrasah salah satu unsurnya bagaimana bisa menyiapkan dan melaksanakan proses pembinaan bibit-bibit unggul semua SDM yang terlibat dalam madrasah. Pimpinan lembaga madrasah, tidak mungkin dan tidak boleh bertindak berdiri seolah-olah bukan bagian dari sistem. Semua komponen yang terlibat dalam pengelolaan madrasah bukanlah tunggal dilakukan dengan sendirinya oleh pimpinan tertinggi madrasah. Kemampuan optimal yang dimiliki oleh semua unsur SDM yang terlibat adalah impian dari kerja-kerja kolektif yang dihasilkan dari proses manajemen yang baik.

1.6 Manajemen sebagai Ilmu dan Seni

Manajemen yang efektif adalah perpaduan dari baik sains maupun seni. Ilmu Manajemen Banyak masalah dan masalah manajemen yang bisa terjadi didekati dengan cara-cara yang rasional, logis, objektif, dan sistematis. Manajer bisa mengumpulkan data, fakta, dan informasi yang objektif. Mereka dapat menggunakan model kuantitatif dan teknik pengambilan keputusan untuk sampai pada keputusan yang "benar". Meskipun manajer mungkin mencoba untuk menjadi ilmiah sesering mungkin mungkin, mereka harus sering membuat keputusan dan memecahkan masalah berdasarkan intuisi, pengalaman, insting, dan wawasan pribadi. Mengandalkan keterampilan konseptual, komunikasi, interpersonal, dan manajemen waktu, misalnya, seorang manajer mungkin harus melakukannya memutuskan di antara beberapa tindakan yang terlihat sama menariknya. Dengan demikian, manajer harus memadukan elemen intuisi dan wawasan pribadi dengan data keras dan fakta objektif (Griffin, 2016).

Stern (2007) menyatakan bahwa 'Manajemen adalah ilmu dan seni, dan triknya terletak pada pemisahan ide bagus dari yang buruk, mengetahui kapan harus melakukannya ilmiah dan kapan harus berseni. Pembahasan manajemen sebagai seni atau ilmu dikembangkan oleh Watson yang menyarankan ahwa untuk memahami situasi yang kompleks dan sangat ambigu di mana para manajer menemukan diri mereka sendiri, manajemen dapat dilihat tidak hanya sebagai seni dan ilmu tetapi juga magic dan politik.



Gambar 1.7 : Manajemen sebagai seni, sains, magic, dan politik

Berkaitan dengan manajemen sebagai ilmu, penulis sendiri sangat meyakini ilmu adalah sebuah produk hasil berpikir yang sangat berpotensi terus mengalami pengembangan. Manajemen madrasah sendiri selalu terbuka untuk dilirik dan dikembangkan sejauh dan sedalam mungkin. Ada banyak peluang bagi manajemen

madrasah mengembangkan jati dirinya sebagai sebuah bidang ilmu. Di samping memang kepopuleran topik manajemen selalu menarik di bahas, juga manajemen sendiri dapat masuk hampir ke segala aspek, terutama dalam pendidikan madrasah. Penulis menjadi optimis bahwa manajemen madrasah menjadi ranah yang menarik perhatian banyak ilmuwan dan peneliti untuk terus mengembangkan keilmuan manajemen madrasah.

1.7 Peluang Pengembangan Manajemen Madrasah Pasca Covid-19

Hampir setiap gerak gerik kehidupan manusia ketika terjadinya pandemi Covid-19 mengalami perubahan drastis seketika. Seolah-olah sistem sosial masyarakat yang mulanya berjalan biasa-biasa saja, seketika mau tidak mau harus berubah menyesuaikan kondisi yang mendesak. Wabah penyakit Covid-19 telah menjadi babak baru, termasuk bagi manajemen madrasah. Perubahan struktur, fungsi, sistem dan metode dalam pengelolaan pendidikan dana madrasah tidak lagi berjalan dengan cara lama. Sistem pendidikan yang terkena dampak Covid-19 sempat terseok-seok dan kaget dengan tamparan keras pandemi (Sari, dkk, 2022). Beberapa riset yang menjelaskan tentang manajemen dan pengelolaan pendidikan madrasah pasca pandemi tidak memungkinkan lagi menggunakan cara lama. Temuan dari Maya Novita Sari, Arif Rahman dan Sayid Habiburrahman dalam tulisannya menyebutkan bahwa pelajaran penting dari pengalaman di masa pandemi telah mengubah *landscape* manajerial pengelolaan madrasah harus berbenah. Hal ini ditandai dengan kepemimpinan madrasah melakukan reformasi pola kepemimpinan yang diarahkan kepada kepemimpinan yang bersifat kolaboratif, fleksibel-adaptif, dan berkeadilan sosial.

Dalam tulisan yang berbeda, Sari dkk (2022) juga memberi peluang bagi manajemen madrasah dapat melirik kualitas kompetensi guru. Dari sekian problem pembelajaran selama masa

pandemi, kompetensi guru juga mendapat porsi perhatian yang tidak sedikit. Ini berarti bahwa, dalam berbagai situasi kondisi apapun, guru madrasah harus dapat disiapkan memiliki keterampilan dan kemampuan yang adaptif dengan berbagai perkembangan dan kondisi. Meskipun cakupan dari manajemen madrasah cukup luas, namun unsur kompetensi guru dapat disebut sebagai salah satu ujung tombak dalam pendidikan madrasah. Saat ini, berbagai lembaga di luar madrasah memberi sinyal untuk bahu membahu mendukung upaya peningkatan kualitas guru madrasah. Baik dari lembaga resmi pemerintah maupun independen menawarkan berbagai program pelatihan baik teknis maupun non teknis demi meningkatkan keterampilan guru madrasah masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cloke, K. and Goldsmith, J. *The End of Management and the Rise of Organizational Democracy*, Jossey-Bass. 2002.
- Brech, E. F. L. *Principles and Practice of Management*, third edition, Longman. 1975.
- Kurniawan, Andri, et al. *Manajemen Kelas*. Global Eksekutif Teknologi, 2023.
- K. B. Everard, Geoffrey Morris, Ian Wilson. *Effective School Management*. Fourth Edition. 2004. Paul Chapman Publishing; London
- Jeffrey A. Miles. 2012. *Management and Organization Theory*. The Jossey-Bass; San Francisco
- Laurie J. Mullins. *Management & Organisational Behaviour*. Ninth Edition. 2010. Pearson Education Limited; England
- Ricky W. Griffin. *Fundamentals of Management*, Eighth Edition. 2016. Cengage Learning; USA
- Sari, Maya Novita., Arif Rahman, and Destri Fitriana. "Factors Driving Madrasah Principals to Reform Teacher Quality Post Covid-19: A Case Study in Indonesia." *The 2nd International Conference on Language Linguistic Literature and Education (ICLLLE)*. 2022.
- Sari, Maya Novita., Arif Rahman, and Sayid Habiburrahman. "Madrasah Leadership in the Post COVID-19 Era: Lesson Learn From Crisis in Indonesia." *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation* 2.2. 2022: 193-198.
- Sari, Maya Novita. *Manajemen Berbasis Sekolah (Pelibatan Orang Tua Dalam Pendidikan di SMA Negeri 9 Palembang)*. Diss. UIN Raden Fatah Palembang, 2013.
- Stern, S. 'The Next Big Thing', *Management Today*, April 2007

BAB 2

RUANG LINGKUP MANAJEMEN MADRASAH/SEKOLAH

Oleh Nurhidayati

2.1 Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam pembangunan masyarakat dan negara. Selain pendidikan umum, pendidikan agama juga memegang peran penting dalam membentuk karakter dan moral peserta didik. Salah satu lembaga pendidikan agama Islam yang memegang peranan penting dalam memberikan pendidikan agama adalah madrasah.

Madrasah adalah sebuah lembaga pendidikan yang khusus dibangun untuk memberikan pendidikan Islam kepada para siswa. Madrasah menjadi salah satu lembaga pendidikan penting di Indonesia, yang memiliki peran penting dalam membentuk generasi yang berakhlak mulia dan berkompeten di bidang agama.

Madrasah merupakan Sebagian dari lembaga pendidikan agama Islam yang memiliki tujuan khusus dalam membentuk karakter peserta didik yang kuat dalam ajaran Islam. Oleh karena itu, manajemen madrasah memegang peranan yang sangat penting dalam memastikan pendidikan agama yang diberikan dapat terwujud dengan baik dan efektif.

Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, manajemen madrasah memegang peran yang sangat penting. Manajemen madrasah adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas sumber daya yang ada di madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang diharapkan.

Bab ini akan membahas tentang ruang lingkup manajemen madrasah, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia, pengaturan keuangan, peningkatan kualitas pendidikan, hubungan dengan masyarakat, dan persiapan peserta didik dalam menghadapi kehidupan. Dengan pemahaman yang baik tentang ruang lingkup manajemen madrasah, diharapkan madrasah dapat memberikan pendidikan agama yang berkualitas dan memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan negara.

2.2 Ruang Lingkup Manajemen Madrasah

Manajemen madrasah adalah suatu konsep yang meliputi beberapa aspek, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Hal ini dilakukan agar sumber daya yang ada di madrasah dapat digunakan secara efektif dan efisien. Konsep manajemen madrasah ini memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan Islam yang diberikan kepada siswa.

Dalam manajemen madrasah, pengelola atau pimpinan madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan tujuan pendidikan Islam dapat tercapai dengan baik. Pengelola madrasah harus dapat mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan sarana prasarana yang ada dengan baik agar dapat memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas.

2.2.1 Aspek-aspek Manajemen Madrasah

Ada beberapa aspek yang menjadi fokus dalam manajemen madrasah, yaitu sebagai berikut:

1. Manajemen Kurikulum Manajemen kurikulum meliputi pengembangan, implementasi, dan evaluasi kurikulum di madrasah. Hal ini dilakukan agar siswa dapat mendapatkan pendidikan Islam yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman.
2. Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen sumber daya manusia meliputi pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga

- kependidikan di madrasah. Hal ini dilakukan agar tenaga pendidik dan kependidikan dapat bekerja dengan optimal dan memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas.
3. Manajemen Keuangan Manajemen keuangan meliputi pengelolaan keuangan madrasah secara efektif dan efisien. Hal ini dilakukan agar madrasah dapat memenuhi kebutuhan pendidikan dengan baik dan mampu mengembangkan diri sesuai dengan perkembangan zaman.
 4. Manajemen Aset Manajemen aset meliputi pengelolaan sarana dan prasarana di madrasah. Hal ini dilakukan agar sarana dan prasarana dapat digunakan dengan baik oleh siswa dan tenaga pendidik.
 5. Manajemen Informasi Manajemen informasi adalah aspek penting dalam manajemen madrasah di era digital saat ini. Manajemen informasi meliputi pengelolaan informasi di madrasah, termasuk data siswa dan data keuangan. Penting untuk memiliki sistem informasi yang baik dan efisien agar pengelolaan informasi dapat dilakukan dengan mudah dan akurat.

2.2.2 Tantangan dan Peluang Manajemen Madrasah

1. Perubahan Kurikulum Kurikulum di madrasah harus selalu diperbarui dan disesuaikan dengan perkembangan zaman. Tantangan dalam hal ini adalah adanya perubahan yang cepat dan terus menerus sehingga madrasah harus terus beradaptasi dengan kurikulum baru dan mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam kurikulum tersebut.
2. Persaingan Dalam Pendidikan Madrasah menghadapi persaingan dengan lembaga pendidikan lainnya dalam menyediakan layanan pendidikan. Tantangan dalam hal ini adalah bagaimana madrasah dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan nilai tambah bagi siswa agar tetap menjadi pilihan utama bagi masyarakat.

3. Pengelolaan Keuangan Manajemen keuangan di madrasah seringkali terkendala oleh keterbatasan dana dan kurangnya transparansi pengelolaan keuangan. Tantangan dalam hal ini adalah bagaimana madrasah dapat memaksimalkan sumber daya yang ada dan mengelola keuangan secara transparan agar dapat memenuhi kebutuhan pendidikan dengan baik.
4. Keterbatasan Sumber Daya Manusia Madrasah seringkali menghadapi keterbatasan sumber daya manusia, baik dalam hal tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Tantangan dalam hal ini adalah bagaimana madrasah dapat menarik dan mempertahankan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas, serta memberikan pelatihan dan pengembangan profesionalisme bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang sudah ada.

Namun, di balik tantangan tersebut, manajemen madrasah juga memiliki berbagai peluang, antara lain:

1. Pengembangan Kurikulum yang Relevan. Perubahan kurikulum juga dapat menjadi peluang bagi madrasah untuk mengembangkan kurikulum yang lebih relevan dengan kebutuhan pendidikan Islam dan perkembangan zaman. Hal ini dapat menarik minat masyarakat untuk memilih madrasah sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas.
2. Meningkatkan Kualitas Pendidikan. Persaingan dalam pendidikan dapat menjadi peluang bagi madrasah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan memberikan layanan pendidikan yang lebih baik bagi siswa. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat dan meningkatkan jumlah siswa yang mendaftar di madrasah.
3. Pengelolaan Keuangan yang Efisien. Keterbatasan dana dapat menjadi peluang bagi madrasah untuk mengelola

keuangan secara efisien dan transparan, sehingga dapat memenuhi kebutuhan pendidikan dengan baik dan memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas.

4. Pemanfaatan Teknologi Informasi Pemanfaatan teknologi informasi dapat menjadi peluang bagi madrasah untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan informasi dan memperluas akses siswa terhadap materi pelajaran dan sumber belajar.

2.2.3 Model dan Teori dalam Manajemen Madrasah

Model dan teori dalam manajemen madrasah merupakan landasan penting dalam mengelola lembaga pendidikan Islam yang berorientasi pada nilai-nilai keagamaan. Beberapa model dan teori yang sering digunakan dalam manajemen madrasah antara lain:

1. Model manajemen strategis Model manajemen strategis merupakan sebuah pendekatan dalam mengelola organisasi yang fokus pada pencapaian tujuan jangka panjang. Dalam manajemen madrasah, model ini dapat digunakan untuk mengembangkan rencana strategis yang jelas dan terukur, serta memastikan keselarasan antara tujuan organisasi dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan.
2. Teori motivasi Teori motivasi mempelajari faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku individu dalam mencapai tujuan. Dalam manajemen madrasah, teori motivasi dapat digunakan untuk memotivasi guru dan staf madrasah dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pengelolaan.
3. Model pembelajaran kooperatif Model pembelajaran kooperatif merupakan pendekatan pembelajaran yang melibatkan kerja sama antar siswa dan mendorong mereka untuk saling membantu dalam mencapai tujuan bersama. Dalam manajemen madrasah, model ini dapat digunakan untuk memperkuat nilai-nilai kerjasama dan solidaritas di antara siswa.

4. Teori manajemen partisipatif Teori manajemen partisipatif mempromosikan partisipasi aktif dan keterlibatan semua anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Dalam manajemen madrasah, teori ini dapat digunakan untuk memperkuat kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan penting.
5. Model pembelajaran berbasis masalah Model pembelajaran berbasis masalah mengedepankan pembelajaran melalui penyelesaian masalah yang dihadapi siswa. Dalam manajemen madrasah, model ini dapat digunakan untuk meningkatkan keterampilan pemecahan masalah dan kreativitas siswa.

Dalam prakteknya, manajemen madrasah dapat menggabungkan berbagai model dan teori untuk menciptakan pendekatan manajemen yang holistik dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

2.2.4 Peran Pengelola Madrasah

Peran pengelola madrasah sangat penting dalam menjalankan manajemen madrasah dengan efektif dan efisien. Sebagai pemimpin dan pengelola madrasah, mereka memiliki tanggung jawab untuk mengambil keputusan strategis dan mengarahkan seluruh kegiatan madrasah menuju pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa peran pengelola madrasah dalam manajemen madrasah antara lain:

1. Mengembangkan rencana strategis dan operasional Pengelola madrasah bertanggung jawab untuk mengembangkan rencana strategis dan operasional madrasah. Rencana ini harus mencakup tujuan jangka panjang dan jangka pendek, serta langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapainya.
2. Mengelola sumber daya Pengelola madrasah harus mampu mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan fisik dengan

- efektif dan efisien. Mereka harus memastikan bahwa sumber daya yang tersedia digunakan dengan optimal dan sesuai dengan tujuan organisasi.
3. Meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran
Pengelola madrasah harus terus memperbaiki kualitas pengajaran dan pembelajaran di madrasah. Hal ini dapat dilakukan dengan memperbaiki kurikulum, memperkuat pelatihan guru, dan mengimplementasikan teknologi pendidikan yang lebih baik.
 4. Meningkatkan kualitas madrasah secara keseluruhan
Pengelola madrasah harus memastikan bahwa seluruh kegiatan madrasah berjalan dengan efektif dan efisien. Mereka harus terus meningkatkan kualitas madrasah secara keseluruhan, baik dari segi manajemen, pengajaran, maupun fasilitas.
 5. Membangun hubungan dengan masyarakat
Pengelola madrasah harus membangun hubungan yang baik dengan masyarakat di sekitar madrasah. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang melibatkan masyarakat, seperti program pengabdian masyarakat, pelatihan, dan seminar.

Secara keseluruhan, peran pengelola madrasah sangat penting dalam menjalankan manajemen madrasah dengan baik. Mereka harus memastikan bahwa seluruh kegiatan madrasah berjalan dengan baik dan mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien

2.2.5 Evaluasi dan Monitoring Manajemen Madrasah

Evaluasi dan monitoring merupakan dua hal yang penting dalam manajemen madrasah. Evaluasi adalah proses untuk menilai atau mengukur kinerja sebuah program atau kegiatan dengan tujuan untuk menentukan apakah program atau kegiatan tersebut

efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan monitoring adalah proses pemantauan terhadap program atau kegiatan secara berkala dengan tujuan untuk memastikan bahwa program atau kegiatan tersebut berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam manajemen madrasah, evaluasi dan monitoring dilakukan untuk memastikan bahwa program pendidikan yang diselenggarakan dapat memberikan hasil yang baik dan memenuhi kebutuhan siswa serta masyarakat. Evaluasi dan monitoring dilakukan pada semua aspek pendidikan, mulai dari kurikulum, fasilitas, tenaga pengajar, hingga kinerja siswa.

Dalam melakukan evaluasi, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain tujuan evaluasi yang jelas, indikator evaluasi yang tepat, metode evaluasi yang valid dan reliabel, serta analisis hasil evaluasi yang sistematis. Hasil evaluasi dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan pengembangan program pendidikan agar dapat lebih efektif dan efisien.

Sedangkan dalam melakukan monitoring, penting untuk memastikan bahwa program pendidikan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Monitoring dilakukan dengan cara memantau dan memeriksa setiap tahapan kegiatan secara berkala. Jika terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana, maka segera dilakukan tindakan korektif agar program pendidikan tetap berjalan dengan baik.

Dengan melakukan evaluasi dan monitoring yang baik, manajemen madrasah dapat memastikan bahwa program pendidikan yang diselenggarakan dapat memberikan hasil yang baik dan memenuhi kebutuhan siswa serta masyarakat. Selain itu, evaluasi dan monitoring juga dapat membantu dalam perbaikan dan pengembangan program pendidikan agar lebih efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. 2012. Manajemen Madrasah: Konsep dan Aplikasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Huda, M. 2015. Manajemen Madrasah: Konsep, Model, dan Implementasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Al-Baaj, A. 2013. Manajemen Madrasah: Perspektif Kepemimpinan Pendidikan Islam. Bandung: Pustaka Setia.
- Suprihatin, E. 2016. Manajemen Madrasah Diniyah Takmiliyah Awaliyah. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mahmudi, A. 2014. Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Pengembangan Madrasah. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Faqih, M. 2015. Manajemen Pendidikan Islam: Prinsip dan Aplikasi. Jakarta: Kencana.
- Rosyada, D. 2018. Manajemen Madrasah: Konsep, Teori, dan Praktik. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kurniawan, E. 2019. Model Manajemen Pendidikan Madrasah di Era Revolusi Industri 4.0. Yogyakarta: Deepublish.
- Mulyasa, E. 2016. Manajemen Pendidikan Karakter. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Junaedi, A. 2015. Manajemen Pendidikan Islam. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

BAB 3

BIDANG GARAPAN MANAJEMEN SEKOLAH/MADRASAH

Oleh Dumiyati

3.1 Pendahuluan

Manajemen sekolah/madrasah manajemen adalah seperangkat kegiatan yang menggunakan semua komponen yang melekat pada sekolah, sumberdaya manusia (SDM) dan non manusia, untuk mencapai tujuan yang efektif . Manajemen sekolah/madrasah merupakan proses atau kegiatan-kegiatan yang dipersiapkan guna meraih target/tujuan sekolah/madrasah yang telah ditetapkan sebelumnya (Surya, 2011).

Manajemen sekolah/madrasah memiliki tujuan untuk meningkatkan: 1) kemandirian dan inisiatif sekolah mengelola dan memperkuat sumberdaya sekolah untuk meningkatkan kualitas pengajaran, 2) rasa peduli siswa dan masyarakat sekolah untuk menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama, 3) pertanggungjawaban sekolah pada orang tua dan masyarakat serta komite sekolah, 4) pengetahuan yang mendalam antara sekolah tentang apa yang dapat dicapai melalui pendidikan yang berkualitas

Tujuan utama kepemimpinan sekolah/madrasah adalah mewujudkan visi, misi, tujuan dan program tahunan sekolah (Dipaola and Hoy, 2015). Tanggung jawab kepemimpinan sekolah meliputi: 1) *planning* (perencanaan), 2) *organizing* (pengorganisasian), 3) *actuating* (pelaksanaan), 4) *controlling* (pengawasan).

Planning atau perencanaan merupakan penentuan terlebih dahulu mengenai kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi sekolah (Dumiyati, 2022). Seperti yang dikatakan oleh Handoko (2022), "perencanaan (planning) adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penetapan kebijakan proyek, program, prosedur, metode dan sistem, anggaran dan standar yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. (Handoko, 2022) juga mengungkapkan ada empat tahapan dalam perencanaan, yaitu: a. menetapkan tujuan atau seperangkat tujuan, b. membentuk situasi saat ini, c. mengidentifikasi semua peluang dan hambatan, d. Mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan.

Hakekat *organizing* atau pengorganisasian merupakan usaha untuk melaksanakan rencana kegiatan yang dibuat serta siapa pelaksananya dan bagaimana semua itu dapat dilaksanakan dalam suatu pembagian kerja dengan tujuan akhirnya dapat dicapai dengan tepat. Terry (2021) berpendapat bahwa "Organisasi adalah kegiatan mencari hubungan perilaku yang efektif antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efektif dan mendapatkan kepuasan pribadi dari melakukan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu."

Actuating atau pelaksanaan adalah upaya untuk mewujudkan rencana tersebut, dan dapat dilaksanakan dengan baik melalui berbagai arahan dan insentif, sehingga karyawan dapat sepenuhnya memenuhi tugasnya sesuai dengan tugas dan peran serta tanggung jawab yang diberikan.

Controlling (pengendalian) adalah upaya sistematis untuk menetapkan standar implementasi dengan tujuan desain, merancang sistem informasi yang sesuai, membandingkan kegiatan aktual dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, menentukan dan mengukur persediaan, dan mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa semua sumber daya

sekolah/madrasah digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan sekolah. Dari sini dapat disimpulkan bahwa pengendalian adalah proses mengarahkan pelaksanaan kegiatan yang direncanakan sebelumnya sedemikian rupa sehingga sesuai dengan rencana dan akhirnya dapat memastikan apakah tujuan organisasi tercapai dengan baik atau tidak. Jika ada penyimpangan, harus diambil tindakan untuk mengatasinya.

Fungsi-fungsi manajemen ini saling terkait satu sama lain. Jadi ketika fungsi tersebut dilakukan maka terjadilah proses manajemen, dimana proses manajemen ini merupakan kegiatan dimana satu orang berinteraksi dengan orang lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Maka dalam proses manajemen sekolah fungsi-fungsi tersebut harus berjalan dengan baik agar semua proses pendidikan dapat terlaksana sesuai dengan tugasnya (Karen Seashore Louis, 2012). Sehingga semua kegiatan sekolah terorganisir dengan baik. Manajemen sekolah merupakan faktor penting dalam pelaksanaan pengajaran di sekolah. Manajemen sekolah merupakan upaya kerjasama yang menggunakan seluruh sumber daya manusia, dana, bahan dan peralatan, serta metode untuk mencapai tujuan pendidikan sekolah secara efektif dan efisien (Syla, 2014).

Dari perspektif fungsional atau operasional, manajemen sekolah mencakup bidang-bidang berikut (Hantoro, Hasibuan and Anwar, 2021): 1) Kurikulum, 2) kesiswaan, 3) Sarana dan Prasarana, 4) pendidik dan Tenaga Kependidikan, 5) Keuangan, 6) Hubungan Masyarakat. Dalam chapter 3 ini akan membahas lebih detail mengenai Ke enam bidang garapan manajemen sekolah tersebut di atas.

3.2 Bidang Garapan Manajemen Sekolah/ Madrasah

Bidang garapan manajemen sekolah/madrasah meliputi 6 (enam) bidang sebagai berikut:

3.2.1 Manajemen Kurikulum

Berdasarkan Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (Presiden Republik Indonesia, 2003) disebutkan kurikulum adalah seperangkat pengaturan dan rencana tentang target, *content*, materi pelajaran dan metode yang dipakai sebagai panduan pelaksanaan kegiatan pembelajaran demi mencapai tujuan tertentu. Menurut D. Dumiyati (2022) dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, kursus-kursus atau pendidikan non formal harus memiliki kurikulum. Peran kurikulum sangat penting karena pembelajaran tidak dapat berjalan tanpa adanya kurikulum. Oleh karena itu perlu dilakukan manajemen atau pengeloaan kurikulum. Proses pengelolaan kurikulum meliputi 4 (empat) tahap yaitu: a. Tahap perencanaan, b. Tahap pengorganisasian dan koordinasi, c. Tahap pelaksanaan dan d. Tahap evaluasi dan pengendalian. Ke empat tahap tersebut akan diuraikan berikut ini.

1. Tahap perencanaan.

Menurut Rusman dalam (Wijoyo, 2021) “Perencanaan kurikulum berfungsi sebagai pendorong dalam melaksanakan sistem pendidikan untuk mencapai hasil yang optimal”. Dalam perencanaan kurikulum dirancang tentang:

- a. Pembagian tugas mengajar bagi para guru. Kegiatan ini biasanya dilakukan melalui rapat guru pada awal tahun pelajaran atau awal semester. Pembagian tugas mengajar harus mempertimbangkan latarbelakang pendidikan guru, dengan jumlah jam sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- b. Pembagian tugas atau tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan di luar intra kurikulum namun dapat

menunjang pendidikan. Kegiatan tersebut meliputi usaha kesehatan sekolah (UKS), Pekan olah raga dan kesenian, gerakan pramuka, koperasi sekolah, dan lainnya.

- c. Penyusunan jadwal pelajaran. Jadwal pelajaran menjadi pedoman bagi guru dan siswa untuk mengetahui apa yang akan dipelajari pada suatu waktu dalam suatu kelas. Dalam menyusun jadwal pelajaran perlu diperhatikan beberapa hal sebagai berikut: a) ada waktu antara/selingan antara satu pelajaran dengan pelajaran lainnya, b) tidak terlalu lama, c) ada jam istirahat, d) masing-masing mata pelajaran dicarikan waktu yang sesuai.
 - d. Penyusunan program pembelajaran. Penyusunan program pembelajaran menjadi tanggungjawab guru mata pelajaran masing-masing. Program pembelajaran harus memperhatikan urutan isi kurikulum sekolah yang bersangkutan.
2. Tahap pengorganisasian dan koordinasi
Pengorganisasian kurikulum merupakan kegiatan mendesain bahan kurikulum yang bertujuan memudahkan siswa dalam mempelajari materi pelajaran agar tujuan pembelajaran tercapai secara efektif
 3. Tahap pelaksanaan kurikulum
Tahap pelaksanaan yaitu menerapkan rencana program kurikulum yang telah dikembangkan sebelumnya. Pada pelaksanaan program dilakukan penyesuaian dengan karakteristik siswa dan lingkungan. Penerapan kurikulum dapat dilakukan melalui pembelajaran di dalam kelas. Pelaksanaan kurikulum adalah guru, sedangkan kepala sekolah dapat berperan melakukan supervisi pembelajaran. Tujuan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah membantu guru mengatasi kesulitan yang dihadapi selama

penerapan kurikulum dan merencanakan perbaikan pada masa yang akan datang.

4. Tahap pengendalian dan evaluasi

Untuk menjamin pencapaian kinerja yang sesuai dengan target yang telah direncanakan memerlukan tahap evaluasi dan pengendalian. Komponen pokok kurikulum yang dievaluasi meliputi evaluasi tujuan pendidikan dan pembelajaran, isi dan materi kurikulum, strategi dan metode pembelajaran, serta program penilaian kegiatan pembelajaran dan penilaian hasil belajar.

Evaluasi belajar merupakan salah satu alat kegiatan manajemen kurikulum. Tujuan kegiatan evaluasi guna memperoleh *feedback* sejauh mana pencapaian tujuan pembelajaran, apakah perlu diperlukan perbaikan langkah-langkah pembelajaran atau tidak.

Informasi hasil pembelajaran dapat dilakukan melalui pengisian daftar kemandirian belajar siswa, melakukan tes evaluasi hasil belajar siswa. Skor hasil tes diolah oleh guru dengan 1) menghitung rerata nilai, 2) menghitung siswa yang memiliki kategori nilai baik, sedang dan kurang, 3) menarik kesimpulan tentang taraf keberhasilan belajar, mana yang hasil belajarnya kurang, sedang dan tertinggi.

Skor yang telah terolah kemudian sebagai bahan pelaporan bagi: 1) kepala sekolah, untuk dilaporkan pada dinas pendidikan dan kepentingan pembinaan, 2) orang tua siswa atau wali, dilaporkan dalam bentuk buku rapor untuk menginformasikan keberhasilan siswa dalam pembelajaran.

3.2.2 Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan merupakan serangkaian kegiatan yang terencana dan dengan sengaja dilakukan untuk pembinaan seluruh siswa secara kontinyu di sekolah/madrasah agar dapat mengikuti pembelajaran dengan efektif dan efisien (Muin, Juhji and

Suedah, 2022). Proses pengurusan kesiswaan mulai dari penerimaan siswa sampai siswa tersebut lulus.

Manajemen kesiswaan dilakukan untuk membina siswa. Hal ini sesuai dengan fungsi pendidikan nasional yaitu membentuk watak, mengembangkan kemampuan, membangun peradaban bangsa. Tujuan manajemen kesiswaan untuk pengembangan potensi siswa menjadi insan yang memiliki iman dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa memiliki akhlak mulia, berilmu, kreatif, inovatif, mandiri, sehat, demokratis dan penuh tanggungjawab .

Seluruh kegiatan yang berkaitan dengan bidang kesiswaan menjadi garapan bagian kesiswaan dengan mempertimbangkan 4 (empat) prinsip dasar yaitu:

1. Siswa didorong untuk berpartisipasi dalam perencanaan dan pengambilan keputusan terkait kegiatan kesiswaan, sehingga siswa menjadi subyek bukan menjadi obyek.
2. Memfasilitasi wahana kegiatan yang beragam karena kondisi fisik, sosial, ekonomi, minat dan kemampuan intelektual siswa sangat beragam.
3. Meningkatkan motivasi belajar siswa melalui suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan.
4. Pengembangan potensi siswa secara holistik meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotorik.

Prinsip dasar diatas menjadi patokan utama bagi manajemen kesiswaan untuk bagaimana membina siswa dengan perbedaan yang mereka miliki. Manajemen kesiswaan bukan hanya aspek administrasi siswa saja, melainkan segala aspek yang secara operasional untuk membantu mengembangkan siswa melalui proses pendidikan di sekolah (Rifa'i, Ananda and Fadhli, 2018).

Ruang lingkup manajemen kesiswaan meliputi:

1. Analisis Kebutuhan Siswa yaitu kegiatan merancang daya tampung sekolah

2. Rekrutmen Siswa yaitu melakukan perencanaan penerimaan siswa, dan menginformasikan sistem penerimaan siswa baru setiap tahun ajaran.
3. Seleksi Siswa yaitu melakukan proses penerimaan siswa melalui tes, jalur prestasi akademik dan non akademik serta jalur-jalur lain yang ditentukan sekolah masing-masing.
4. Orientasi adalah kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan sekolah untuk pengenalan lingkungan sekolah pada siswa.
5. Penempatan Siswa (Pembagian Kelas), dalam hal ini dilakukan pengelompokan siswa berdasarkan pola tertentu kemudian dibagi dalam kelas-kelas.
6. Pembinaan dan Pengembangan Siswa terdiri dari pembinaan kedisiplinan siswa, pemantauan dan pengawasan siswa, pengembangan bakat dan minat siswa, pengembangan potensi siswa secara optimal.
7. Pencatatan dan Pelaporan misalnya dilakukan pencatatan kehadiran siswa, penilaian akademik siswa dalam bentuk raport, pengaturan perpindahan siswa
8. Kelulusan, antara lain pengaturan syarat kelulusan siswa, pencatatan dalam daftar lulusan, pendaftaran dalam ika alumni, dan *tracer study*.

3.2.3 Manajemen Sarana dan Prasarana (fasilitas belajar)

Ruang Lingkup Manajemen fasilitas belajar meliputi:

1. Perencanaan dimulai dari kegiatan analisis kebutuhan, perencanaan pengadaan peralatan dan fasilitas pendidikan.
2. Kegiatan pengorganisasian berupa kegiatan pendistribusian dan penataan sarpras (sarana dan prasarana).
3. Kegiatan pengerahan berupa pemanfaatan sarana prasarana sekolah dengan efektif dan efisien,

- pemeliharaan, inventarisasi dan penghapusan sarana prasarana
4. Pengawasan dilakukan melalui pemantauan dan penilaian kinerja pemanfaatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.

Dengan dilakukannya manajemen sarana dan prasarana diharapkan seluruh fasilitas sekolah dapat tersedia sesuai kebutuhan, tercatat dengan baik, kondisinya terpelihara dengan baik, penggunaannya optimal, efektif dan efisien.

3.2.4 Manajemen Personalia/Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen sekolah yang penting, yang mengacu pada sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan, serta tenaga pendidik seperti guru dan tenaga kependidikan seperti tenaga administrasi (Hasnadi, 2019).

Jika dilihat dari aktifitas pengelolaan personalianya terdiri dari kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Analisis Jabatan yaitu menganalisis jenis tugas dan pekerjaan di sekolah/madrasah, menyusun kebutuhan dan rencana pengadaan guru dan tenaga kependidikan.
2. Seleksi yaitu proses rekrutmen dan pengadaan guru dan tenaga kependidikan
3. Orientasi dan Penempatan yaitu mengenalkan kondisi sekolah dan pembagian tugas guru dan pegawai.
4. Pelatihan yaitu kegiatan pembinaan karir dan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan.
5. Mutasi yaitu mengatur kepindahan guru dan tenaga kependidikan
6. Promosi yaitu mengatur kenaikan jabatan pada posisi yang lebih tinggi

7. Kompensasi yaitu imbalan yang diberikan di luar gaji dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan
8. Pemantauan dan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan
9. Perencanaan dimulai dari kegiatan analisis kebutuhan, perencanaan pengadaan peralatan dan fasilitas pendidikan.
10. Kegiatan pengorganisasian berupa kegiatan pendistribusian dan penataan sarpras (sarana dan prasarana).

3.2.5 Manajemen Keuangan Pendidikan

Menurut Mulyasa (2022); (Komariah, 2018) mengatakan bahwa manajemen keuangan sekolah merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi keuangan sekolah secara efektif dan transparan, serta bertanggung jawab atas segala pemasukan dan pengeluaran biaya operasional sekolah. Fungsi manajemen keuangan adalah fungsi utama yang harus dilakukan oleh mereka yang bertanggungjawab di sekolah yaitu kepala sekolah. Tugas kepala sekolah untuk mengumpulkan dan menggunakan dana. Sumber pendanaan sekolah dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu: a. Pemerintah, baik pemerintah pusat maupun daerah, maupun keduanya diperuntukkan bagi keperluan pendidikan, b. Orang tua atau wali siswa, c. Masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat.

Biaya tersebut meliputi biaya operasional dan biaya pengembangan. Biaya operasional adalah biaya tahunan seperti gaji staf (guru dan non-guru), biaya operasional, biaya pemeliharaan gedung, tempat dan bahan ajar (barang habis pakai), biaya konstruksi, misalnya biaya membangun atau merenovasi gedung.

Fungsi manajemen keuangan meliputi kegiatan-kegiatan berikut:

1. Perencanaan Anggaran Sekolah

Kegiatan perencanaan anggaran meliputi penyusunan RAPBS (Rencana Anggaran Belanja Sekolah) oleh Kepala Sekolah. Terkait hal ini perlu pemahaman tentang sumber-sumber dana sekolah. Jenis sumber dana meliputi: 1) anggaran rutin sekolah, 2) DPD (Dana Penunjang Pendidikan), 3) SBPP (Subsidi Bantuan Penyelenggaraan Pendidikan, 4) BOP (Bantuan Operasional dan Pemeliharaan, 5) BOS (Bantuan Operasional Sekolah), 6) BP3 (Biaya Pengembangan dan Pembangunan Pendidikan), donatur pemerhati pendidikan, badan usaha dan bentuk sumbangan lain. Bagi sekolah swasta sumber pendanaannya dapat berasal dari biaya sekolah, subsidi pemerintah, donatur, yayasan dan khalayak masyarakat luas.

2. Implementasi Anggaran Belanja Sekolah

Implementasi pengelolaan keuangan ini mengikuti prinsip bahwa tugas otorisator, ordonator, dan bendaharawan/kasir terpisah satu sama lain. Otorisator adalah Orang yang memberikan persetujuan berwenang untuk melaksanakan aktivitas terkait arus masuk dan transaksi pengeluaran dana. Pada saat yang sama, ordonator adalah pejabat yang berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, memiliki wewenang untuk melakukan tes dan memerintahkan pembayaran untuk semua kegiatan. Kasir adalah pejabat yang berwenang menerima, menyimpan, dan mengeluarkan uang atau surat berharga lainnya yang bernilai uang dan berkewajiban membuat tagihan dan pembukuan.

3. Pelaksanaan pembukuan dan penyampaian laporan

Pemasukan maupun pengeluaran anggaran harus dibukukan secara adil, teratur dan benar serta didokumentasikan/diarsipkan dengan baik. Hal ini dilakukan agar laporan keuangan disusun dan digunakan serta dipelihara secara wajar sesuai dengan peraturan yang berlaku.

4. Pemeriksaan penggunaan anggaran sekolah

Kepala sekolah bertugas mengendalikan penggunaan anggaran sekolah. Hal ini dilakukan agar anggaran sekolah tidak disalahgunakan sehingga dapat memenuhi tujuannya dan tetap dapat dipertanggungjawabkan. Dalam pengelolaan keuangan sekolah harus memenuhi beberapa prinsip yang harus diperhatikan. Pasal 48 UU No. 20 Tahun 2003 menyebutkan bahwa manajemen anggaran pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Selain itu, prinsip efisiensi harus diutamakan.

3.2.6 Manajemen Hubungan Masyarakat

Hubungan sekolah-masyarakat pada hakekatnya merupakan sarana yang sangat penting peranannya dalam membina tumbuh kembang siswa di sekolah (Satria *et al.*, 2019). Hubungan antara sekolah dengan masyarakat lebih dibutuhkan dan cara kerjanya lebih diketahui karena adanya kecenderungan perubahan pendidikan yang menekankan pada perkembangan pribadi dan sosial anak melalui pengalaman anak di bawah bimbingan guru, maupun di luar sekolah (Umar, 2016). Tugas utama hubungan sekolah-sosial dalam pendidikan adalah:

1. Untuk menyampaikan ide dan informasi kepada masyarakat atau pihak lain yang memerlukan.
2. Membantu pimpinan sekolah yang tidak memungkinkan menyampaikan informasi secara langsung pada masyarakat atau pihak lain.
3. Membantu pimpinan sekolah menyiapkan materi yang akan dikomunikasikan pada publik di waktu tertentu.
4. melaporkan ide-ide pendidikan yang up to date di masyarakat.
5. membantu pimpinan sekolah mendapatkan jejaring kerjasama.

6. Membuat perencanaan untuk mendapatkan donatur untuk menunjang penyelenggaraan pelatihan
7. Perencanaan Anggaran Sekolah

Hubungan sekolah-masyarakat diklasifikasikan dalam 3 (tiga) jenis, yaitu:

1. Hubungan yang bersifat edukasi adalah hubungan kerja sama guru, sekolah, dan orang tua siswa mengenai pendidikan di sekolah. Tujuannya untuk menghindari adanya perbedaan dan kontradiksi yang dapat menimbulkan keraguan terhadap sekolah terkait perkembangan pendidikan anak.
2. Hubungan budaya, yaitu kerjasama antara sekolah dan masyarakat, yang memungkinkan saling memelihara dan mengembangkan budaya masyarakat lingkungan sekolah. Hal ini membutuhkan kerjasama antara kehidupan sekolah dan kehidupan sosial. Kegiatan kurikulum sekolah berbasis kearifan lokal dan sesuai perkembangan dan kebutuhan masyarakat. Begitu pula dengan bahan ajar dan strategi pembelajaran yang dipilih.
3. Hubungan kelembagaan, yaitu hubungan sekolah dengan instansi resmi lainnya, serta swasta dan pemerintah untuk peningkatan dan pengembangan pendidikan

3.3 Penutup

Sekolah menghadapi tantangan yang kompleks dalam upaya menyelenggarakan pendidikan bermutu dan berkeadilan. Efektivitas penyelenggaraan pendidikan membutuhkan manajemen yang semakin terdesentralisasi. Kehadiran sekolah sebagai organisasi yang menyelenggarakan proses pendidikan formal mendukung pencapaian ke arah masyarakat modern. Penyelenggaraan pendidikan harus lebih luas dari sekedar sistem

sekolah formal, melainkan juga perlu dukungan pendidikan dalam keluarga dan masyarakat.

Pendidikan adalah usaha sekelompok orang atau suatu bangsa untuk mengembangkan kemampuan generasi muda agar berwawasan dan hidup sesuai dengan nilai-nilai kehidupan yang baik dan luhur, dengan cara memupuk potensi dan transformasi budayanya. Sekolah diciptakan untuk memberikan bagian penting dari pendidikan generasi muda. Untuk mencapai itu semua, setiap bagian penting dari pendidikan harus dikelola dengan baik dengan mengimplementasikan bidang garapan manajemen sekolah. Bidang garapan manajemen sekolah tersebut meliputi pengelolaan: 1) Kurikulum, 2) Peserta Didik, 3) Sarana dan Prasarana, 4) pendidik dan Tenaga Kependidikan, 5) Keuangan, 6) Hubungan Masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Dipaola, M. and Hoy, W. 2015. *Leadership and school quality, Research and theory in educational administration*. Available at:
http://libproxy.library.wmich.edu/login?url=https://search.proquest.com/docview/1762039264?accountid=15099%0Ahttps://primo-pmtna01.hosted.exlibrisgroup.com/openurl/01WMU/01WMU?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:book&genre=book&sid=ProQ:P.
- Dumiyati. 2022. 'Landasan dan prinsip-prinsip Perencanaan', in Ahmad Choirul Ma'arif, S. P. (ed.) *Perencanaan Pendidikan*. 1st edn. Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka, pp. 37–49. Available at:
<https://sadapenerbit.com/2022/12/07/perencanaan-pendidikan/>.
- Dumiyati, D. 2022. 'Kurikulum Pendidikan', in Ahmad Choirul Ma'arif, S.Pd. & Muhamad Rizal Kurnia, M. E. (ed.) *Manajemen Pendidikan*. 1st edn. Banten: PT. Sada Kurnia Pustaka, pp. 25–38. Available at:
<https://sadapenerbit.com/2022/11/07/manajemen-pendidikan/>.
- Handoko, T. H. 2022. 'Manajemen edisi 2'.
- Hantoro, R. R., Hasibuan, L. and Anwar, K. 2021. 'Administrasi pendidikan : unsur dan bidang garapan administrasi pada sekolah', *Jurnal Hikmah*, 10(1), pp. 20–30.
- Hasnadi. 2019. 'Perencanaan Sumber Daya Manusia Pendidikan', *Jurnal Bidayah*, 10 No. 2(4), pp. 141–148. Available at:
<http://ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/bidayah/article/view/270>.

- Karen Seashore Louis. 2012. 'Special issue on accountability and school leadership', *Journal of Educational Administration*, 50(5), pp. 6–14. doi: 10.1108/jea.2012.07450eaa.001.
- Komariah, N. 2018. 'Konsep Manajemen Keuangan Pendidikan', *Al-Afkar: Jurnal Keislaman & Peradaban*, 6(1), pp. 67–94.
- Muin, A., Juhji, J. and Suedah, S. 2022. 'Implementation of Student Management at Islamic Senior High Schools and 21-Century Learning', *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(4), pp. 1035–1048. doi: 10.33650/al-tanzim.v6i4.3682.
- Mulyasa, H. E. 2022. *Manajemen pendidikan karakter*. Bumi Aksara.
- Presiden Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta.
- Rifa'i, M., Ananda, R. and Fadhli, M. 2018. *Manajemen peserta didik (Pengelolaan peserta didik untuk efektivitas pembelajaran)*. Cv. Pusdikra Mitra Jaya.
- Satria, R. et al. 2019. 'Peningkatan mutu sekolah melalui manajemen hubungan masyarakat', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(2), pp. 199–207.
- Surya, P. 2011. 'Handbook for School of Education Student', p. 2.
- Syla, S. 2014. 'Overview of School Management', *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(4), pp. 291–300. doi: 10.6007/ijarbss/v4-i4/785.
- Terry, G. R. 2021. *Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Umar, M. 2016. 'Manajemen Hubungan Sekolah Dan Masyarakat Dalam Pendidikan', *JURNAL EDUKASI: Jurnal Bimbingan Konseling*, 2(1), pp. 18–29.
- Wijoyo, H. 2021. *Manajemen Kurikulum*. Insan Cendekia Mandiri.

BAB 4

KETERKAITAN ANTARA PENDIDIKAN DAN ILMU PENDIDIKAN

Oleh Fatkhul Mujib

4.1 Pendahuluan

Sebelum penulis menguraikan tentang keterkaitan antara pendidikan dan ilmu pendidikan, terlebih dahulu penulis perlu menyampaikan latar belakang penulisan bab ini. Adapun latar belakangnya adalah, ilmu pendidikan itu sangat penting dalam proses pendidikan namun ternyata dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam KBM di kelas atau di tengah masyarakat, antara pendidikan dan ilmu pendidikan sering tak *nyambung* atau bisa juga dikatakan, tidak semua proses pendidikan selalu menerapkan ilmu pendidikan karena berbagai faktor. Karena dalam proses pendidikan selalu terjadi diantaranya apabila ada pendidik dan peserta didik, maka selanjutnya, penulis juga perlu menyampaikan definisi/pengertian tentang hal yang langsung berkaitan dengan judul bab ini yaitu pendidikan, pendidik, peserta didik, ilmu pendidikan dan arti pentingnya pendidik agar penjelasannya lebih fokus dan terarah. Tanpa membatasi uraian dan definisi tentang keempat hal di atas, pembahasan akan melebar ke mana-mana. Selain itu juga perlu disampaikan di sini bahwa apa yang penulis uraikan, ada yang berdasarkan hasil pengamatan dan pengalaman mengajar penulis selama bertahun-tahun dan ada juga yang berdasarkan informasi lisan dari para guru pada saat penulis masih menimba ilmu baik di sekolah menengah/pesantren maupun di perguruan tinggi. Oleh sebab itu, tidak semua penjelasan dan

pernyataan yang penulis uraikan di sini ada referensi tertulisnya. Selain itu, karena ada uraian penulis yang penulis paparkan berdasarkan pengalaman dan pengamatan penulis, maka gaya tulisan ini juga tidak sekaku seperti tulisan-tulisan ilmiah pada umumnya namun penulis ambil jalan tengahnya yaitu mengikuti aturan penulisan secara ilmiah yang biasa dilakukan di dunia akademik namun penulis juga memasukkan gaya tulisan kolom seperti yang biasa penulis lakukan ketika menulis kolom di media massa cetak maupun digital/*online*.

4.2 Latar Belakang

Penulis tertarik mengulas materi ini karena dilatarbelakangi oleh pengamatan sekaligus pengalaman mengajar baik di sekolah menengah maupun di perguruan tinggi. Sebagaimana kita ketahui, tanpa dijelaskanpun, hubungan antara pendidikan dan ilmu pendidikan itu erat sekali dan dalam prakteknya, tidak semua proses pendidikan selalu menerapkan ilmu pendidikan. Apalagi bila kita melihat proses pendidikan di masa pra modern.

4.3 Pengertian Pendidikan

Jika kita amati, kata **pendidikan**, berasal dari kata dasar didik yang mendapatkan awalan **pe** dan akhiran **an**. Kata **didik** sendiri belum memiliki arti jika belum mendapatkan kata imbuhan baik di awal maupun di akhir kata tersebut. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pendidikan adalah proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau sekelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan. Bisa juga diartikan sebagai sebuah usaha, proses, perbuatan dan cara mendidik. (Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka).

Adapun pengertian pendidikan menurut beberapa ahli, misalnya Prof. Dr. John Dewey, Ki Hajar Dewantara, UNESCO, Prof.

H. Mahmud Yunus, Prof. Dr. Made Pidarta dan menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 yaitu:

4.3.1 Prof. Dr. John Dewey

Pendidikan merupakan suatu proses pengalaman. Karena kehidupan merupakan pertumbuhan, maka pendidikan berarti membantu pertumbuhan batin manusia tanpa dibatasi oleh usia. Proses pertumbuhan adalah proses penyesuaian pada setiap fase dan menambah kecakapan dalam perkembangan seseorang melalui pendidikan. (Edi Elisa, 2021).

Di sini, Prof. Dr. John Dewey menekankan arti pendidikan pada usaha membantu pertumbuhan batin manusia tanpa dibatasi usia.

4.3.2 Ki Hajar Dewantara

Pendidikan adalah suatu tuntunan di dalam hidup tumbuhnya anak-anak. Maksudnya ialah bahwa pendidikan menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada peserta didik agar sebagai manusia dan anggota masyarakat dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan hidup yang setinggi-tingginya. (Suwarno, 1985: 23, sebagaimana dikutip oleh L. Hendrowibowo dalam Jurnal Cakrawala Pendidikan tahun XIII, Juni, 1994)

Berbeda dari Prof. Dr. John Dewey, tokoh pendidikan nasional Ki Hajar Dewantara ini lebih melihat pada proses menuntun anak-anak dalam proses pertumbuhan dan perkembangan anak.

4.3.3 UNESCO

“Education is now engaged in preparation for a type of society which does not yet exist” [pendidikan itu sekarang adalah untuk mempersiapkan manusia bagi suatu tipe masyarakat yang masih belum ada]. (Edi Elisa, 2021).

Jelasnya, menurut UNESCO, pendidikan adalah usaha untuk mempersiapkan kondisi bagi masyarakat sebelum masyarakat itu

sendiri ada/lahir. Penekanan UNESCO ini pada proses persiapan sebelum lahirnya manusia/masyarakat.

4.3.4 Prof. H. Mahmud Yunus

Pendidikan ialah suatu usaha yang dengan sengaja dipilih untuk mempengaruhi dan membantu anak yang bertujuan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan, jasmani dan akhlak sehingga secara perlahan bisa mengantarkan anak kepada tujuan dan cita-citanya yang paling tinggi, agar memperoleh kehidupan yang bahagia dan apa yang dilakukannya dapat bermanfaat bagi dirinya sendiri, masyarakat, bangsa, negara dan agamanya. (Edi Elisa, 2021).

Berbeda lagi dengan tiga pemikiran sebelumnya, Prof. H. Mahmud Yunus menekankan arti pendidikan pada usaha yang sengaja dipilih untuk mempengaruhi dan membantu anak yang bertujuan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dst.

4.3.5 Prof. Dr. Made Pidarta

Menurut Prof. Dr. Made Pidarta, secara garis besar, pengertian **pendidikan** itu mencakup 3 bagian, yaitu:

1. Pendidikan
2. Teori Umum Pendidikan
3. Ilmu Pendidikan

Lebih lanjut menurut Prof. Made Pidarta, yang dimaksud **pendidikan** pada poin 1 di atas yaitu pendidikan secara umum yang dilakukan oleh manusia menurut insting/nalurnya sejak manusia ada di bumi. (Made Pidarta, 2000: 2). Model pendidikan ini memperlakukan anak-anak berdasarkan instingnya yang dibawa sejak lahir seperti menyusui anaknya ketika sang anak menangis kelaparan/kehausan, menjaga anak-anaknya dari serangan binatang buas atau serangan kelompok lain yang menyerangnya, mengajari anak-anak cara mengupas buah,

mengajari anak untuk berburu, menuntun dan menjaga anak-anaknya ketika menyeberang dsb.

Sejalan dengan hal tersebut, salah satu contoh dan model mendidik anak adalah dengan cara membiarkan apapun yang dilakukan oleh seorang anak asal tidak berbahaya dan tidak merusak, seperti ribut, impulsif, menjerit, berteriak-teriak ketika sedang bermain, masuk ke dalam air dan bermain air di dalamnya dsb. (Charles Schaefer: 6). Pada zaman dulu, sebelum ada/lahir ilmu pendidikan, tindakan membiarkan anak melakukan seperti apa yang sudah disebutkan di atas mungkin tak disadari sebagai sebuah proses pendidikan. Namun di zaman sekarang, tindakan tersebut merupakan suatu cara dan model mendidik anak.

Selain membiarkan anak melakukan apa yang diinginkan, mendoakan anak (murid) juga merupakan cara sekaligus model mendidik anak. (Muhammad bin Jamil Zainu, 2022: 143). Dulu, hal ini mungkin tak dianggap sebagai bagian dari proses pendidikan namun seiring dengan perkembangan zaman dan majunya ilmu pengetahuan, mendoakan anak/peserta didik adalah sebuah model dan cara mendidik anak.

Kembali kepada uraian Prof. Made Pidarta di atas. Berbeda dari poin pertama, Prof. Made Pidarta menguraikan poin ke dua, pendidikan sebagai teori umum pendidikan yang dilaksanakan manusia dalam proses mendidik. Karena sifatnya hanya sebagai teori, berarti bisa benar dan bisa salah, karena itu berdasarkan pengalaman sesaat dan pada kurun waktu tertentu serta bisa saja bersifat pengalaman pribadi/perorangan, lalu dijadikan landasan untuk berpendapat. Pengalaman seseorang, baik orang kaya apalagi kurang mampu yang sukses mendidik anak-anaknya sehingga menjadi orang besar semua, itu bisa menjadi teori bagi orang itu sendiri dan bisa ditiru oleh orang lain namun hasilnya belum tentu sama. Itulah teori, yaitu teori pragmatisme.

Selanjutnya, berbicara pendidikan sebagai ilmu pendidikan, Prof. Made membedakannya dari pendidikan sebagai teori umum

pendidikan. Jika dalam teori pendidikan itu hanya berlangsung sesaat, bersifat bisa berubah, berlaku bagi perorangan, maka ilmu pendidikan itu pengetahuan tentang sesuatu (objek) yang objeknya jelas, yaitu pendidikan. Berlangsung secara lama, berdasarkan penelitian dan bisa terjadi atau diaplikasikan kepada semua orang.

Menurut penulis sendiri, berdasarkan pengalaman mengajar penulis selama bertahun-tahun baik di sekolah menengah maupun di perguruan tinggi (PT), pendidikan adalah upaya memberi tahu dan menanamkan nilai-nilai positif, moral, seperti kedisiplinan, kejujuran, tanggung jawab, cinta tanah air dan sebagainya dengan memberi contoh-contohnya serta sanksi-sanksi pelanggaran, baik bersifat moral, sosial, pidana ataupun adat/tradisi.

Pengertian **pendidikan** menurut Prof. Made ini ternyata lebih luas dan beliau sekaligus membaginya ke dalam tiga kategori, yakni pengertian **pendidikan** secara umum, pendidikan sebagai teori dan **pendidikan** sebagai ilmu pendidikan.

4.3.6 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003

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.

Bila kita melihat definisi pendidikan menurut versi terakhir ini, kita melihat perbedaan dari definisi-definisi sebelumnya. Jika pada definisi-definisi sebelumnya tekanannya pada orang lain yang aktif sebagai pelaku pendidikan kepada orang yang dididik (peserta didik/murid), maka pada definisi terakhir ini, ada penekanan pada peserta didik (murid) untuk mengembangkan potensi dirinya.

4.4 Pendidik

Jika kita lihat dari aspek tata bahasa Indonesia, kata pendidik berasal dari kata dasar **didik** yang mendapat awalan pen. Dalam bahasa Indonesia, awalan kata pen atau pe dalam kata benda membentuk arti pelaku atau orang. Jadi, kata **pendidik** berarti orang yang mendidik atau orang yang melakukan pendidikan. Selanjutnya, menurut ayat 6 pasal 1 Bab I Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (dalam proses revisi) pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widya iswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sedangkan menurut Syafril dan Zelhendri Zen (2017: 85), pendidik adalah orang yang mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan pendidikan. Mereka berdua membagi **pendidik** ke dalam dua kategori yaitu pendidik menurut kodrat, yaitu kedua orang tua dan pendidik menurut/karena jabatan, yaitu guru. Dari definisi yang mereka berikan itu bisa kita pahami bahwa sejak kita menjadi orang tua (ayah/ibu), maka secara otomatis dan kodrati kita menjadi pendidik bagi anak-anak kita dan sejak anak-anak kita disekolahkan maka guru secara otomatis dan secara jabatan menjadi pendidik bagi anak-anak kita/masyarakat. Istilah lain yang digunakan sebagai ganti kata pendidik sebelum ada Undang-Undang SISDIKNAS adalah guru. Definisi guru itu sendiri menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yaitu sebagai berikut: *“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.”* Dari definisi-definisi baik dari undang-undang maupun dari para penulis di atas,

kita dapatkan satu pengertian bahwa pendidik adalah guru dan guru adalah pendidik.

Selanjutnya berdasarkan pengamatan dan pengalaman penulis, dalam sistem pendidikan keagamaan dan pesantren di Indonesia, guru itu bermacam-macam bentuk/tingkatannya. Orang yang mengajarkan suatu pelajaran, disebut “mudarris”. Asal katanya dari kata kerja “darrasa” yang artinya mengajar atau mengajarkan (S. Askar, 181). Dari kata ini kemudian berkembang sesuai dengan “tashrif” (perubahan) nya dan diserap ke dalam bahasa Indonesia. Salah satunya adalah kata “daras” yang artinya:

1. Membaca Quran keras-keras untuk latihan melancarkan bacaan;
2. Belajar membaca Quran (Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1988: 186).

Dalam kehidupan sehari-hari, kita sering mendengar kata ini diawali dengan kata me sehingga menjadi kata mendaras. Contohnya dalam kalimat, “Sudah mendaras Quran belum?” Dari kata ini pula, kita sering mendengar kata “tadarrus” dalam kehidupan masyarakat muslim sehari-hari, khususnya di bulan Ramadan. Menurut pandangan penulis, artinya kurang lebih sama dengan kata mendaras tadi. Kata benda dari kata “darrasa” adalah “darsun” yang artinya pelajaran. Seperti sudah disebut di atas, orang yang mengajarkan suatu pelajaran disebut “mudarris. Dia hanya mengajarkan, tak peduli ilmunya mendalam atau tidak. Berikutnya, orang yang mengajarkan suatu ilmu, khususnya ilmu agama, disebut “mu’allim”. Asal katanya dari kata kerja ‘alima yang artinya: 1. Mengenal ilmu sebenarnya; 2. Mengetahui dan meyakini sesuatu; 3. Merasakan (S. Askar, 539). Bentuk kata benda dari kata “ ‘alima” adalah “ ‘ilmun” yang artinya pengetahuan. Dari sini kemudian berkembang menjadi kata “allama” yang berarti mengajarkan ilmu. Maka, orang yang ahli atau yang punya ilmu dan mengajarkan ilmunya/suatu ilmu, disebut “mu’allim”. Tingkatannya lebih tinggi daripada “mudarris”. Jika “mudarris” itu pengajar di sekolah, maka “mu’allim” bukan saja mengajar di

sekolah tetapi juga mengajar di masyarakat sebagai guru agama secara umum. Istilah ini sangat populer bagi masyarakat Betawi di Jakarta untuk menyebut ulamanya. Selain dua istilah di atas, kita juga mengenal kata “murobbi.” Berasal dari kata kerja “robba” yang artinya mendidik /mengasuh (S. Askar, 2009: 227). Dalam kehidupan sehari-hari, proses mendidik dan mengasuh, kita kenal dengan sebutan “tarbiyah”. Di perguruan tinggi agama Islam sering kita dapati fakultas tarbiyah yang artinya kita samakan/kita anggap sama dengan fakultas pendidikan. Menurut guru penulis, KH. Syamsul Bahri (salah seorang pengasuh di Ponpes Al Musthofawiyah, Cisarua, Bogor, alhamdulillah beliau masih sehat sekarang), tingkatan “murobbi” lebih tinggi daripada “mudarris” dan “mu’allim”. “Murobbi” mendidik dan mengasuh orang yang dibawah tanggung jawabnya. “Murobbi” bertanggung jawab tentang kepribadian, akhlak dan keterampilan orang yang diasuhnya bukan saja saat bertemu di majelisnya namun juga bertanggung jawab mengawasi para ‘anak’ asuhnya selepas keluar dari majelisnya. Sebagaimana sama-sama kita ketahui, istilah “murobbi” sangat populer di kalangan aktivis “liqo” (pertemuan), yaitu pengajian para aktivis, pendukung dan simpatisan sebuah parpol di Indonesia. Namun seiring dengan perkembangan zaman dan peningkatan pengetahuan, penggunaan istilah ini tak terbatas hanya pada mereka yang aktif pada “liqo” tetapi juga digunakan secara luas oleh mereka yang mengaji secara intensif kepada guru tertentu secara rutin disertai pembinaan dan pengaderan. Tingkatan terakhir dari jenis guru adalah “mursyid”. Berasal dari kata kerja “rosyada” yang artinya membimbing. Kalau menurut KBBI, “mursyid” itu artinya: 1. Orang yang menunjukkan jalan yang benar; guru agama; 2. Orang yang baik hidupnya; orang yang berbakti kepada Tuhan. Namun apabila kita lihat realitanya, istilah ini hanya digunakan di kalangan pengamal tasauf/tarekat, tidak digunakan secara umum. Jadi “mursyid” adalah guru tarekat/tasauf. Satu lagi istilah yang populer sebagai pengganti

istilah guru adalah “ustadz”. “Ustadz” adalah panggilan umum kepada seluruh jenis/tingkatan guru tersebut, kecuali di Mesir. Di Mesir, khususnya di Universitas Al Azhar, kata “ustadz” adalah panggilan khusus kepada professor dan sebutan untuk di atas professor adalah “grand syekh”.

4.5 Peserta didik

Masih menurut ayat 4 pasal 1 Bab I Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Istilah peserta didik adalah istilah baru yang diperkenalkan dan dipopulerkan lewat Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 seperti yang sudah dijelaskan di atas. Sebelum lahirnya undang-undang tersebut, istilah yang kita gunakan adalah murid atau **siswa/siswi**. Kata **siswa/siswi** berasal dari kata bahasa Kawi sedangkan kata **murid**, menurut almarhum KH. Ahmad Masykur Abdul Halim, guru penulis saat menimba ilmu di pesantren Khoirul Huda Tegal, Jateng, berasal dari kata “aroda” yang artinya menghendaki/menginginkan (ilmu). Jadi, murid adalah orang yang menginginkan ilmu. Sinonim dari kata “murid” adalah “thaalib” yang berasal dari kata kerja “thalaba” yang artinya: 1. Menuntut; 2. Mencari (ilmu); 3. Meminta sesuatu. (S. Askar, 467). Kata guru penulis tersebut di atas dan memang kenyataannya seperti itu, istilah “thaalib” lebih populer dan digunakan oleh orang-orang asli berbangsa dan berbahasa Arab sedangkan kata “murid” lebih populer digunakan oleh orang Indonesia. Sebetulnya bukan cuma kata ini yang populer di Indonesia namun tak dikenal di negara-negara Arab. Ada contoh lain misalnya, kumpulan kata (frasa) bahasa Arab “halalun bi halalin” (dibaca halal bi halal) adalah frasa Arab yang hanya dikenal di Indonesia.

4.6 Arti Pentingnya Pendidik

Sebagaimana sudah sama-sama kita tahu dan kita laksanakan dalam KBM sehari-hari, pendidik adalah salah satu komponen yang harus ada dalam proses pendidikan. Menurut KBBI, komponen adalah bagian dari suatu keseluruhan. Sinonimnya adalah **rukun**, sebuah istilah dalam agama Islam yang artinya sesuatu yang harus dipenuhi untuk sahnya suatu pekerjaan. Rukun atau komponen menentukan ada tidaknya suatu pekerjaan/kegiatan. Dengan kata lain, rukun atau komponen adalah sesuatu yang harus ada dalam sebuah pekerjaan/kegiatan. Misalnya rukun nikah, yaitu sesuatu yang harus ada dalam pernikahan dan tidak mungkin terjadi pernikahan jika tidak ada salah satu rukunnya. Sebagai contoh, rukun nikah, berarti sesuatu yang harus ada dalam pernikahan dan jika kurang satu rukunnya, maka tak sah dan tidak akan terjadi pernikahan. Salah satu rukun nikah dalam agama Islam adalah adanya kedua mempelai. Jika salah satu mempelai tidak ada, maka tidak akan terjadi pernikahan. Atau jika tidak ada wali, maka tidak sah pernikahannya.

Begitupun di dalam pendidikan, komponen-komponen pendidikan harus ada semua agar terjadi proses pendidikan. Jika salah satu komponennya tidak ada maka tidak akan terjadi pendidikan. Adapun komponen-komponen yang harus ada dalam pendidikan adalah adanya: 1. Tujuan pendidikan; 2. Pendidik (guru/dosen); 3. Peserta didik (murid/siswa/mahasiswa); 3. Materi; dan 4. Metode, media dan alat pendidikan. (Syafрил & Zelhendri, 2017: 82).

Pendidik punya peranan yang sangat vital dalam proses pendidikan. Jika kita dalam puncak era digital nanti banyak disrupsi pekerjaan sehingga nanti akan banyak pekerja yang bisa diganti dengan komputer dan robot seperti tentara, pelayan toko, ART, petugas kebersihan, pekerja pabrik, maka peranan dan fungsi guru tak bisa diganti oleh komputer dan robot. Robot dan komputer bisa menilai dan mengevaluasi secara otomatis

berdasarkan rumus-rumus yang sudah diprogram lewat komputer namun robot dan komputer tidak mempunyai empati dan simpati, juga tak bisa menilai kondisi mental dan tidak bisa menilai akhlak/budi pekerti peserta didik. Contoh nyata ketika kita melaksanakan KBM dengan sistem PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh) ketika pandemi covid 19 sedang hebat-hebatnya terjadi, peranan guru/pendidik tidak maksimal. Sebagian tugas dan peranan guru digantikan oleh video dari *youtube* dan oleh catatan dari internet. Atau, guru hanya memberi catatan singkat lewat *e-learning* dan guru lewat *zoom meeting* menjelaskan secara singkat karena dibatasi oleh waktu dan sarana yang minim serta internet yang labil, hasil pendidikan waktu itu berantakan alias sangat mengecewakan. Oleh karena itu, pendidik harus ada dalam proses pendidikan sebab jika tidak ada guru maka tidak akan ada pendidikan karena perannya tidak bisa digantikan oleh robot, komputer dan mesin.

4.7 Ilmu Pendidikan

Karena pendidikan adalah usaha terus-menerus yang disengaja dengan tujuan yang baik, maka pendidikan tak boleh dilakukan secara serampangan/sembarangan. Oleh karena itu, untuk melaksanakan kegiatan pendidikan, kita memerlukan ilmunya, yaitu ilmu pendidikan.

Istilah ilmu pendidikan terdiri atas dua kata, yaitu **ilmu** dan pendidikan. Kata **ilmu** berasal dari bahasa Arab. Kata ini berasal dari kata kerja “*’alima*” yang berarti, mengetahui. Definisi **ilmu** menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yaitu pengetahuan tentang suatu bidang yang disusun secara sistematis menurut metode-metode tertentu yang dapat digunakan untuk menerangkan gejala-gejala tertentu di bidang (pengetahuan) itu. (Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1988: 324). Istilah **Ilmu** itu bersinonim dengan istilah pengetahuan namun dalam penulisannya, istilah itu sering ditulis

secara bersamaan dengan cara digabungkan menjadi kata ilmu pengetahuan. Menurut penulis, istilah **ilmu** dan **ilmu pengetahuan** itu artinya sama, yaitu sama-sama ilmu. Jadi, ilmu pendidikan sama artinya dengan ilmu pengetahuan tentang pendidikan. Istilah ilmu pendidikan ini adalah sebuah istilah terjemahan dari kata bahasa Inggris "**pedagogy**" (Wojowasito dan Tito Wasito W, 1980: 142), yang merupakan kata serapan dari bahasa Yunani. Menurut Nana Suryapermana dan Imroatun, dalam bukunya, "Dasar-Dasar **Ilmu Pendidikan**", kata **pedagogi** itu berasal dari kata "*paedagogia*" (*paedos* dan *agoge*) yang artinya, "saya membimbing, memimpin anak". (Nana Suryapermana & Imroatun, 2017: 4). Dari istilah ini, bisa penulis simpulkan bahwa **pedagogi** ialah **ilmu** tentang bagaimana kita mendidik anak.

Karena proses pendidikan sudah berlangsung sangat lama dan mengikuti perkembangan zaman, maka sejak saat itulah mulai lahir teori-teori pendidikan dan dari teori pendidikan berkembang menjadi ilmu pendidikan. Adanya ahli-ahli pendidikan yang mengulas dan membahas masalah pendidikan di masa lampau menunjukkan bahwa teori-teori pendidikan dan ilmu pendidikan sudah lahir pada masa lalu. Banyak buku tentang pendidikan yang ditulis oleh para ahli pendidikan di masa lalu, mayoritas ditulis oleh orang barat (AS dan Eropa). Jarang sekali ditemukan buku tentang pendidikan yang ditulis oleh orang timur, baik timur tengah (Asia Barat), timur dekat (Asia Selatan seperti India, Pakistan dsb) maupun timur jauh (Cina, Jepang dsb). Salah satu buku tentang pendidikan yang ditulis oleh orang timur tengah (Asia barat) dan sangat terkenal di kalangan pesantren adalah buku "Ta'limul muta'allim", atau lengkapnya "Ta'limul muta'allim Thariiqaat Ta'allum" buah karya imam/syekh Az Zarnuji. Berdasarkan pengamatan penulis, kitab (buku) ini terdiri atas 13 pasal. Adapun isi dari ke13 pasal ini adalah:

1. Menerangkan hakikat ilmu, hukum mencari ilmu dan keutamannya.

2. Menerangkan niat dalam mencari ilmu.
3. Menjelaskan cara memilih ilmu, guru dan teman serta ketekunan dalam menuntut ilmu.
4. Menjelaskan cara menghormati ilmu dan guru.
5. Menjelaskan kesungguhan dalam mencari ilmu, beristikamah dan bercita-cita luhur.
6. Menjelaskan ukuran dan urutan tingkat ilmu.
7. Menjelaskan tawakal.
8. Menerangkan waktu belajar ilmu.
9. Menerangkan tentang saling mengasihi dan saling menasehati.
10. Menjelaskan tentang mencari tambahan ilmu pengetahuan.
11. Menerangkan tentang bersikap wara' ketika menuntut ilmu.
12. Menerangkan tentang hal-hal yang dapat menguatkan hafalan dan yang melemahkannya.
13. Menjelaskan tentang hal-hal yang mempermudah datangnya rezeki, hal-hal yang menghambat datangnya rezeki, hal-hal yang dapat memperpanjang dan mengurangi umur.

Jika kita telaah baik dari daftar isi/pasal-pasal nya maupun dari isi penjelasannya di dalam buku tersebut, mungkin inilah satu-satunya buku (kitab) tentang belajar dan mengajar (KBM), murid dan guru yang mengaitkan dengan akhlak, ajaran agama (ketakwaan) yang sangat erat. Misalnya di dalam salah satu pasal nya (pasal ke tujuh) dijelaskan bahwa bertawakal kepada Tuhan adalah salah satu kunci sukses dalam menuntut ilmu/belajar. Buku ini juga mengajarkan kita bagaimana kita harus mencari keberkahan dalam menuntut ilmu/belajar dengan cara menghormati guru. Bila kita tidak bisa/tidak mau menghormati guru, maka ilmu kita tidak berkah alias tidak membawa manfaat bagi diri kita sendiri maupun bagi orang lain. Singkat kata,

kendatipun tidak disebutkan dalam semua pasalnya, isi buku ini mengaitkan KBM dengan ajaran agama, khususnya agama Islam. Beralih ke ilmu pendidikan modern, seperti yang sudah biasa kita lakukan, hal-hal yang menjadi pembahasan ilmu pendidikan dan menjadi objek pembelajaran oleh para pendidik, harus kita kuasai dan kerjakan antara lain perencanaan pengajaran yang diwujudkan dengan penyusunan silabus, program tahunan, program semester, RPP dan sebagainya, strategi belajar-mengajar (SBM), evaluasi pendidikan, penilaian pendidikan, supervisi pendidikan, pengelolaan pendidikan dan sebagainya.

Sebagaimana sudah disebutkan di awal penulisan bab ini, ada hubungan (keterkaitan) yang erat antara pendidikan dan ilmu pendidikan. Kita sama-sama mengetahui bahwa pendidikan itu berlangsung selama hidup sejak sebelum kita dilahirkan sampai kita akan meninggal. Pendidikan yang dilakukan sebelum kita dilahirkan biasa kita kenal dengan sebutan pendidikan “pre natal”. Di antara beberapa caranya adalah dengan selalu berbuat baik atau mengatakan hal-hal baik ketika seorang wanita sedang hamil. Selalu mengajak berkomunikasi dan bahkan mengucapkan kata-kata yang bagus kepada bayi dalam kandungan ketika si bayi sudah bernyawa. Dalam masyarakat muslim, ketika ibu hamil muda yaitu pada saat bayi berusia 4 bulan, yakni saat bayi sudah bernyawa, si bayi didoakan dalam sebuah upacara syukuran. Dalam upacara syukuran ini dibacakan doa, solawat dan bacaan Quran dari surat Luqman, surat Yusuf dsb. Harapan mereka, agar si bayi lahir menjadi anak yang salih dan bertakwa kepada Tuhan. Selain itu, ayah si bayi juga ada yang rajin membaca Quran dan memperdengarkannya kepada si bayi dengan cara membaca Quran keras-keras dan mendekatkan mulutnya ke perut istrinya yang sedang mengandung anaknya tersebut. Selain itu, ada juga yang memperdengarkan musik klasik dan solawat Nabi kepada sang bayi yang masih ada di perutnya. Itu semua bertujuan, selain ingin agar anaknya cerdas, juga untuk mengajarkan anaknya agar

mengenal suara-suara tentang Tuhan dan suara keindahan sejak bayi belum lahir. Penulis mempraktekannya kepada anak-anak penulis manakala mereka masih dalam kandungan ibunya di usia 4 bulan dan hasilnya memang nyata, yaitu ada pengaruh positif. Setelah bayi dilahirkan, ada model pendidikan bayi yang kita kenal dengan istilah pendidikan “post natal”. Untuk memudahkan memberi contoh, karena penulis adalah seorang muslim maka penulis memberi contoh di kalangan muslim. Bagi kalangan sebagian besar keluarga muslim, hal pertama yang dilakukan oleh seorang ayah/kakek/paman/nenek/bibi ketika bayi baru dilahirkan adalah memperdengarkan lafal azan (suara panggilan untuk salat). Bagi yang tak mau memperdengarkan lafal azan, biasanya menggantikannya dengan membacakan solawat atau doa yang dilafalkan dengan keras kepada si bayi. Meskipun sebagian ulama mengatakan bahwa hadits tentang mengazankan bayi yang baru lahir adalah hadits dhaif (lemah), namun dari segi pendidikan itu bagus sekali. Sebab memperkenalkan bayi kepada Tuhan yang Maha Kuasa di awal keluar dari perut ibunya untuk pertama kalinya. Ini adalah pendidikan yang sangat bagus bagi bayi untuk pertama kalinya setelah lahir ke dunia. Selanjutnya, salah satu pendidikan yang dilakukan oleh kalangan muslim bagi orang yang akan meninggal adalah dengan cara menghibur, mengajak bertobat dan “mentalqin” (membimbing) seseorang ketika sedang mengalami “sakaratul maut” agar ketika nyawa terlepas dari badan, seorang muslim tetap dalam kondisi beriman atau tak diganggu oleh setan. Ini dilakukan bukan semata-mata karena ada ajaran agama namun juga karena mereka mengetahui/memiliki ilmu pendidikan.

Karena pendidikan itu teramat penting bagi manusia sejak sebelum manusia lahir sampai akan meninggal, maka pendidikan tidak boleh dilakukan sembarangan atau *ngasal*. Apalagi pendidikan di sekolah atau perguruan tinggi. Oleh sebab itu, pendidik (guru/dosen) yang mengajar secara formal di lembaga

pendidikan haruslah orang yang kompeten (mempunyai kompetensi). Adapun kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru antara lain kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. (Tim Penyusun Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan, 2007: 78). Selanjutnya, semua hal yang menjadi objek pembahasan dan sudah menjadi kaidah ilmu pendidikan, harus sebisa mungkin dilaksanakan dalam KBM seperti perencanaan pengajaran, strategi belajar-mengajar (SBM), penilaian pendidikan, evaluasi pendidikan, supervisi pendidikan, pengelolaan pendidikan dsb. Tanpa itu semua, proses pendidikan formal di sekolah atau perguruan tinggi tak akan mencapai sasaran. Namun itu semua dilaksanakan ketika kondisi kita dan peserta didik dalam kondisi normal. Dalam kondisi darurat seperti pada saat negara kita sedang terlanda pandemi covid 19 dua tahun lalu atau pada saat kita sedang terkena bencana seperti pada bencana gempa bumi di Cianjur beberapa waktu lalu, kita tentunya tidak diharuskan melaksanakannya 100% namun kita tetap harus berusaha menerapkan ilmu pendidikan dalam proses pendidikan itu meskipun hasilnya tidak semaksimal ketika kita dalam kondisi normal.

4.8 Kesimpulan

Dari uraian yang sudah penulis sebutkan di atas, jelaslah bagi kita bahwa antara Pendidikan dan ilmu pendidikan itu memiliki keterkaitan (hubungan) yang sangat erat dan tak bisa dipisahkan. Memisahkan ilmu pendidikan dari pendidikan sama dengan meniadakan pendidikan itu sendiri. Sebab tanpa disadari, sengaja atau tidak, semua orang yang mendidik anak-anaknya/orang lain sebetulnya dia sedang menerapkan ilmu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andi Hakim Nasution dkk. 2001. *Pendidikan Agama dan Akhlaq Bagi Anak & Remaja*. Ciputat: PT. Logos Wacana Ilmu.
- Charles Schaefer. 1986. *Cara Efektif Mendidik Dan Mendisiplinkan Anak*. (Terjemahan). Jakarta: CV. Tulus Jaya.
- Edi Ellisa. (Editor). 2021. *Pengertian Ilmu Pendidikan*. Educhannel Indonesia (Blog)/educhannel.id/blog/artikel/pengertian-ilmu-pendidikan.html.
- L. Hendrowibowo. 1994. *Kajian Ilmiah Tentang Ilmu Pendidikan*. (Jurnal Cakrawala Pendidikan nomor 2 tahun XIII).
- Made Pidarta. 2000. *Landasan Kependidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Muhammad bin Jamil Zainu. 2002. *Solusi Pendidikan Anak Masa Kini*. (Terjemahan). Jakarta: Mustaqim.
- Nana Suryapermana dan Imroatun. 2017. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Banten: FTK Banten Pres.
- S. Askar. 2009. *Kamus Arab-Indonesia AL AZHAR*. Jakarta: Senayan Publishing.
- Syafril dan Zelhendri. 2017. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Depok: Kencana.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Tim Penyusun Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan. 2007. *Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam
- Wojowasito dan Tito Wasito W. 1980. *Kamus Lengkap Inggris-Indonesia, Indonesia-Inggris*. Malang: HASTA.
- Zarnuji. 2009. *Ta'limul Muta 'allim*. (Terjemahan). Surabaya: Mutiara Islam.

BAB 5

KEPEMIMPINAN PADA MADRASAH

Oleh Mochamad Syaughy Radjfi

5.1 Pengertian Kepemimpinan Madrasah

Berbicara tentang pengertian kepemimpinan memang bukan hal yang baru bagi kalangan akademisi untuk memahami arti dari kepemimpinan itu tersebut. Berbagai tawaran pandangan dari para ahli akan definisi kepemimpinan pun banyak disajikan dalam literasi-literasi yang tersaji. Yang pada akhirnya dalam pembahasan disini penulis akan menyajikan pengertian kepemimpinan madrasah yang substantif dan aktualitatif penerapannya dalam suatu madrasah nantinya. Pengertian kepemimpinan itu sendiri terkadang sering sekali diartikan sebagai seseorang atau sekumpulan orang yang mengantarkan kepada pencapaian hasil, dengan cara memanfaatkan fasilitas yang ada namun tetap berkomitmen secara konsisten pada budi perkerti bersama (J. Ribern, 2003:2).

Di dalam bukunya Muwahid Sulhan, Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa kepemimpinan mempunyai arti sebagai upaya untuk mempengaruhi anggota kelompoknya supaya mereka mau memberikan kontribusi baik tenaga, fikiran dan waktunya dalam bentuk kemampuan yang maksimal untuk ketercapaian suatu tujuan yang telah direncanakan secara suka rela (Soim, 2013:119).

Wahjdosumidjo menjelaskan bahwa kepemimpinan memiliki makna arti yang mendalam sebagai suatu bentuk dari karakter, perilaku, emosional, cara pandang yang dapat memberikan pengaruhnya terhadap orang lain, atau pola-pola interaksi melalui hubungan kerjasama antara peranan, kedudukan dari suatu jabatan administratif (Wahjdosumidjo, 2022:17). Secara

arti kepemimpinan pada umumnya, Hadari Nawawi memberikan pandangannya bahwa kepemimpinan adalah bentuk kemampuan seseorang dalam memberikan arahan, memberikan motivasi dan memberikan pengaruh terhadap orang lain agar rela untuk melaksanakan tugas-tugas yang terarah demi mencapai tujuan dan keberanian untuk mengambil keputusan pada saat kegiatan sedang berlangsung (Soim, 2013:120).

Pengertian lain yang dijelaskan Abd Wahed bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk menggerakkan organisasi yang didalamnya terdapat komunikasi dan interaksi antar anggota. Komunikasi dan interaksi ini bermula apabila dari seseorang yang berani mempunyai kemampuan untuk bercakap-cakap dan mampu tampil menjadi pioneer untuk mengajak orang lain melakukan sesuatunya dengan upaya dan daya yang sinergis serta sistematis demi tercapainya tujuan bersama (Abd Wahed, 2016:172).

Sutarto berpendapat bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mereka dapat saling bekerjasama dalam merealisasikan beberapa tujuan yang mereka inginkan (Sutarto, 1991:12). Lain halnya Danim yang menerangkan arti kepemimpinan adalah suatu tujuan dari kemampuan manusia yang besar untuk memaksimalkan potensi anggotanya dalam organisasi yang dipimpinnya. (Danim, 2004:143).

Menurut Purwanto kepemimpinan adalah perlakuan khusus yang mana seorang pemimpin terlibat langsung didalam suatu kegiatan perencanaan, pengarahan, pemberian motivasi dan pengkoordinasian pekerja anggota dan keterlibatan dalam segala program-program yang memiliki berhubungan kerja dalam menghadapi atau menggotai kelompok untuk menunjukkan konsiderasi bagi kesejahteraan dan kesenjangan anggota mereka (Purwanto, 2002:95).

Dari beberapa uraian pengertian diatas dapat kita tarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah usaha seseorang atau

sekelompok yang memiliki kedudukan atau jabatan administratif yang mampu mempengaruhi anggotanya melalui komunikasi dan interkasi untuk bersedia melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah ditentukan demi tercapainya tujuan. Dengan kata lain menjadi seorang pemimpin itu adalah sebuah usaha untuk mempengaruhi anggotanya dalam pencapaian tujuan melalui kedudukan atau jabatan administratifnya.

Kepemimpinan pada madrasah adalah kedudukan atau jabatan administratif seseorang yang mampu mengarahkan tindakan-tindakan anggotanya dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan pada madrasah pun biasanya diemban oleh kepala madrasah yang mana memiliki peran dan tanggungjawab atas kedudukan dan jabatan administratifnya.

Sudarman Danim menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah profesi dari seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai pimpinan tertinggi pada madrasah (Danim, 2004:148). Pendapat ini sepadan dengan apa yang dipaparkan Wahjosumido pada bukunya bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang dipercayai untuk memimpin suatu madrasah yang didalamnya terselenggara suatu proses belajar mengajar. Adanya interaksi antara murid dengan guru dalam atau luar kelas dalam pemberian pembelajaran dimana si murid sebagai penerima pelajaran itu tersebut (Wahjosumido, 2005:83).

Dalam sebuah madrasah, kepala madrasah mempunyai tanggung jawab besar untuk meningkatkan kualitas pendidikan termasuk dalam pengelolaan tenaga kependidikan dan memiliki peran penting untuk memastikan peningkatan kualitas tersebut terlaksanakan sebagaimana yang sudah ditetapkan. Suatu Madrasah yang dapat disebut madrasah efektif adalah madrasah yang mampu menyesuaikan antara tujuan dan pencapaian program-programnya (Murni, 2020:451).

5.2 Gaya Kepemimpinan Madrasah

Gaya kepemimpinan adalah suatu perilaku, pola dari tindakan dan cara pandangan yang mampu memberikan hasil produktif dari campuran falsafah, keterampilan pribadi, karakter, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi anggota bawahannya. Gaya kepemimpinan ini juga terkadang sering ditunjukkan secara langsung dan tidak langsung dalam keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.

Secara teoritis gaya kepemimpinan diklasifikasikan menjadi tiga klasifikasi gaya, yakni:

1) Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis ini merupakan gaya kepemimpinan kalisik, sudah tidak banyak dianut oleh pimpinan di era sekarang ini. Kata otokratis mempunyai artian bahwa dia memimpin dengan tindakan dan kemauannya sendiri, setiap fikiran dan tindakannya dirasa benar menurutnya sendiri dan orang lain harus mengikutinya tanpa boleh menginterupsi, keras kepala dan tidak mau bernegosiasi dalam pemutusan kebijakan.

Pemimpin yang otokratis tidak suka sama sekali untuk melakukan musyawarah mufakat dan rapat koordinasi. Menurutnya musyawarah mufakat dan rapat koordinasi hanya sebatas sarana untuk memberikan instruksi-instruksinya saja, apabila terdapat perbedaan pendapat yang ditimbulkan oleh anggotanya maka pemimpin otokratis mengartikan sebagai bentuk kepicikan, pembangkangan atau tidak loyal terhadap instruksi yang sudah diberikan. Pemimpin yang otokratis mempunyai prinsip bahwa maju dan mundurnya suatu organisasi hanya bergantung pada dirinya saja.

Gaya kepemimpinan seperti ini biasanya memberikan dampak yang sangat negatif untuk keberlangsungan suatu organisasi, dimana anggota akan menjadi pengekor yang tidak

mau dan mampu untuk mandiri, inisiatif, inovatif, serta takut untuk mengambil keputusan dalam melaksanakan tugas yang disebabkan adanya perasaan takut dan tertekan (Danim, 2006:205).

2) Kepemimpinan Lazies Faire

Kepemimpinan lazies faire mempunyai pengertian bahwa pemimpin tersebut memberikan anggotanya kewenangan untuk berbuat semaunya dalam suatu organisasi yang dilakukan. Sehingga banyak anggota yang berbeda arah dari sasaran atau tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dan pimpinan tidak mengetahui perseolan tersebut. Dalam gaya kepemimpinan ini pula pemimpin tidak pernah melakukan pengawasan, koordianasi dan evaluasi terhadap ketercapaian kerja anggotanya, pembagian tugas dan tanggung jawab serta semua pekerjaan diserahkan ke anggota tanpa merata yang dapat menimbulkan adanya kekacauan, kesenjangan dan bentrok-bentrok antar anggotanya.

Dalam kepemimpinan lazies faire ini pula biasanya tidak memiliki struktur organisasi yang jelas dan kabur, segala bentuk program kerja biasanya tidak memiliki rancangan yang terstruktur dan terkoordinasi oleh pimpinan. Organisasi suatu lembaga yang dipimpin dengan cara seperti ini biasanya tidak memiliki tingkat keberhasilan yang baik dan untuk ketercapaian program kerjanya tidak bisa diukur dengan akurat, dikarenakan para anggota didalam organisasi ini hanya melaksanakan program kerja sebatas mengerjakan tugasnya saja dan buka karena dedikasi anggota serta pengaruhnya pimpinan dalam mengatur organisasinya (Ngalim Purwanto, 2003:49).

3) Kepemimpinan Demokratis

Demokratis artinya adalah keterbukaan dan keinginan memberikan motivasi guna maju bersama-sama. Pemimpin yang demokratis merupakan pemimpin yang banyak

didambakan oleh setiap anggotanya dan banyak diterapkan dalam berorganisasi pada era masa kini. Ciri dari pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang selalu berada ditengah-tengah anggotanya, selalu berusaha untuk mendorong anggotanya agar bekerja secara bersama-sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Bashori, 2016:23).

Pemimpin yang demokratis biasanya banyak dicari oleh anggotanya untuk memimpin suatu organisasi. Pembawaan yang selalu mengedepankan musyawarah mufakat, melakukan pengawasan terhadap program kerja anggotanya dan transparansi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Kepemimpinan seperti ini juga banyak diterapkan pada masa saat ini, dapat memberikan perkembangan yang positif. Dimana anggota diberikan ruang inovasi, kreasi dan diskusi untuk memajukan organisasi secara bersama-sama.

Kepala Madrasah adalah figur yang ikonik dalam menentukan ketercapaian tujuan dan sasaran madrasah. Pada saat ini menjadi kepala madrasah yang efektif sangatlah penting, menjadi teladan dari apa yang dilakukan, memberikan dorongan/ arahan untuk kemajuan madrasah. Disamping dapat menentukan keberhasilan atau kemajuan madrasah, dapat juga meningkatkan kualitas tenaga pendidikan dan peserta didiknya. Tugas sebagai kepala madrasah tidak hanya memberikan pelayanan administratif saja melainkan juga memberikan segala upaya secara terus-menerus dalam memelihara kerukunan, mencurahkan waktu, energi, intelek dan emosi demi kemajuan madrasah. (Mulyadi, 2010:27).

5.3 Aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam memimpin Madrasah

Lembaga madrasah banyak dipandang oleh masyarakat awam sebagai lembaga pendidikan tingkat dasar dan menengah yang memberikan pelajaran agama islam saja, perpaduan pelajaran antara agama islam dan ilmu umum, dan hanya pelajaran ilmu umum yang berbasis ajaran Islam (Abudin, 2021:204).

Hadirnya lembaga madrasah dilatar belakangi oleh semangat dalam menghubungkan antara pelajaran ilmu agama dengan pelajaran ilmu umum. Fenomena dikotomi ilmu agama dan ilmu umum ini lah yang memberikan dampak kurang baik untuk generasi selanjutnya, dimana perlu menyeimbangkan pemberian muatan pelajaran ilmu agama dan ilmu umum. Disamping itu seluruh lembaga madrasah harus selalu meningkatkan kualitas mutu pendidikannya, sehingga *output* dari lembaga madrasah tersebut mampu melahirkan manusia-manusia *kamilah* yang mampu menjadi *problem solving* dari masalah-masalah yang ada selain mampu bersaing dengan lulusan lainnya.

Adapun aspek-aspek yang perlu diperhatikan oleh kepala madrasah dalam memimpin madrasah diantaranya sebagai berikut:

1) Pengembangan Administrasi Kurikulum

Kurikulum merupakan seperangkat program dan pengalaman belajar yang terencana, terorganisir, dan dibuat untuk mencapai tujuan pendidikan (Oteng Sutisna, 1987:147). Sedangkan kegiatan administrasi kurikulum secara terperinci yang biasa dikerjakan oleh guru seperti menyusun pembagian jadwal tugas mengajar, membuat bahan ajar, mengkoordinasi penyusunan persiapan bahan mengajar, melakukan evaluasi hasil belajar dan tindak lanjutnya, dan membuat laporan beban kerja guru.

Kegiatan lainya yang berkaitan dengan proses belajar mengajar seperti menyusun jadwal mengajar, menyusun

program satuan waktu, menyusun daftar prestasi murid, menyelenggarakan evaluasi hasil belajar, membuat laporan evaluasi hasil kinerja, dan membuat kegiatan bimbingan dan penyuluhan masalah belajar murid (Suryono Subroto, 1984:134).

Oleh karena itu dalam pengembangan administrasi kurikulum tidak boleh lengah dan lalai, apa-apa yang sudah dilaksanakan dalam program kerja perlu didokumentasikan secara rapih dan tercatat pada sistim guru ataupun madrasah yang ada. Permasalahan yang sering terjadi dalam hal administrasi ini pengelola lembaga madrasah tidak begitu sadar akan pentingnya berkas-berkas dan dokumen-dokumen program kerja yang sudah dirancang dan terlaksanakan.

2) Pengembangan Sarana dan Prasarana

Pengembangan sarana dan prasarana merupakan hal yang penting dalam meningkatkan mutu pendidikan pada satuan lembaga pendidikan. Dimana sarana pendidikan sering dimaksud sebagai peralatan atau perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam menunjang proses kegiatan pembelajaran seperti gedung bangunan, ruang kelas, meja-kursi didalam kelas, alat-alat tulis penunjang pembelajaran dan media pembelajaran lainnya.

Sedangkan yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah seluruh fasilitas penunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran seperti halaman sekolah, kebun atau taman, kantin sekolah, laboratorium dan jalan menuju sekolah (Gunawan, 2012:114).

Sering sekali ditemukan masalah dalam hal pendanaan untuk pengadaan dan peremajaan sarana dan prasana di lembaga-lembaga sekolah yang ada. Baik dari segi *budgeting* yang kurang memadai dan dari segi pemeliharaan barang-barang tersebut sehingga banyak kasus yang menjelaskan

bahwa lembaga tidak bisa memaksimalkan kegiatan pendidikan dan pembelajaran dikarenakannya kurang maksimalnya sarana yang diberikannya.

3) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam kaitan pengembangan sumber daya manusia yang harus diperhatikan adalah pendidik, peserta didik dan stakeholder. Pendidikan sebagai salah satu faktor penting ketecapaiannya pembelajaran disuatu lembaga, maka perlu ditingkatkan dari segi kualitas dan kesejahteraannya dengan cara antara lain seperti mengadakan kegiatan *upgrading* sehingga pendidik memiliki kompetensi yang baik, meningkatkan pengetahuan pendidikan, mengaktifkan pendidikan di madrasah bukan yang penting hanya mengajar saja melainkan memberikan tugas-tugas administratif lainnya. Dari segi kesejahteraan memberikan *reward* bagi pendidik yang memiliki nilai dan kinerja yang baik buat kemajuan madrasah.

Untuk peserta didik banyak membuat kegiatan yang memacu kompetensi peserta didik baik secara kognitif, psikomotorik dan efektif, sehingga peserta didik bisa menjadi luaran yang siap untuk terjun dimasyarakat nantinya. Dan untuk stakeholder sekiranya perlu dilibatkan dalam hal musyawarah atau rapat-rapat sekolah, peninjauan kemajuan lembaga dan pelaporan kepada jajaran civitas sekolah.

4) Pengembangan Peran serta Masyarakat

Suatu lembaga pendidikan tidak akan berhasil dalam memberikan layanan pendidikannya tanpa mendapat dukungan dari masyarakat. Demikian pula masyarakat sangat memerlukan lembaga pendidikan agar melahirkan masyarakat yang cerdas. Hubungan ini sudah lama terjadi dan tidak bisa kita pungkiri dimana antara lembaga pendidikan dan masyarakat saling membutuhkan dalam hal apapun nantinya.

Contoh bentuk kongrit dari hubungan madrasah dengan masyarakat seperti pengembangan kualitas pendidikan dan pertumbuhan anak-anak berprestasi di masyarakat, peningkatan tujuan dan kualitas kehidupan masyarakat, pengembangan arti dan antusias masyarakat dalam membantu pendidikan yang diselenggarakan madrasah. Kebanyakan hubungan madrasah dengan masyarakat tidak bisa berjalan harmonis dikarenakan madrasah merasa tidak butuh dukungan dari masyarakat ataupun itu sebaliknya.

Sehingga dampak yang ditimbulkan dari masalah tersebut adalah madrasah tidak bisa mendapatkan kepercayaan dari masyarakat dan masyarakat tidak bisa mencerdaskan pertumbuhan anak-anak mereka. Oleh sebab itu dibutuhkan kepala madrasah yang sangat mengerti akan hubungan antara madrasah dengan masyarakat dalam berbagai bentuk seperti mengadakan penyuluhan masyarakat, mengundang rapat koordinasi kerja madrasah dan melibatkan peran masyarakat didalam berbagai kegiatan-kegiatan madrasah yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Gunawan Ary. 2002. *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama.
- Oteng Sutisna. 1987. *Administrasi Pendidikan Dasar Teori untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Purwanto. 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahmad. 2012. *Tips Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Jogjakarta: Diva Press.
- Ribern J. 2003. *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya.
- Shulhan Muwahid. 2013. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Subroto Suryo. 2004. *Manajemen Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

BAB 6

MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH

Oleh Taufik Abdillah Syukur

6.1 Konsep Tentang Manajemen Berbasis Madrasah

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur (KBBI: 2016). Manajemen juga sering dikatakan sebagai seni, yaitu seni mengatur orang lain, agar orang tersebut senang bekerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, manajemen merupakan seni menyelesaikan pekerjaan agar terarah terhadap tujuan organisasi (Annas Mahduri: 2004).

Ada tiga aspek yang penting dalam melakukan manajemen. *Pertama*, bahwa dalam mengatur, terjadi kegiatan yang dilakukan oleh seseorang pengelola seperti pemimpin, Pembina, kepala, atau ketua bersama orang-orang lain di dalam kelompok. Ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin perlu melakukan hubungan kemanusiaan dengan orang lain. *Kedua*, member makna bahwa kegiatan tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau disepakati bersama. *Ketiga*, tujuan organisasi dicapai melalui kegiatan yang dilakukan bersama orang lain baik perorangan maupun kelompok.

Proses kegiatan manajemen dimulai dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan

Seseorang dalam upaya untuk mengatur dan memberdayakan sumber daya seoptimal mungkin. Baik yang berupa sumber daya manusia, maupun sumber daya lainnya seperti; sarana, prasarana, dana, dan informasi secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Untuk itu diperlukan kemampuan seorang manajer, ketua, kepala, atau pimpinan untuk melakukan manajemen dalam suatu organisasi. Dengan demikian, makamanajer adalah seorang yang senantiasa memikirkan bagaimana agar kegiatannya dapat mencapai tujuan orgnisasi.

Istilah manajemen berbasis madrasah adalah terjemahan dari Madrasah Based Management merupakan paradigma baru yang memberikan otonomi luas pada madrasah dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Otonomi yang diberikan agar madrasah leluasa mengelola sumber daya dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan, serta lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat. Keterlibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka memahami, membantu, mengontrol pengelolaan pendidikan. Salah satu agenda pendidikan adalah otonomi madrasah dengan pendekatan manajemen berbasis madrasah yang merupakan pemberdayaan madrasah dengan memberikan otonomi yang seluas-luasnya kepada madrasah. Setiap madrasah berhak mengembangkan kriteria *student conduct* (perilaku siswa) sendiri. Dalam kaitan ini madrasah mengembangkan kriteria untuk menentukan bahwa seorang anak mempunyai perilaku yang menggambarkan sebagai siswa yang baik. Jika seorang siswa melanggar, *student conduct* tersebut, maka madrasah berhak tidak meluluskannya meskipun yang bersangkutan mendapat nilai baik.

Menurut Mulyasa (2002) sedikitnya terdapat tujuh komponen madrasah yang dikelola dengan baik dalam rangka pelaksanaan manajemen berbasis madrasah (MBM) yaitu; (1) kurikulum dan program pengajaran, (2) tenaga kependidikan, (3) kesiswaan, (4) keuangan, (5) sarana dan prasarana, (6) pengelolaan hubungan madrasah dan masyarakat serta (7) manajemen layanan. Manajemen Berbasis Madrasah dituntut memiliki *accountability* baik kepada masyarakat ataupun pemerintah. Manajemen Berbasis Madrasah yang ditandai dengan

otonomi madrasah dan partisipasi masyarakat yang tinggi tanpa mengabaikan kebijaksanaan nasional tersebut ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, mutuan pemerataan pendidikan. Peningkatan mutu dapat diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi Berdasarkan keterangan di atas maka jelaslah bahwa peningkatan mutu dapat diperoleh melalui partisipasi orang tua siswa terhadap madrasah, peningkatan profesionalisme guru dan kepala madrasah, dan berlakunya sistem insentif.

Kewenangan yang bertumpu pada madrasah merupakan inti atau esensi MBM yang dipandang memiliki tingkat efektifitas tinggi serta memberikan beberapa keuntungan yaitu partisipasi masyarakat yang lebih luas dalam perumusan keputusan tentang pendidikan dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap madrasah. Aspek-aspek tersebut mendukung efektifitas dalam mencapai tujuan madrasah. Adapun kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah, pengelolaan madrasah menjadi bertanggung jawab, transparan, demokratis, dan menghapuskan monopoli pengelolaan pendidikan.

Manajemen Berbasis Madrasah sebagaimana dikemukakan oleh para ahli adalah sebuah model pengelolaan madrasah yang mengarah pada kemandirian lembaga pendidikan madrasah dan terintegrasi dengan tuntutan perkembangan masyarakat, oleh karena itu jika model ini dikembangkan, maka dua syarat pokok yang harus dipenuhi oleh setiap pendidikan madrasah yaitu; Secara umum manajemen berbasis madrasah dapat diartikan sebagai manajemen yang memberikan otonomi yang lebih besar kepada madrasah, memberikan fleksibilitas/ keluwesan kepala madrasah dan mendorong partisipasi secara langsung warga madrasah. Menurut Mulyasa (2003) bahwa untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang- undangan yang berlaku, maka Manajemen

Berbasis Madrasah tidak boleh menyimpang dari peraturan dan perundang-undangan yang ada.

Dengan otonomi yang lebih besar dalam mengelola madrasah maka madrasah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya madrasah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya sehingga madrasah akan lebih fleksibel dan luwes dalam mengelola dan memanfaatkan sumber dayanyasecara optimal. Demikian juga dengan partisipasi/pelibatan warga madrasah dan masyarakat secara langsung dan sungguh-sungguh dalam penyelenggaraan madrasah, maka rasa memiliki mereka terhadap madrasah dapat ditingkatkan.

Peningkatan rasa memiliki ini akan menyebabkan peningkatan rasa tanggung jawab dan peningkatan rasa tanggung jawab akan meningkatkan rasa dedikasi warga madrasah dan masyarakat terhadap madrasah. Inilah esensi madrasah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga madrasah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Kemandirian juga dimaksudkan adalah proses pendukung sejumlah kemampuan yaitu berupa pengambilan keputusan terbaik kemampuan berdemokrasi/menghargai perbedaan pendapat, kemampuan mobilisasi sumber daya, kemampuan memilih cara pelaksanaan yang terbaik, kemampuan berkomunikasi dengan cara yang efektif, kemampuan memecahkan masalah madrasah, kemampuan adaptif dan antisipatif, kemampuan bersinerjik dan berkolaborasi, serta kemampuan memenuhi kebutuhan sendiri.

Fleksibilitas dapat diartikan sebagai keluwesan yang diberikan kepada madrasah untuk mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya madrasah seoptimal mungkin untuk meningkatkan mutu madrasah. Namun demikian keluwesan yang dimaksud hendaknya mengacu pada koridor kebijakan dan peraturan yang berlaku. Partisipasi masyarakat dalam penciptaan

lingkungan yang terbuka dan demokratis, bahwasanya warga madrasah (kepala madrasah, guru, siswa, tata usaha) dan masyarakat (orangtua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha dan sebagainya) didorong untuk terlibat secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Besarnya tingkat partisipasi tentunya memiliki akses pada rasa memiliki, rasa tanggung jawab dan penuh dedikasi.

6.2 Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah

Manajemen berbasis madrasah memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh madrasah yang akan menerapkan dan melaksanakannya. Dengan kata lain jika Madrasah ingin sukses dalam menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah, maka sejumlah karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik madrasah efektif. Jika Manajemen Berbasis Madrasah merupakan wadah kerangkanya, maka madrasah efektif adalah sisinya. Oleh karena itu, karakteristik manajemen berbasis madrasah dapat diketahui antara lain dari segi bagaimana madrasah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi madrasah, proses belajar mengajar, dan pengelolaan sumber belajar serta pengelolaan sumber daya manusia dan administrasi.

Menurut Fatah dalam Abd. Wahid Tahir (2017) bahwa karakteristik dasar Manajemen Berbasis Madrasah antara lain (1) Pemberian Otonomi Luas Kepada Madrasah, (2) Tingginya Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua (3) Kepemimpinan Yang Demokratis dan Profesional (4) Team Work Yang Kompak dan Transparan.

Berdasarkan beberapa karakteristik di atas, maka penjelasan secara singkat sebagai berikut; Pertama, manajemen berbasis madrasah memberikan otonomi secara luas kepada

madrasah, dan seluruh tanggung jawab mengenai pengelolaan, pengembangan metode pengajaran dan sumber daya yang ada harus disesuaikan dengan keadaan setempat dan kebutuhan siswa. Kedua, dukungan masyarakat dan orang tua siswa yang tinggi merupakan salah satu syarat untuk mewujudkan peningkatan kualitas madrasah dengan menjalin kerja sama antara orang tua siswa dan pihak madrasah bersama komite madrasah dalam merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas madrasah.

Ketiga, pelaksanaan program-program madrasah didukung oleh adanya kepemimpinan madrasah yang demokratis dan profesional. Dalam proses pengambilan keputusan, kepala madrasah mengimplementasikan proses "*bottom-up*" secara demokratis, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil beserta pelaksanaannya.

Keempat, keberhasilan program-program didukung oleh kinerja *team* yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di madrasah. Dalam konsep Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang utuh kekuasaan yang dimiliki madrasah, diantaranya adalah pengambilan keputusan tentang manajemen kurikulum dan pembelajaran, rekrutmen dan manajemen tenaga kependidikan, serta manajemen keuangan madrasah.

6.3 Peran Manajemen Berbasis Madrasah

Peran Manajemen Berbasis madrasah Lembaga pendidikan formal atau madrasah dikonsepsikan untuk mengembangkan fungsi reproduksi, penyadaran dan mediasi secara simultan. Fungsi-fungsi madrasah itu diwadahi melalui proses pendidikan dan pembelajaran sebagai inti bisnisnya. Pada proses pendidikan dan pembelajaran itulah terjadi aktivitas kemanusiaan dan pemanusiaan sejati. Danim (2017) mengemukakan Tiga pilar

fungsi madrasah yakni fungsi pendidikan sebagai penyadaran, fungsi progresif pendidikan dan fungsi mediasi pendidikan.

Hal tersebut nampak bahwa madrasah hanyalah salah satu dari subsistem pendidikan karena lembaga pendidikan itu sesungguhnya identik dengan jaringan- jaringan kemasyarakatan. Fungsi penyadaran atau fungsi konservatif bermakna bahwa madrasah bertanggung jawab untuk mempertahankan nilai-nilai budaya masyarakat dan membentuk kesejatian diri sebagai manusia. Pendidikan sebagai instrumen penyadaran bermakna bahwa madrasah berfungsi membangun kesadaran untuk tetap berada pada tataran sopan santun, beradab, dan bermoral di mana hal ini menjadi tugas semua orang. Pendidikan formal, informal dan pendidikan kemasyarakatan merupakan pranata masyarakat bermoral dengan partisipasi total sebagai replika idealnya.

Partisipasi anak didik dalam proses pendidikan dan pembelajaran bukan sebagai alat pendidikan, melainkan sebagai intinya. Sebagai bagian dari jaring- jaring kemasyarakatan, masyarakat pendidikan perlu mengemban tugas pembebasan, berupa penciptaan norma, aturan, prosedur, dan kebijakan baru.

Orang tua, guru, dan dosen harus mampu membebaskan anak-anak dari aneka belenggu, bukan malah menindasnya dengan cara menetapkan norma tunggal atau menuntut kepatuhan secara membabi buta. Mereka perlu membangun kesadaran bagi lahirnya proses dialogis yang mengantarkan individu-individu secara bersama-sama untuk memecahkan masalah eksistensial mereka. Tidak menguntungkan jika anak dan anak didik diberi pilihan tunggal ketika mereka menghadapi fenomena relatif dan normatif, termasuk fenomena moralitas.

Fungsi konservatif atau fungsi penyadaran madrasah sebagai lembaga pendidikan masih menjelma dalam sosok konservatisme pendidikan persekolahan, bukan sebagai wahana pewarisan dan seleksi budaya, ditandai dengan makin terperosoknya kearifan generasi dalam mewarisi nilai-nilai mulai

peradaban masa lampau. Bukti konservatisme pendidikan formal benar-benar nyata di dalam alur perjalanan sejarah.

Munculnya teori relativitas, mekanika kuantum, dan penemuan ilmiah lainnya adalah contoh nyata revolusi di bidang keilmuan. Meski kita harus pula menerima realitas bahwa pendidikan formal belum menampakkan pergeseran fungsi progresifnya yang signifikan. Fungsi reproduksi atau fungsi progresif merujuk pada eksistensi madrasah sebagai pembaru atau pengubah kondisi masyarakat kekinian ke sosok yang lebih maju. Selain itu, fungsi ini juga berperan sebagai wahana pengembangan, reproduksi, dan desiminasi ilmu pengetahuan dan teknologi. Saat ini fungsi progresif madrasah sebagai lembaga pendidikan terus menampakkan sosoknya, meski belum menunjukkan capaian yang signifikan, setidaknya pada banyak daerah dan jenis madrasah. Di daerah pedalaman misalnya, masih banyak madrasah yang sulit mempertahankan kondisinya pada taraf sekarang, apalagi mendongkrak mutu kinerjanya.

Meski harus diakui pula, pada banyak tempat telah lahir madrasah- madrasah unggulan atau madrasah-madrasah yang diunggulkan oleh masyarakat karena mampu mengukir prestasi, misalnya peningkatan hasil belajar siswa. Fungsi itu akan lebih lengkap jika pendidikan juga melakukan fungsi mediasi, yaitu menjembatani fungsi konservatif dan fungsi progresif.

Hal-hal yang termasuk kerangka fungsi mediasi adalah kehadiran institusi pendidikan sebagai wahana sosialisasi, pembawa bendera moralitas, wahana proses pemanusiaan dan kemanusiaan umum, serta pembinaan idealisme sebagai manusia terpelajar. Di Negara kita, pelembagaan MBM dipandang urgen atau mendesak. Hal itu sejalan dengan tuntutan masyarakat agar lembaga pendidikan persekolahan dapat dikelola secara lebih demokratis dibandingkan dengan pola kerja „dipandu dari atas“⁴⁴ sebagaimana dianut oleh negara yang menerapkan pemerintahan sentralistik.

Persoalan utama di sini bukan terletak pada apakah format manajemen madrasah yang dipandu secara sentralistik itu lebih buruk ketimbang pendekatan MBM yang memuat pesan demokratisasi pendidikan, demikian juga sebaliknya. Persoalan yang paling esensial adalah apakah dengan perubahan pendekatan manajemen madrasah itu akan bermaslahat lebih besar dibandingkan dengan format kerja secara sentralistik ini, terutama dilihat dari kepentingan pendidikan anak. Masalahat aplikasi Manajemen Berbasis Madrasah bagi peningkatan kinerja madrasah dan perbaikan mutu hasil belajar peserta didik pada madrasah-madrasah yang menerapkannya masih harus diuji di lapangan.

Reformasi dalam pengelolaan pendidikan diarahkan pada terciptanya kondisi yang desentralis baik pada tatanan birokrasi maupun pengelolaan madrasah. Reformasi ini diwujudkan dalam bentuk kewenangan yang luas ditingkat daerah dan madrasah dalam mengelola sumber dayanya. Menurut Malik Fadjar dalam H.A.R Tilaar (2009) mengatakan bahwa konsep manajemen berbasis madrasah dirumuskan sebagai pengelolaan madrasah dengan otonomi luas, partisipasi masyarakat yang tinggi, dan dalam kerangka kebijakan nasional.

Prakarsa menuju perbaikan mutu melalui perubahan dari sentralisasike desentralisasi pengelolaan pendidikan tidak mungkin diperoleh secara segera. Hal ini sejalan dengan konsep Kaizen dalam Wike Agustin (2012), bahwa kemajuan dicapai bukanlah sebuah lompatan besar ke depan. Menurut Kaizen kemajuan dicapai karena perubahan-perubahan kecil yang bersifat *continue* atau tanpa henti dalam beratus-ratus dan bahkan beribu-ribu detail yang berhubungan dengan usaha menghasilkan produk atau pelayanan. Oleh karena itu, selalu tersedia ruang dan waktu untuk mengadakan perbaikan dan peningkatan dengan jalan melakukan modifikasi, inovasi, atau bahkan imitasi kreatif. Terlepas dari itu semua, kelembagaan Manajemen Berbasis Madrasah hamper dipastikan bahwa aplikasi Manajemen Berbasis

Madrasah akan mendorong tumbuhnya lembaga pendidikan persekolahan/madrasah berbasis pada masyarakat (*community-based education*) atau manajemen pendidikan berbasis masyarakat, khususnya di bidang pendanaan, fungsi kontrol, dan pengguna lulusan.

Penggunaan Manajemen Berbasis Madrasah secara ekonomi mendorong masyarakat, khususnya orang tua siswa, untuk menjadi salah satu fondasi utama secara finansial bagi operasi madrasah, mengingat pendidikan persekolahan itu tidak gratis (*education is not free*). Pemikiran ini tidak mereduksi peran pemerintah yang dari tahun ke tahun diharapkan dapat mengalokasikan anggaran untuk pendidikan pada kadar yang makin meningkat.

Secara akademik, masyarakat akan melakukan fungsi kontrol sekaligus pengguna lulusan. Di sini akuntabilitas madrasah akan teruji. Juga secara proses, berhak mengkritisi kinerja madrasah agar lembaga milik publik ini tidak keluar dari tugas pokok dan fungsi utamanya. Dengan Manajemen Berbasis Madrasah keharusan bagi masyarakat untuk menjadi fondasi sekaligus tiang penyangga utama pendidikan persekolahan/madrasah yang berada pada radius tertentu tempat masyarakat itu bermukim. Serta Manajemen Berbasis Madrasah merupakan salah satu bentuk reformasi manajemen pendidikan (*reformation in education management*) ditanah air.

6.4 Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah

Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah adalah meningkatkan efisiensi mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat melalui orang tua, ketentuan pengelola madrasah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuhkan kembangkan suasana yang kondusif.

Pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah. Pendidikan merupakan salah satu aspek kehidupan yang bersifat fungsional bagi setiap manusia dan memiliki kedudukan strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

Tantangan lainnya yang mempengaruhi pendidikan adalah perubahan yang terjadi akibat semakin globalnya tatanan pergaulan kehidupan dunia saat ini. Dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, kita semua sepakat bahwa pendidikan memegang peran yang sangat penting. Sebagaimana Cece Wijaya (2010) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah upaya peningkatan mutu pendidikan di semua lembaga pendidikan.

Departemen pendidikan nasional mengemukakan bahwa tujuan Manajemen Berbasis Madrasah adalah untuk memberdayakan madrasah terutama sumber daya insane melalui pemberian kewenangan, fleksibilitas sumber daya lain untuk memecahkan persoalan yang dihadapi oleh madrasah yang bersangkutan.

Tujuan utama penerapan Manajemen Berbasis Madrasah adalah untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan dan meningkatkan relevansi pendidikan madrasah, dengan adanya wewenang yang lebih besar dan luas bagi madrasah untuk mengelola urusannya sendiri.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, menyangkut tujuan Manajemen Berbasis Madrasah maka dapat diberikan batasan bahwa tujuan Manajemen Berbasis Madrasah adalah meningkatkan mutu pendidikan, kemandirian madrasah, dan partisipasi masyarakat bagi pencapaian mutu madrasah yang berkualitas.

Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah adalah memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar pada madrasah

disertai seperangkat tanggung jawab dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi Manajemen Berbasis Madrasah sesuai dengan kondisi setempat, madrasah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas, keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan dalam menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi, mendorong profesionalisme kepala madrasah, dalam peranannya sebagai manager maupun sebagai kepala madrasah. Dengan diberikannya kesempatan kepada madrasah untuk menyusun kurikulum, maka didorong untuk berinovasi dengan melakukan eksperimen-eksperimen di lingkungan madrasah. Menurut Nurkolis (2003) manfaat Manajemen Berbasis Madrasah yang terkait langsung dengan otonomi madrasah yaitu:“(1) kurikulum lebih bersifat inklusif, (2) proses belajar mengajar lebih efektif, (3) lingkungan madrasah yang mendukung, (4) sumber daya yang berasas pemerataan, (5) standarisasi dalam hal-hal tertentu seperti monitoring, evaluasi dan tes.

Kelima strategi manfaat Manajemen Berbasis Madrasah itu harus menyatu ke dalam empat fungsi pengelolaan madrasah yaitu pertama manajemen organisasi dan kepemimpinan, kedua proses belajar mengajar, ketiga sumber daya manusia dan keempat administrasi madrasah. Dengan demikian Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) mampu mendorong dan memotivasi profesionalisme guru dan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan di madrasah. Melalui penyusunan kurikulum efektif, rasa tanggap madrasah terhadap kebutuhan setempat yang disebut dengan kurikulum berbasis madrasah dan kurikulum berbasis masyarakat. Sehingga dengan demikian dalam proses pembelajaran di madrasah meningkat dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntunan siswa dan masyarakat madrasah.

Dengan demikian manfaat Manajemen Berbasis Madrasah menitikberatkan pada kebebasan dan kekuasaan otonomi madrasah disertai tanggung jawab secara kolektif baik dari pihak warga madrasah maupun orang tua siswa dan masyarakat luas lainnya bagi pencapaian tujuan madrasah dan pendidikan yang berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Wahid Tahir, *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Peningkatan Mutu*. Jurnal Lentera Pendidikan Vol. 20, No. 2 (Desember 2017)
- Annas Mahduri, *Panduan Organisasi Santri*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2004)
- Cece Wijaya, *Pendidikan Remedial; Sarana Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2010)
- Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi V*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016)
- Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Sekolah*, (Jakarta : Dirjen Dikdasmen, 2000),
- E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002)
- , *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Bandung: Departemen Agama RI, 2003)
- H.A.R. Tilaar, *Kekuasaan dan Pendidikan: Kajian manajemen pendidikan nasional dalam pusran kekuasaan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009)
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta : PT. Gramedia, 2003)
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Mana jemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, (JakartaBumi Aksara, 2007)
- Wike Agustin, Usman Effendi dan Anggun Safarina, *Pengaruh Budaya Kaizen dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Metode Structural Equation Modelling (SEM) Studi kasus PT. Sierad Produce*. Universitas Brawijaya, Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 3 No. 1 (14 Juli 2012)

BAB 7

SARANA DAN PRASARANA PADA MADRASAH DAN SEKOLAH

Oleh Tahrir Rosadi

7.1 Pendahuluan

Sarana dan prasarana pendidikan yaitu semua benda yang diperlukan sebagai penunjang proses belajar mengajar baik yang secara langsung maupun tidak langsung. Ketersediaan, pemanfaatan serta pengelolaan sarana dan prasarana di dunia pendidikan merupakan suatu faktor yang mendesak untuk tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien. Tujuan pendidikan tidak akan tercapai secara optimal bila tidak didukung dengan ketersediaan fasilitas pembelajaran dan pendidikan atau disebut sarana dan prasarana pendidikan. Sarana pendidikan artinya seluruh perangkat atau bahan yang digunakan secara langsung dalam proses pembelajaran atau pendidikan pada sekolah, seperti; spidol, penghapus, kursi, meja, komputer, peralatan olahraga, media pembelajaran, indera peragaan, indera laboratorium, serta lain sebagainya. Prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan di sekolah. Dalam pendidikan misalnya lokasi atau tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, tempat kerja, kantin, masjid/mushalla, jalan menuju sekolah, daerah parkir dan lain sebagainya. Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan untuk membantu kelancaran kegiatan pembelajaran dan tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Manajemen sarana dan prasarana merupakan suatu proses tindakan atau aktivitas yang berkaitan

dengan pengelolaan segala alat- alat atau bahan untuk mendukung keterseleenggaraan proses pendidikan di sekolah atau lembaga pendidikan.

7.2 Pengelolaan sarana dan prasarana madrasah /sekolah

- a) Tujuan Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah adalah :
- 1) Untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama. Dengan kata lain, melalui manajemen sarana dan prasarana pendidikan diharapkan semua perlengkapan yang didapatkan oleh sekolah adalah prasarana yang berkualitas tinggi, sesuai dengan kebutuhan sekolah, dan dengan dana yang efisien.
 - 2) Untuk mengupayakan pemakaian sarana dan prasarana secara tepat dan efisien.
 - 3) Untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah, sehingga keberadaannya selalu dalam kondisi siap pakai ketika diperlukan oleh semua personel sekolah.
- b) Prinsip Pengelolaan Sarana dan Prasarana.

Dalam mengelola sarana dan prasarana pendidikan, beberapa prinsip harus diperhatikan agar tujuan pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan dapat tercapai. Prinsip pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan adalah:

- 1) Prinsip untuk mencapai tujuan, pada dasarnya manajemen sarana dan prasarana pendidikan dilakukan dengan maksud supaya seluruh fasilitas sekolah pada keadaan selalu siap digunakan. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bisa dikatakan berhasil bilamana fasilitas sekolah selalu

siap digunakan setiap saat, ketika personil sekolah akan menggunakannya.

- 2) Prinsip efisiensi, prinsip ini berkaitan dengan pengadaan sarana dan prasarana sekolah harus dilakukan menggunakan perencanaan yang hati-hati, sehingga memperoleh fasilitas yang berkualitas baik menggunakan harga yang relatif murah. Dengan prinsip efisiensi pula berarti bahwa pemakaian seluruh fasilitas sekolah hendaknya dilakukan dengan sebaik-baiknya, untuk mengurangi pemborosan. Dalam rangka itu maka sarana dan prasarana pendidikan hendaknya dilengkapi petunjuk teknis penggunaan dan pemeliharannya. Petunjuk teknis tadi dikomunikasikan pada seluruh personil sekolah yang akan menggunakannya. Selanjutnya, bilamana dianggap perlu, dilakukan pelatihan terhadap seluruh personil terkait.
- 3) Prinsip administratif. Melalui prinsip administratif berarti seluruh perilaku pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan pada sekolah dilakukan dengan selalu menggunakan dan memperhatikan undang-undang, peraturan, instruksi & panduan yg diberlakukan pemerintah. Sebagai upaya penerapannya, maka setiap penanggungjawab pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan hendaknya tahu seluruh peraturan perundang-undang tadi dan menginformasikan pada seluruh personil sekolah yang diperkirakan akan berpartisipasi pada pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan.
- 4) Prinsip kejelasan tanggung jawab. Dalam pengorganisasian sarana dan prasarana pendidikan melibatkan banyak sekali personil pada sekolah, oleh karenanya seluruh tugas dan tanggung

jawab seluruh orang yang terlibat itu perlu dideskripsikan secara jelas sehingga pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan bisa berjalan secara baik.

5) Prinsip kekohesifan.

Prinsip ini berarti manajemen sarana dan prasarana pendidikan pada sekolah hendaknya terealisasikan pada bentuk proses kerja sekolah yg sangat kompak. Oleh karenanya, walaupun seluruh orang yg terlibat pada pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan tadi sudah mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-masing, tetapi antara satu dan lainnya wajib selalu berkomunikasi dalam penggunaannya secara baik.

c) Standar sarana dan prasarana menurut Badan Standar Nasional Pendidikan, bahwa setiap satuan pendidikan harus memiliki sarana dan prasarana pendidikan demi terselenggaranya kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien, yakni Standar minimum sarana dan prasarana untuk setiap jenjang satuan pendidikan yang menjadi milik wajib sekolah.

d) Lingkup manajemen sarana dan prasarana

Pengelolaan sarana dan prasarana meliputi akuisisi, prakualifikasi mitra, penyimpanan, inventarisasi, distribusi, pemeliharaan, sanitasi, pembuangan dan pemantauan untuk mencapai tujuan pendidikan sekolah secara efektif dan efisien.

i) Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan.

Tujuan perencanaan sarana dan prasarana pelatihan adalah untuk menghindari kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan serta meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelaksanaannya. Perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan didasarkan pada

analisis kebutuhan dan penentuan skala prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan ketersediaan dana dan derajat kepentingannya.

Tahapan perencanaan sarana dan prasarana pendidikan

- Identifikasi dan analisis kebutuhan sekolah.
- Identifikasi adalah pendataan secara teratur semua kebutuhan sarana dan prasarana sekolah yang menunjang kelancaran kegiatan belajar mengajar baik untuk kebutuhan sekarang maupun yang akan datang.
- Inventarisasi sarana dan prasarana yang ada
- Setelah menentukan dan menganalisis kebutuhan, selanjutnya, menata, mengelola dan mencatat barang-barang milik sekolah dalam daftar inventarisasi sesuai peraturan yang berlaku secara teratur.
- Mengadakan seleksi, meliputi menyusun konsep program (penanggungjawab, kegiatan kongkrit, sasaran, alokasi barang), pendataan (jenis barang, jumlah barang, kondisi barang).
- Sumber anggaran/pendanaan untuk pengadaan, pemeliharaan, penghapusan, dll. dibebankan dari APBN/APBD dan dukungan dari BP3 atau komite sekolah atau sumber lain yang tidak mengikat.

Perencanaan anggaran dilakukan dalam jangka pendek, menengah dan panjang.

ii) Pengadaan sarana dan prasarana

Untuk pendukung aplikasi pembelajaran pada sekolah maka dilakukan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Pengadaan sarana serta prasarana pendidikan dilakukan untuk menggantikan barang-barang yang hilang, rusak, sudah dihapuskan atau hal

lain yang bisa dipertanggungjawabkan. Pengadaan, merupakan upaya realisasi dari rencana yang sudah dibuat dan dianggarkan pada tahap sebelumnya. Dalam tahap pengadaan ini terdapat beberapa cara untuk merealisasikannya seperti: memproduksi, membeli, menerima hadiah atau sumbangan, tukar menukar barang, pendaur ulangan, rekondisi/rehabilitasi, meminjam atau menyewa. Setelah mendapatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan maka tahap selanjutnya adalah dilakukan pengadministrasian untuk mencatat dan menyusun daftar barang sesuai dengan tata tertib dan aturan atau pedoman yang berlaku.

iii) Pendistribusian sarana dan prasarana

Penyaluran sarana dan prasarana Pendidikan adalah suatu kegiatan yang menyangkut pendistribusian atau membagi barang sesuai dengan kebutuhan untuk keperluan kegiatan belajar mengajar. Pendistribusian atau penyaluran perlengkapan merupakan kegiatan pemindahan barang dan tanggung jawab penyimpanan kepada unit-unit atau orang-orang yang membutuhkan barang itu. Dalam lingkungan lembaga pendidikan, maka kegiatan ini dapat berwujud penyaluran atau kegiatan membagi atau mengeluarkan barang sesuai kebutuhan guru atau seksi bagian dalam instansi tersebut untuk keperluan kegiatan belajar mengajar serta perkantoran. Jadi dapat disimpulkan bahwa Penyaluran atau pendistribusian sarana dan prasarana (sarpras) pendidikan merupakan kegiatan atau rangkaian dari proses atau pengelolaan sarana prasarana pendidikan.

Suatu distribusi dapat dikatakan efektif jika memenuhi prinsip-prinsip pendistribusian, antara lain:

- Prinsip Akurasi/ ketepatan.

Prinsip Akurasi meliputi:

Asas ketepatan meliputi : ketepatan jenis dan barang yang disampaikan, ketepatan sasaran penyampaian, dan ketepatan kondisi barang yang disalurkan.

- Prinsip kecepatan

Prinsip kecepatan adalah prinsip yang sangat memperhatikan waktu/jarak dalam proses distribusi barang

- Prinsip keamanan

Dalam hal ini keamanan pengiriman barang kepada pengguna atau unit kerja yang membutuhkan menjadi pertimbangan. Dengan prinsip keamanan memperhatikan kualitas barang dalam proses distribusi. Dalam penyaluran sebaiknya menggunakan beberapa alat bantu seperti troli/gerobak untuk memudahkan operasional bagian penyaluran dan mencegah terjadinya kerusakan barang. Prinsip ini berlaku sebelum dan selama pengiriman barang.

- Prinsip ekonomi

Prinsip yang sangat memperkirakan ketepatan dalam pemakaian barang-barang persediaan. Prinsip ini mengacu pada frekuensi pendistribusian barang sehingga pengguna setiap unit tidak menggunakan barang secara sembarangan. Dan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan mereka.

iv) Penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana
Dalam rangka meningkatkan mutu proses belajar mengajar di sekolah, penggunaan dan pemeliharaan fasilitas sekolah menjadi tanggung jawab secara bersama antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian sarana prasarana, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Guna untuk memastikan semua sarana dan prasarana pendidikan seperti furniture, peralatan kantor dan ruang belajar selalu siap pada saat dibutuhkan. Ketika sarana dan prasarana sekolah selalu berfungsi untuk semua personel sekolah, baik pendidik maupun tenaga kependidikan, mereka dapat dengan mudah melakukan tugasnya.

Tujuan dalam pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan ini adalah sebagai berikut:

- Untuk mengoptimalkan usia pakai peralatan. Hal ini sangat penting, terutama jika dilihat dari aspek biaya karena untuk membeli suatu peralatan akan jauh lebih mahal jika dibandingkan dengan merawat bagian dari peralatan tersebut.
- Menjamin kesiapan operasional peralatan untuk mendukung kelancaran pekerjaan sehingga diperoleh hati yang optimal.
- Menjamin ketersediaan peralatan yang diperlukan melalui pengecekan secara rutin dan teratur.
- Menjamin keselamatan orang atau siswa yang menggunakan alat tersebut.

Sedangkan pemeliharaan sarana dan prasarana menurut waktu ada dua jenis yaitu pekerjaan pemeliharaan harian seperti menyapu, mengepel lantai, membersihkan pintu dan pemeliharaan berkala misalnya pengecekan genteng.

- v) Inventarisasi sarana dan prasarana
Inventarisasi sarana prasarana adalah kegiatan pencatatan aset-aset yang dimiliki oleh sekolah, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Inventarisasi diartikan sebagai pencatatan dan penyusunan barang-barang lembaga secara sistematis, tertib dan teratur berdasarkan ketentuan-ketentuan dan pedoman-pedoman yang berlaku. Kegiatan inventarisasi meliputi pencatatan perlengkapan, pembuatan kode barang dan pelaporan barang. Dengan adanya inventarisasi sarana dan prasarana pendidikan dapat diketahui jumlah, jenis barang, kualitas, tahun pembuatan, merk, ukuran harga dan sebagainya.
- vi) Penghapusan sarana dan prasarana
Tidak semua sarana prasarana yang ada di sekolah itu akan bertahan selamanya, terkadang ada kerusakan yang memungkinkan untuk diperbaiki atau bahkan membeli yang baru. Sebelum mengadakan pengadaan barang sebelum pelaksanaan perencanaan tentang kebutuhan apa saja yang diperlukan melalui seleksi. Pada saat melakukan inventarisasi perlengkapan barangkali ditemukan beberapa sarana dan prasarana pendidikan yang jumlahnya berlebih sehingga tak digunakan lagi, atau barang-barang yang sudah tidak relevan untuk digunakan sehingga apabila barang perlengkapan tadi dibiarkan atau disimpan, maka akan memerlukan biaya pemeliharaan sementara manfaatnya secara teknis dan ekonomis tidak sesuai sehingga memerlukan pemikiran untuk memusnahkan barang-barang yang sudah tidak layak tersebut. Penghapusan itu sendiri tentunya tidak secara serta merta dilakukan begitu saja tetapi terdapat aturan sebelum melakukan penghapusan.

Barang-barang yang akan dihapus dari daftar stok harus memenuhi satu atau lebih persyaratan berikut:

- Dalam keadaan rusak parah dan dipastikan tidak dapat diperbaiki atau dipergunakan lagi.
- Biaya perbaikannya banyak, jadi pemborosan negara.
- Secara teknis dan finansial, kegunaan tidak seimbang dengan biaya pemeliharaan.
- Penyusutan diluar kekuasaan pengurus barang (biasanya bahan kimia).
- Sudah tidak sesuai lagi dengan kebutuhan saat ini, misalnya mesin tik digantikan oleh komputer atau laptop.
- Barang yang disimpan lebih lama akan rusak dan tidak dapat digunakan lagi.
- Efisiensi kerja menurun.
- Dicuri, dibakar, digelapkan, kerusakan karena bencana alam, dll.

vii) Pengendalian

Pengendalian adalah pemantauan, penelaahan dan evaluasi terhadap komponen dan sumber daya organisasi yang ada oleh pengawas atau manajer di dalam organisasi untuk secara terus menerus dan berkesinambungan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar setiap orang dapat bekerja secara optimal, sehingga tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efektif.

Dalam arti luas, kontrol adalah proses menyelaraskan seperangkat variabel (misalnya, mesin, orang, peralatan) menuju pencapaian tujuan atau sasaran. Dalam organisasi, pengendalian adalah suatu proses dimana berbagai kegiatan yang menggunakan sumber daya keuangan dikendalikan sesuai dengan rencana

agar tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam kepemimpinan organisasi, orang merupakan variabel penting yang harus diarahkan, diarahkan dan dimotivasi untuk mencapai tujuan. Sebuah sistem kontrol digunakan untuk mengelola organisasi. Sistem kendali adalah suatu sistem yang berusaha mempertahankan atau mempertahankan kondisi yang diinginkan agar tercapai tujuan yang diinginkan. Sistem pemantauan digunakan tidak hanya di organisasi tetapi juga untuk memantau non-organisasi.

Di era perkembangan teknologi, lembaga pendidikan berlomba-lomba menyediakan dan mengelola sarana dan prasarana sekolah untuk menunjang pembelajaran dan meningkatkan minat belajar siswa. Kelengkapan kesempatan pendidikan merupakan salah satu faktor yang membangkitkan minat siswa dalam proses pendidikan di sekolah. Sekolah tidak hanya harus memiliki sarana dan prasarana yang memadai, tetapi pemanfaatannya secara efektif dan efisien juga harus dioptimalkan untuk mencapai tujuan pembelajaran dan meningkatkan kualitas pengajaran. Oleh karena itu reformasi dan inovasi dalam pendidikan sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Sekolah atau lembaga pendidikan harus mandiri menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku, sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan sekolah serta aspirasi pribadi pimpinan sekolah. Penyediaan dan optimalisasi sarana dan prasarana memerlukan pengelolaan sarana dan prasarana. Dalam pengelolaan sarana dan prasarana, sekolah harus menghormati keputusan gugus tugas dengan mengangkat beberapa staf sekolah dengan surat keputusan untuk mengelola sarana dan prasarana sekolah.

Keterbatasan dana menjadi salah satu faktor yang menghambat sekolah dalam menyediakan sarana dan prasarana sekolah yang memadai. Akibatnya proses belajar mengajar tidak maksimal, motivasi belajar siswa menurun, kualitas pembelajaran tidak maksimal dan tujuan pendidikan menjadi rusak. Kepala sekolah harus memiliki berbagai keterampilan yang mendukung menjadi pendidik, pemimpin, pengelola, pengawas, pengelola, inovator, dan motivator dalam pengelolaan dan pengembangan lembaga dan prasarana pendidikan. Pimpinan sekolah dapat menerapkan berbagai strategi untuk memenuhi kebutuhan lembaga dan prasarana pendidikan.

Menggunakan semua sumber daya yang tersedia, mengatur acara dan perencanaan kerja, meningkatkan kinerja pegawai sekolah, membuat keputusan standar untuk pemantauan bersama, memperkuat disiplin dan peraturan sekolah, mengembangkan jaringan atau mitra sekolah, meningkatkan kualitas pengembangan kurikulum dan perangkat pembelajaran, menciptakan hubungan yang baik dan Kerjasama antara Direksi, komite sekolah, kelompok pengawas, dengan perusahaan, pengusaha dan masyarakat, dan review rutin dan berkala dari setiap kegiatan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Sahertian, Piet. *Dimensi- dimensi Administrasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional Administrasi Pendidikan. Malang: IKIP Malang
- Ananda, Rusydi dan Oda kinata. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*. Medan: Widya Puspita. 2017
- Ariyani Rika, *Perencanaan Sarana dan Prasarana Pendidikan, Manajemen Pendidikan*. Diakses tanggal 9 Februari 2023 dari
- Barnawi, Uin Suska Op.Cit., 2022
- Ary H. Gunawan. *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Makro)*. Jakarta: Rineka Cipta. 2011.
- Bafadal Ibrahim, *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004
- Bafadal Ibrahim, *Manajemen Perlengkapan Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara. 2014
- Barnawi & Arifin, M. *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz, 2012.
- Dermawan, Oki, *Manajemen Fasilitas Pendidikan*, Jakarta: Edu pustaka, 2020
- Gunawan Ary H, *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta: Rineka Cipta, Hadari Nawawi, Loc. Cit. 1996.
- Huda, Mohammad Nurul, *Inventarisasi dan Penghapusan Sarana Prasarana Pendidikan*. Volume VIII Nomor 2, Ta'dibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2020.
- Martin dan Hunartati Fuad. *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*, Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2017.
- Nurabadi, *Manajemen Sarana dan Prasana Pendidikan*, Malang: UM Press, 2014
- Sofyan. 2018. *Perencanaan Sarana dan Prasarana Persekolahan, Asik Belajar*. Diakses tanggal 9 Februari 2023

Sukirman, Hartati. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*,
Yogyakarta: UNY Press, 2010.

Syahril, *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*, Padang :
Sukabina Press, 2018.

BAB 8

PENYUSUNAN RENCANA KERJA MADRASAH

Oleh Siyono

8.1 Pendahuluan

Pemerintah membuat kebijakan dalam bidang pendidikan (Ramdani *et al.*, 2019) yaitu meningkatkan kualitas SDM serta meningkatkan kemandirian Madrasah. Manajemen Berbasis Madrasah atau yang dikenal dengan MBM (Andi Burzali *et al.*, no date) adalah cara untuk mengimplementasikan kebijakan dari pemerintah. Perencanaan madrasah hal yang harus dibuat oleh madrasah. Hal tersebut merupakan bagian sentral dari MBM. Secara desain efektif, kualitas siswa meningkat. Sementara pendidikan yang berkualitas sebagai alat untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) (Ramdani *et al.*, 2019). Dalam pengelolaan keuangan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pelaporan adalah hal yang tidak boleh ditinggalkan. Adapun perencanaan dapat dituangkan dalam bentuk program-program kerja yang ada didalam madrasah yang meliputi Rencana Kerja Jangka Menengah, Rencana Operasional, Anggaran Madrasah serta Rencana Kerja Tahunan (KEMENTERIAN AGAMA RI).

Rencana kerja dibuat berdasarkan hasil Penilaian Mandiri oleh Madrasah serta dibandingkan dengan pencapaian Standar Pelayanan Minimal dan Standar Nasional Pendidikan di Madrasah Masing-masing. Hasil perbandingan ini dihasilkan dengan menggunakan gap analysis, bahwa program prioritas telah dibuat. Sehingga program-program prioritas dapat dirancang untuk

memenuhi standar pendidikan nasional pada tahun pertama. Program lainnya, seperti Pengembangan Keterampilan Pendamping, Kurikulum, Pembelajaran, Penilaian Guru, Tenaga Pengajar, Sarana dan Prasarana Pengajaran, Budaya dan Lingkungan dan Karakter, dirancang untuk kegiatan yang mendukung visi, misi, dan tujuan program pendidikan di madrasah.

8.2 Tujuan disusunnya Rencana Kerja Madrasah

Dalam menyusun RKM pasti mempunyai tujuan sebagai dasar adanya RKM. Untuk itu ada beberapa tujuan yang signifikan dalam menyusun Rencana Kerja Madrasah (KEMENTERIAN AGAMA RI), diantaranya adalah:

1. Membantu Madrasah pada aspek menjamin tujuan dan sasaran madrasah dapat dicapai;
2. Membantu Madrasah secara keseluruhan dalam pengelolaan program-program yang sudah terencana di Madrasah;
3. Membantu Madrasah menjamin terwujudnya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi dalam lingkup madrasah. Serta antar madrasah, Kankemenag Kab/ Kota/ Provinsi;
4. Memastikan kontinuitas terlaksananya antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan dan pengawas;
5. Mengawal penggunaan SDM yang ekonomis, efisien, efektif, berkeadilan, berkelanjutan serta memperhatikan kesetaraan gender.

8.3 Sasaran Rencana Kerja Madrasah

Dalam pembuatan RKM ada sasaran yang akan dituju, diantaranya adalah;

1. Kepala Madrasah sebagai manajer madrasah, maka harus mengacu pada RKM yang telah di buat, hal itu untuk acuan

- pelaksanaan program selama 4 tahun beserta penjabarannya yang ada didalam rencana kerja tahunan/ RKT;
2. Guru dan Tenaga Kependidikan, keduanya mempunyai gambaran yang lebih mendetail untuk melaksanakan dalam tugas mengajar dan merealisasikan program yang ditugaskan kepadanya, sehingga kegiatan tersebut mengacu pada RKM;
 3. Komite Madrasah juga harus menjalankan tugasnya serta mengacu pada RKM untuk melakukan evaluasi kinerja Madrasah secara berkesinambungan.

8.4 Manfaat Penyusunan Rencana Kerja Madrasah

Setiap kegiatan yang dilakukan di Madrasah sebaiknya bermanfaat bagi madrasah serta lingkungan madrasah. Berikut manfaat penyusunan RKM;

1. Untuk acuan Madrasah dalam mewujudkan capaian target-target yang direncanakan serta meningkatkan pendidikan yang berkualitas dalam jangka waktu 4 tahun.
2. RKM bisa digunakan sebagai acuan dasar oleh Madrasah untuk memanfaatkan subsidi pendidikan yang diberikan kepada madrasah baik bantuan yang berasal dari pemerintah maupun dari non pemerintah.
3. RKM juga salah satu sumber untuk mengembangkan bagi seluruh warga Madrasah dalam meningkatkan kualitas serta kuantitas pendidikan dan pembelajaran dimadrasah.
4. RKM salah satu bahan evaluasi untuk keberhasilan penerapan/ implementasi dari berbagai program-program peningkatan mutu pendidikan yang diprogramkan oleh madrasah.

8.5 Landasan Hukum Rencana Kerja Madrasah

Dalam menyusun RKM ada dasar hukumnya, berikut beberapa landasan hukum yang digunakan untuk menyusun RKM;

1. Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional (Tata Kelola dan Pendidikan Berdasarkan Prinsip Pemerataan, Efisiensi, Transparansi, dan Akuntabilitas Publik) dalam Pasal 4 Nomor 20 Tahun 2003, (Afidah, 2007);
2. Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan (setiap satuan pendidikan dikelola berdasarkan rencana kerja tahunan, yaitu rumusan rinci rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan untuk satu periode dari empat tahun di No. 19 Tahun 2005, Pasal 53;
3. Peraturan Pemerintah Standar Manajemen Pendidikan 2007 menyatakan bahwa madrasah (1) menyusun rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam waktu empat tahun sesuai dengan kualitas lulusan yang dapat dicapai dan perbaikan komponen. bahwa dukungan peningkatan mutu lulusan dan lulusan dan (2) rencana penyelenggaraan madrasah dan rencana kerja tahunan yang tercantum dalam anggaran (RKAS/M) didasarkan pada rencana kerja jangka menengah di Pasal 19 (Aulia, 2008; Jumrah , 2016);
4. Peraturan yg senada dengan yang diatas (yang dipandang perlu digunakan).

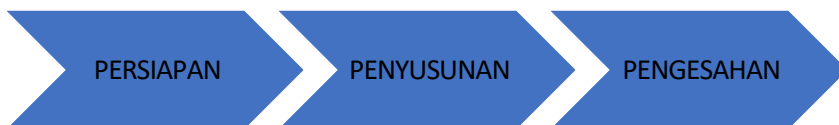
8.6 Proses Penyusunan RKM

Sebelum menyusun RKM, madrasah melakukan langkah-langkah penyusunan yang dijabarkan dalam Rencana Kerja Tahunan (RKP) (Jumrah, 2016) adalah sebagai berikut:

1. Membuat tim pengembangan madrasah yang terdiri dari direktur madrasah (sebagai ketua tim), ketua komite madrasah, pengawas, wakil guru dan tokoh masyarakat;

2. Menyelesaikan Penilaian Mandiri Madrasah dengan melengkapi instrumen Evaluasi Diri Madrasah;
3. Mendefinisikan Peta Mutu Madrasah dengan meringkas hasil Penilaian Mandiri Madrasah untuk setiap standar.
4. Pengembangan situasi dan kondisi madrasah yang diinginkan untuk empat tahun ke depan sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah;
5. Membuat gap analysis antara keadaan madrasah saat ini dengan keadaan madrasah sasaran dalam empat tahun mendatang;
6. Menentukan tujuan madrasah yaitu fluktuasi pencapaian yang diinginkan selama 4 tahun ke depan agar gap level 5 “yang terhambat” setelah 4 tahun ke depan dapat terlaksana;
7. Pembuatan perkembangan program, indikator kinerja, rencana aksi dan responden program;
8. Menyusun rencana kerja sekolah tahunan dan rencana kerja dan anggaran sekolah.

8.7 Alur Penyusunan RKM



Gambar 8.1 : Alur Penyusunan RKM

8.7.1 Tahap Persiapan

Perihal yang dilakukan sebelum menyusun RKM, manajer madrasah beserta pendidik bersama panitia membentuk Tim Pembina Madrasah (TPM) menyusun RKM. Pembentukan Tim

Pembina Madrasah harus dilakukan melalui proses demokrasi dengan mengutamakan mufakat di madrasah (Jumrah, 2016).

Setelah pembentukan TPM, mereka mengadakan rapat bersama yang membahas/mengarahkan kebijakan pembangunan pendidikan dan penyusunan RKM. Materi yang akan dikaji meliputi Peraturan Undang-undang Pendidikan, Strategi dan Metode Pembelajaran Inovatif seperti pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan atau disebut PAKEM, Strategi Peningkatan Mutu dan Akses Pendidikan, Kebijakan pembiayaan Pendidikan, Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah (MBM), partisipasi masyarakat dalam pendidikan, perencanaan pendidikan di madrasah, Perlindungan untuk Anak, Prioritas Pendidikan Tingkat Kabupaten/Kota. (Kemenag RI).

8.7.2 Tahap Proses Penyusunan RKM

Tahapan dalam Penyusunan RKM, yaitu: Tahap I: Menetapkan Kondisi Madrasah Saat Ini: 1) Melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDM). 2) Membandingkan Hasil Evaluasi Diri Madrasah dengan Acuan Standar Madrasah. 3) Merumuskan Tantangan (Utama/Prioritas) Madrasah.

Tahap II: Menetapkan Kondisi Madrasah yang Diharapkan 1) Merumuskan Visi Madrasah; 2) Merumuskan Misi Madrasah; 3) Merumuskan Tujuan Madrasah; 4) Merumuskan Sasaran dan Indikator Kinerja.

Tahap III: Menyusun Program dan Kegiatan 1) Merumuskan Program dan Menetapkan Penanggungjawab Program; 2) Merumuskan Kegiatan, dan Jadwal Kegiatan.

Tahap IV: Merumuskan Rencana Anggaran Madrasah 1) Membuat Rencana Biaya Program; 2) Membuat Rencana Pendanaan Program; 3) Menyesuaikan Rencana Biaya dengan Sumber Pendanaan.

Tahap V: Merumuskan Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTm) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) 1)

Merumuskan Rencana Kerja Tahunan: a. Menetapkan Program/Kegiatan Strategis, b. Menetapkan Kegiatan Rutin/Reguler, c. Menetapkan Jadwal RKTm; 2) Membuat Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKA).

8.7.3 Pengesahan dan Sosialisasi RKM

Pengesahan dan Sosialisasi dapat dilakukan dengan beberapa langkah, diantaranya:

- 1) Mufakat tentang Rencana Kerja Madrasah oleh rapat Dewan Pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari Komite Madrasah,
- 2) RKM dianggap sah apabila sudah ada pengesahan dari Kantor Kementerian Agama (untuk madrasah negeri) atau oleh penyelenggara madrasah (bagi madrasah swasta),
- 3) RKM di sosialisasikan kepada seluruh pemangku kepentingan madrasah dan lingkungan madrasah.

8.8 Evaluasi Diri Madrasah (EDM)

Dalam Evaluasi Diri Madrasah yang harus dilakukan oleh madrasah adalah melibatkan pemangku kepentingan madrasah baik internal ataupun eksternal. Serta melihat kinerja Madrasah dengan Standar Pelayanan Minimal dan juga Standar Nasional Pendidikan yang kemudian dilakukan penilaian. Hasil penilaian tersebut menjadi dasar penyusunan RKM dan sebagai masukan untuk perencanaan investasi pendidikan tingkat kabupaten/kota (Athiyah, 2017).

Semua pemangku kepentingan yang terlibat dalam proses pengembangan EDM Madrasah membantu menilai kualitas indikator kunci pendidikan yang terkait dengan 8 SEN. EDM dapat digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kemajuan madrasah, serta area untuk perbaikan dan identifikasi. Proses Penilaian Mandiri Madrasah merupakan suatu siklus yang diawali dengan penyusunan TPM, pelatihan penggunaan alat, penerapan

EDM di madrasah dan pemanfaatan hasilnya untuk membuat RPM/RKM dan RAPBM/RKAM.

Tim pengembang madrasah mencari informasi dari berbagai sumber agar efektivitas madrasah dapat dievaluasi dengan indikator yang dirumuskan dalam alat tersebut. Semua guru madrasah juga berpartisipasi dalam kegiatan ini untuk mengumpulkan informasi dan pendapat dari semua orang yang terlibat di madrasah. Evaluasi Diri Madrasah juga berkaitan erat dengan visi dan misi madrasah. Jika madrasah belum memilikinya, maka harus segera membuat visi dan misi. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mendorong madrasah mencapai kinerja madrasah yang direncanakan.

Hasil Evaluasi Diri Madrasah dapat digunakan sebagai bahan utama dalam RPM/RKM dan RAPBM/RKAM. Pengawas dapat menggunakan laporan kinerja EDM untuk memantau madrasah di seluruh negara bagian sebagai masukan untuk membuat rencana pendidikan kabupaten/kota.

8.8.1 Tujuan dari Evaluasi Diri Madrasah

Ada beberapa tujuan dalam kegiatan EDM (Athiyah, 2017) diantaranya;

1. Madrasah mengevaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan berdasarkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP).
2. Madrasah mengetahui tahapan perkembangan pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai dasar untuk peningkatan mutu pendidikan, dan hasil akhirnya pada peningkatan kualitas peserta didik.
3. Madrasah membuat Rencana Pengembangan Madrasah dan Rencana Aksi Madrasah disesuaikan kebutuhan aktual untuk pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

8.8.2 Manfaat EDM bagi Madrasah

1. Identifikasi kekuatan dan kelemahan madrasah dan merencanakan pengembangan lebih lanjut.
2. Informasi yang valid sebagai acuan dasar untuk pengembangan dan peningkatan kualitas serta kuantitas di masa mendatang.
3. Mengidentifikasi kesempatan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang digunakan untuk kemajuan yang lebih baik dengan inisiatif perbaikan serta penyesuaian program.
4. Membuat laporan secara berkala dan formal kepada pemangku kepentingan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas yang akuntabel.

8.8.3 Dasar Hukum EDM

Dalam menjalankan Evaluasi Diri Madrasah harus mempunyai payung hukumnya yaitu *pertama*; Sistem Pendidikan Nasional didalam undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. *Kedua*; Tentang Standar Nasional dalam Pendidikan Yang terdapat di Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, *Ketiga*; Tentang Pengelolaan dan penyelenggaraan Pendidikan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010. *Keempat*; Tentang Standar Penyelenggaraan Pendidikan Pemerintah Daerah, dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nomor 50 Tahun 2007 dan yang *Kelima*; Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan, dalam Peraturan Menteri Pendidikan No 63 Tahun 2009.

8.8.4 Pentingnya Melakukan EDM

1. Madrasah harus melakukan self assessment terhadap SNP dan/atau SPM untuk mengetahui kondisi terkini.
2. Alat penilaian diri yang berbeda dapat digunakan untuk penilaian diri, misalnya menggunakan instrumen berdasarkan Standar Pendidikan Nasional.
3. Memberikan gambaran yang jelas terkait situasi dan kondisi di madrasah yang sesuai pada saat ini.

4. Evaluasi diri madrasah melihat kinerja madrasah, seperti bagian mana menjadikan berkembang madrasah, atau sebagian mana yang tetap stabil, dan Sebagian mana yang memburuk.

8.9 Menentukan Kondisi Madrasah

8.9.1 Rumusan Visi Madrasah

Visi ialah konsep moral untuk mendeskripsikan keadaan madrasah yang dicita-citakan pada masa depan. Visi madrasah dapat dikembangkan dan disinkron menggunakan hasrat atau harapan madrasah menggunakan dan menjaga kepribadian Indonesia. Tujuan yang lain supaya visi madrasah tidak hanya terkait menggunakan syarat pada lingkungan madrasah dan lokal, akan tetapi meliputi nasional.

Sangat penting untuk digaris bawahi bahwa terdapat kebebasan madrasah untuk memilih visinya sendiri serta hal yang terkait dalam menggunakan kebijakan kepada pihak lain. Selain itu, visi madrasah juga wajib mempertimbangkan keadaan madrasah yang sebenarnya. Kemungkinan-kemungkinan yang terjadi pada madrasah dan seluruh warga madrasah. Dengan istilah lain jenis dan kualitas layanan pendidikan yg dibutuhkan oleh orang tua. Sebagai warga madrasah bisa memenuhi kebutuhan tersebut.

Tentang rumusan visi menurut Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 adalah (Sukaningtyas and Sukaningtyas, 2017):

1. Madrasah dan semua yang terlibat membuat visi;
2. Visi memberi inspirasi, motivasi dan kekuatan bagi warga madrasah dan semua pihak yang berkepentingan;
3. Visi dapat dirumuskan atas dasar kontribusi berbagai elemen dan pemangku kepentingan madrasah dengan visi lembaga induk dan visi pendidikan skala nasional;
4. Keputusan dalam rapat dewan guru yang dipimpin oleh kepala madrasah, dengan mempertimbangkan masukan komite madrasah;

5. Mensosialisasikan kepada seluruh warga madrasah dan semua pihak yang berkepentingan;
6. Direvisi dan dirumuskan kembali dari waktu ke waktu sesuai dengan perkembangan dan tantangan masyarakat

8.9.2 Merumuskan Visi Madrasah yang baik diantaranya

(Sukaningtyas and Sukaningtyas, 2017);

1. Melihat untuk jauh ke depan.
2. Menunjukkan optimisme akan masa depan yang jauh lebih cerah yang senada dengan norma dan harapan sosial yang berlaku.
3. Memperlihatkan tingkat keunggulan dan cita-cita yang dapat dicapai.
4. Menjelaskan peningkatan yang signifikan dalam inspirasi, semangat dan keterlibatan dalam masyarakat.
5. Mampu menjadi pijakan untuk madrasah dan mendorong perubahan serta pengembangan ke arah yang lebih baik.
6. Menjadi landasan dalam menetapkan misi dan tujuan madrasah

8.9.3 Rambu-rambu rumusan Visi Madrasah;

1. Merujuk pada landasan filosofis, konstitusi, dan bangsa yang bersifat tetap dan telah menjadi pedoman oleh bangsa Indonesia;
2. memiliki indikator perkembangan sekolah dan kegiatan ekstrakurikuler;
3. Kepribadian, nasionalisme serta budaya Indonesia;
4. Evolusi zaman modernl;
5. Pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
7. Berdasarkan iman dan takwa;
8. Tergantung pada daerah, serta visi madrasah ataupun yayasan;
9. Belum pernah ada;

10. Melambungkan cita-cita untuk masa depan.

8.9.4 Beberapa contoh Visi Madrasah;

1. Terbentuknya generasi umat Islam yang berilmu, beramal, berakhlak mulia, berdaya, kreatif, mandiri dan bertanggung jawab kepada agama, bangsa dan negara. Bertaqwa, Berakhlakul Karimah, Berprestasi Dan Berwawasan Lingkungan Hidup
2. Mewujudkan Madrasah yang Religius, Inovatif dan Kompetitif
3. Terwujudnya Generasi Berakhlak Rabbani, Berprestasi dan Berwawasan Lingkungan
4. Mewujudkan Siswa Yang Beriman Dan Bertaqwa ,Cerdas, Unggul Dalam Prestasi Akademik Dan Non Akademik, Menguasai Pengetahuan Dan Teknologi, Trampil, Disiplin, Sehat, Cinta Tanah Air, Serta Peduli Pada Lingkungan Sekitarnya
5. Membentuk Peserta Didik yang Islami, Berakhlak Karimah, Berilmu Pengetahuan, dan berprestasi.

8.9.5 Merumuskan Misi Madrasah;

Misi ialah salahsatu tindakan atau upaya untuk menciptakan visi. Oleh karena itu, tugasnya adalah mematangkan visi sebagai rangkuman tugas, tanggung jawab dan rencana aksi untuk dijadikan pedoman membuat visi madrasah. Dengan kata lain, bahwa misi ini adalah semacam komitmen terhadap kebutuhan madrasah, yang dituangkan dalam visi dengan tindakan yang berbeda. Tugas selalu berbentuk pernyataan "tindakan" daripada pernyataan "keadaan" seperti pernyataan visi. Dalam Permendiknas nomor 19 tahun 2007 menjelaskan misi madrasah sebagai berikut:

1. Memimpin pelaksanaan visi madrasah yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional;

2. Apakah hal tersebut bisa tercapai dalam jangka waktu tertentu;
3. Sebagai dasar pembuatan program utama di madrasah;
4. Menyiapkan dengan baik layanan kepada siswa, serta meningkatkan kualitas lulusan yang diharapkan dari madrasah;
5. Memberikan gambaran secara umum dan khusus tentang program madrasah;
6. Memberikan pilihan keleluasaan dan ruang pengembangan peserta didik dalam unit kegiatan di madrasah;
7. Disusun atas dasar usulan dari semua pihak yang berkepentingan misal disini ada Komite Madrasah diputuskan dalam Rapat Guru yang dipimpin oleh kepala Madrasah;
8. Menghubungi seluruh elemen Madrasah dan semua pihak yang berkepentingan;
9. Meninjau ulang dari rumusan yang telah dibuat untuk kembali disesuaikan dengan perkembangan dan tantangan masyarakat.

8.9.6 Beberapa Misi di salah satu Madrasah;

1. Memahami pembelajaran dan pembiasaan mempelajari al-Qur'an dan mengamalkan ajaran Islam.
2. Pemahaman tentang pembentukan karakter islami yang dapat diwujudkan dalam masyarakat.
3. Pengembangan sikap dengan kesadaran sosial yang tinggi
4. Pendidikan dan pembinaan seluruh warga madrasah terutama siswa itu sendiri agar terbiasa dengan akhlak yang baik.
5. Untuk mengembangkan keterampilan kritis dan sistematis siswa.

6. Mengembangkan kemampuan kreatif siswa, pengembangan implementasi kurikulum MI yang bernuansa Islami dan sesuai kebutuhan zaman.
7. Menanamkan siswa secara individu dengan keterampilan kepemimpinan sejak usia dini.

8.9.7 Menentukan Tujuan Madrasah;

Langkah selanjutnya setelah merumuskan visi dan misi adalah menetapkan tujuan madrasah menjadi Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan/atau Standar Nasional Pendidikan (SNP) selama empat tahun ke depan. Untuk hal itu, tujuan madrasah pada hakekatnya merupakan langkah awal untuk merealisasikan visi madrasah yang dibuat. Terdapat dalam lampiran Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2007 menjelaskan bahwa tujuan madrasah :

1. Gambaran level kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam jangka menengah (empat tahun);
2. Berkaitan erat dengan visi, misi dan tujuan pendidikan nasional serta kebutuhan lingkungan masyarakat;
3. Referensi dibuat untuk persyaratan kualifikasi yang ditetapkan oleh Madrasah dan pemerintah untuk kelulusan;
4. Mempertimbangkan masukan dari berbagai pemangku kepentingan, antara lain Komite Madrasah yang diputuskan oleh Majelis Pendidik yang diketuai oleh pimpinan Madrasah;

Ditujukan kepada penduduk Madras dan kepada siapa saja yang tertarik.

Gambaran level kualitas yang dicapai dalam jangka menengah (empat tahun);

Dalam hal memutuskan dan menentukan tujuan madrasah harus dirumuskan secara bersama-sama para pemangku

kepentingan. Hal ini penting dilakukan mengingat partisipasi dari semua pihak merupakan salah satu kunci keberhasilan madrasah. Keterlibatan pemangku kepentingan harus diupayakan sejak awal. Ketika pemangku kepentingan terlibat dalam pembuatan rencana kerja sekolah, maka madrasah dalam pelaksanaan program kerja sekolah juga dapat meningkat secara berkala.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan tujuan sebuah madrasah;

5. Dengan menggunakan hasil evaluasi diri madrasah, tentukan kondisi madrasah saat ini, bagian mana yang harus diperbaiki atau dicapai selama 4 tahun ke depan;
6. Standar pelayanan minimal dan standar nasional pendidikan terkait dengan visi, misi, dan tujuan madrasah;
7. Tujuannya untuk memperbaiki/memperbaiki madrasah (perbaikan sekolah), termasuk memperkuat kapasitas madrasah untuk mengembangkan ilmu dan mentransfer ilmu tersebut kepada siswa, serta memperkuat kapasitas madrasah dalam kerjasama rahasia; Penyusunan rencana kerja Madrasah 45 modul RKM
8. Pertimbangkan tidak hanya ekspektasi penyedia layanan, tetapi juga ekspektasi pengguna layanan; Mendefinisikan tantangan di madrasah.

8.10 Menentukan Kondisi Madrasah

Salah satu tantangan madrasah adalah adanya kesenjangan antara tujuan madrasah dengan profil madrasah. Tantangan ini menjadi jurang antara status madrasah saat ini dengan cita-cita masa depan (tujuan madrasah). Saat merumuskan tantangan, perlu memikirkan bagaimana caranya tantangan-tantangan tersebut dapat diimplementasikan berdasarkan ekspektasi yang telah dirumuskan di masa lalu. Untuk mencapai prestasi tertentu atau mempertahankan keberhasilan/ prestasi madrasah sebelumnya.

Tantangan madrasah harus menjelaskan dengan tepat adalah:

1. Jika dikaitkan dengan nilai mata pelajaran, maka harus dirumuskan tentang, di setiap derajat, apakah hasilnya rata-rata atau tidak angka absolut, jika angka rata-rata, berapa angka rata-rata (rata-rata, median, dll.)
2. Jika dikaitkan dengan guru perlu dirumuskan guru di kelas mana. Guru melakukan segala usia atau kelompok usia tertentu melakukan segalanya topik atau sekedar topik dan sebagainya;
3. Dalam hal buku/ bahan pelajaran, topik harus dirumuskan individu atau semua mata pelajaran, buku teks, referensi; Manual siswa atau guru untuk setiap kelas dll

Madrasah memiliki banyak tantangan untuk dipertimbangkan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Namun karena adanya larangan di madrasah, maka larangan tersebut tidak diperbolehkan sumber daya manusia, keuangan, fasilitas dll. Madrasah harus fokus pada beberapa tantangan signifikan dari operasional madrasah secara keseluruhan. Tantangan-tantangan tersebut disebut sebagai tantangan yang paling penting (utama). Tantangan yang paling penting akan dipilih dalam urutan tantangan prioritas dan kemungkinan akan diproses sebelum berakhirnya RKM. Tantangan ini juga tergantung pada kebijakan madrasah. Madrasah menentukan urutan tantangan mana yang merupakan tantangan atau prioritas yang paling utama. Masalah berikut dapat digunakan sebagai panduan untuk konfigurasi tantangan utama:

1. Derajat pentingnya tantangan untuk tujuan pembangunan umum/ perbaikan mutu;
2. Derajat tantangan (perbedaan antara ekspektasi dan kondisi aktual madrasah);
3. Sumber daya manusia tersedia untuk mengatasi tantangan ini sekarang dan di masa depan;

4. Perkiraan total biaya dan jumlah dana; dan juga
5. Kesiapan madrasah untuk menghadapi tantangan tersebut, dll.

8.11 Penutup

Rencana Kerja Madrasah (RKM) disusun berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari Evaluasi Diri Madrasah (EDM) untuk dijadikan pertimbangan kegiatan 4 tahun ke depan. Dalam pelaksanaannya disusun Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM). Rencana kerja Madrasah meliputi 8 standar nasional yaitu standar isi, standar proses, standar kualifikasi kelulusan, standar guru dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar administrasi dan standar penilaian.

Untuk memastikan pelaksanaan Rencana Kerja Madrasah dan RKT bersama dengan RKAS, diharapkan data input yang diperoleh dari Penilaian Diri Madrasah (EDM) sudah benar, artinya EDM harus merespon kondisi nyata dan menerapkannya. Prinsip untuk tidak berbohong. Rencana Kerja Madrasah (RKM) yang dimonitor berdasarkan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) yang didalamnya termasuk Rencana Kerja Tahunan (RKT) disusun hanya untuk tahun pertama. Memasuki tahun kedua, tim pengembang madrasah berharap dapat segera menyusun rencana kerja tahunan dan rencana kerja dan anggaran sekolah (RKAM) tahun kedua.

Istilah madrasah harus diintegrasikan ke dalam pengembangan tujuan madrasah empat tahun ke depan, meliputi standar isi, standar proses, standar kualifikasi lulusan, standar guru dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar keuangan, dan standar penilaian. Pada tahun-tahun awal penyusunan RKM sebagai visi dan misi di Madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Afidah, T.N. 2007. *Konsep dan Paradigma Pendidikan Multikultural (Studi Analisis Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional)*. eprints.umm.ac.id. Available at: <https://eprints.umm.ac.id/9483>.
- Andi Burzali, Mp. *et al.* (no date) *MANAJEMEN MADRASAH Teori dan Praktik Lapangan*. Available at: [www:http://literasikitaindonesia.com](http://literasikitaindonesia.com).
- Athiyah, C.N.U. 2017. 'Implementasi Penjaminan Mutu Pendidikan Melalui Evaluasi Diri Madrasah di MAN 4 Jakarta', *Andragogi: Jurnal Diklat Teknis Pendidikan dan Keagamaan*, 5(2), pp. 75–94. Available at: <https://pusdiklatteknis-kemenag.e-journal.id/andragogi/article/view/13> (Accessed: 16 February 2023).
- Aulia, N. 2008. 'Permendiknas No. 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah'.
- Jumrah, J. 2016. 'Pelatihan penyusunan rencana kerja madrasah (RKM) untuk peningkatan akreditasi di MTs NW Bebuak Desa Bebuak Kecamatan Kopang Kabupaten Lombok Tengah', *Transformasi: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 12(1), pp. 81–91. Available at: <https://doi.org/10.20414/TRANSFORMASI.V12I1.2409>.
- KEMENTERIAN AGAMA RI (no date) *PENGEMBANGAN RENCANA KERJA MADRASAH*.
- Ramdani, Z. *et al.* 2019. 'Pentingnya Kolaborasi dalam Menciptakan Sistem Pendidikan yang Berkualitas', *MEDIAPSI*, 5(1), pp. 40–48. Available at: <https://doi.org/10.21776/UB.MPS.2019.005.01.4>.

Sukaningtyas, D. and Sukaningtyas, D. 2017. 'Pengembangan Kapasitas Manajemen Sekolah dalam Membangun Pemahaman Visi dan Misi', *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 36(2), pp. 257-266. Available at: <https://doi.org/10.21831/cp.v36i2.11844>.

BAB 9

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

Oleh Gamar Al Haddar

9.1 Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Kemajuan didapatkan jika manajemen dilakukan dengan tepat. Manajemen yang dilakukan sejalan dengan tujuan yang diharapkan. Tenaga pendidik dan kependidikan memiliki peran yang utama dalam kemajuan pendidikan. Pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien jika didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Kuantitas tidak menjadi tolak ukur dari sebuah pelaksanaan pendidikan. Tenaga pendidikan dan kependidikan yang berkualitas dan profesional yang diperlukan dalam mencapai kemajuan pendidikan (Susanti, 2021).

Manfaat manajemen tenaga pendidik dan kependidikan yakni fokus pada pencapaian tujuan yang diinginkan, visi misi dapat terlaksana serta perubahan ke arah kemajuan yang diharapkan mudah terlaksana.

Oleh karena itu menjadi hal penting untuk membahas dan memaparkan tentang manajemen dari tenaga pendidik dan kependidikan.

9.2 Jenis Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Ada 3 jenis tenaga pendidik dan kependidikan yakni :



Gambar 9.1 : Gambar Jenis Tenaga Pendidik dan Kependidikan

a. Tenaga Struktural

Tenaga struktural terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan pengawas

1) Kepala sekolah adalah bagian pemegang kepemimpinan tertinggi, penentu kebijakan dan penentu dari sebuah kemajuan. Fungsi kepala sekolah adalah mampu melakukan tugasnya sebagai pemimpin sekolah. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang adil, bijaksana dan profesional dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah sebagai pemangku utama sebagai penentu berbagai kebijakan yang ada. Kebijakan yang diberlakukan di sekolah disahkan oleh kepala sekolah (Manaf, 2015).

2) Wakil Kepala Sekolah

Wakil kepala sekolah adalah orang yang tugasnya membantu kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Jika ada beberapa hal yang tidak dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah karena kesibukannya maka wakil kepala sekolah dapat melaksanakan hal

tersebut yang penting terdapat koordinasi yang baik antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah.

Kepala sekolah hendaknya dapat bekerjasama dengan wakil kepala sekolah dalam melaksanakan tugas. Wakil kepala sekolah juga berhak untuk dilibatkan dalam membuat keputusan.

3) Pengawas Sekolah

Pengawas adalah orang yang memonitor dan mengecek berjalannya kebijakan. Pengawas melakukan monitoring untuk memastikan berjalan kebijakan yang ada sesuai aturan. Berjalan dengan baik dan sejalan dengan apa yang menjadi tujuan pendidikan.

b. Tenaga Fungsional

Tenaga fungsional yakni terdiri dari guru, tutor, pustakawan

1) Guru

Guru merupakan kunci kemajuan pendidikan. Pemangku terbesar dalam dunia pendidikan Indonesia adalah guru. Guru adalah orang yang paling banyak berinteraksi dengan siswa. interaksi guru dan siswa baik dalam lingkungan sekolah ataupun di kelas. Guru memiliki tugas untuk menjalankan pendidikan secara profesional. Guru juga dituntut untuk profesional dalam menjalankan profesinya sebagai guru. Kompetensi yang harus dimiliki guru yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Empat kompetensi ini wajib dimiliki oleh guru (Darmadi, 2015).

Guru juga memiliki beberapa peran bagi siswa yakni sebagai motivator, pembimbing, fasilitator, inisiator dan lainnya.

2) Tutor

Tutor dalam hal ini adalah guru pendamping yang ada di kelas. Tutor tugasnya adalah mendampingi guru di kelas. Memberikan pendampingan terhadap siswa yang memerlukan kajian tambahan.

3) Pustakawan

Kekuatan sekolah ada di perpustakaan. Jantung sekolah adalah perpustakaan. Sekolah yang perpustakaannya mati maka hakikatnya sekolah tersebut sudah mati karena tak lagi mampu memberikan fasilitas yang mendukung bagi siswa untuk meningkatkan minat membacanya. Perpustakaan harus dikelola dengan baik. Pustakawan sebagai tenaga ahli yang bertugas mengurus perpustakaan.

c. Tenaga Teknis

Tenaga teknis yakni terdiri dari laboran, pelatih, petugas TU dan lain lain

1) Laboran

Laboran adalah tenaga khusus yang digunakan untuk pendampingan kegiatan praktik pembelajaran. Tenaga laboran berada di ruang laboratorium. Petugas laboran mengurus segala kebutuhan yang diperlukan untuk kelengkapan ruang laboratorium.

2) Pelatih

Pelatih yakni orang yang tugasnya memberikan pendampingan berhubungan dengan kegiatan belajar praktik. Misalnya praktik seni dan prakarya, praktik olahraga dan lainnya.

3) Petugas Tata Usaha (TU)

Petugas TU merupakan orang yang bertugas mengurus segala administrasi yang ada di sekolah. Pendaftaran

siswa baru, data terkait siswa diurus oleh bagian TU. Profil sekolah, data perencanaan sekolah, pengembangan sekolah, laporan pelaksanaan program sekolah tercatat di bagian tata usaha.

9.3 Fungsi Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Fungsi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dibagi dalam beberapa bagian berikut :



Gambar 9.2 : Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Perencanaan

Sebuah perencanaan yang dilakukan dengan baik maka akan menghasilkan sesuatu yang berkualitas. Perencanaan harus dilakukan dengan matang dan pertimbangan tertentu. Dalam kaitannya dengan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan manajemen dilakukan dengan perencanaan yang tepat terkait sumber daya manusia pelaksana. Program yang akan dijalankan. Rencana

monitoring yang akan dilakukan bentuknya seperti apa. Sudah direncanakan dan disusun dengan baik.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian berhubungan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab secara tepat. Bagian yang memiliki tanggung jawab lebih maka hendaknya mampu mengikuti berbagai aturan yang sudah disahkan dan dijalankan di sekolah tersebut. Koordinasi yang baik akan memudahkan prosesnya. Setiap pendidik dan tenaga pendidikan jika sudah mengetahui tugas dan tanggungjawabnya maka akan mudah untuk dilakukan kontrol dan monitoring. Jangan sampai ada tumpang tindih terkait hak dan kewajiban yang harus dilakukannya.

3. Pelaksanaan

Kegiatan yang ada di sekolah dilaksanakan berdasarkan program kerja dan susunan rencana kerja yang telah dibuat. Kegiatan dilaksanakan oleh seluruh civitas yang ada di sekolah. Program kerja yang dilaksanakan hendaknya sejalan dengan visi misi yang sudah dirumuskan. Dengan terlaksananya program kerja yang sesuai visi misi maka tujuan dari program tersebut dapat tercapai.

4. Pengawasan

Salah satu fungsi dari pengawasan adalah sebagai monitoring dari sebuah pelaksanaan kegiatan. Kegiatan yang dilakukan dengan pengawasan akan berjalan efektif dan efisien. Kegiatan yang dipantau akan berbeda dengan kegiatan yang tanpa pemantauan. Pengawasan dibutuhkan sebagai aktivitas yang memastikan berjalannya program sesuai dengan rencana yang sudah disusun (Putra, Pranansa and Marianita, 2018).

DAFTAR PUSTAKA

- Darmadi, H. 2015. 'Tugas, Peran, Kompetensi, Dan Tanggung Jawab Menjadi Guru Profesional', *Jurnal Edukasi*, 13(2), pp. 161–174.
- Manaf, A. 2015. 'Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Ponpes Al-Furqan Kota Banjarmasin', *Jurnal Ta'lim Muta'allim*, 3(5), p. 5. doi: 10.18592/tm.v3i5.484.
- Putra, M. R. E., Prananosa, A. G. and Marianita. 2018. 'MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK SDIT MUTIARA CENDEKIA LUBUKLINGGAU M.', *Journal of Administration and Educational Management*, 1(1), pp. 38–47.
- Susanti, H. 2021. 'Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Standar Pendidik, dan Mutu Pendidikan', *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 2(1), pp. 33–48. doi: 10.46963/asatiza.v2i1.254.

BAB 10

MANAJEMEN HUBUNGAN MASYARAKAT

Oleh Vina Febiani Musyadad

10.1 Peran Lembaga

Lembaga pendidikan memegang peranan yang sangat strategis sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuan pendidikan nasional, oleh karena itu salah satu kunci keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam memenuhi misi dan perannya adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam membina hubungan baik antara lembaga dan lembaga pendidikan, lingkungan atau masyarakat. Oleh karena itu, lembaga pendidikan yang tidak dapat memanfaatkan dan melibatkan bidang kehumasan dalam pengelolaan lembaga pendidikannya akan tertinggal karena tidak akan dapat menerima informasi strategis baik kepada lembaga pendidikan maupun masyarakat serta menyebarkan (publik)

Hubungan masyarakat dalam lembaga pendidikan pada hakekatnya dapat digunakan sebagai alat komunikasi dua arah yaitu, lalu lintas komunikasi dua arah antara lembaga pendidikan dengan masyarakatnya, dan sebagai upaya lembaga pendidikan untuk menciptakan simbiosis dan sinergi dalam humasoses pendidikan dan mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Selain itu, humasestasi juga dapat diartikan sebagai upaya membangun hubungan dan pengertian yang baik (*mutual understanding*) antara lembaga pendidikan dengan masyarakatnya (publik), salah satunya dilakukan melalui humasoses partisipasi masyarakat dalam humasoses.

Oleh karena itu, untuk menyatukan kepentingan kedua belah pihak diperlukan suatu bidang khusus yang menangani hubungan kemasyarakatan, dikelola secara benar, humasofesional, efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi lembaga pendidikan, dan yang paling strategis adalah menciptakan hubungan dan kesepahaman yang baik dan saling pengertian antara pemangku kepentingan yang terdiri dari pimpinan lembaga pendidikan, pendidik, peserta didik dan dari masyarakat sebagai satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

Sekolah merupakan sebuah institusi yang tidak akan pernah bisa dipisahkan terhadap lingkungan dan dampak sosial. Beginilah seharusnya sekolah untuk bekerja sama dengan lingkungan. Hal ini agar sekolah bisa untuk eksis dan bertahan di tengah masyarakat yang selalu membutuhkan pendidikan dan lulusan yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan. Kompetisi hari ini di dunia Pendidikan semakin meningkat, kita bisa melihatnya dengan munculnya suasana persaingan menurut data antar lembaga pendidikan diterbitkan oleh Humasogram untuk Penilaian Siswa Internasional (PISA) 2014 dalam Effer (2014: 99), ada beberapa kemungkinan keadaan terciptanya iklim persaingan, termasuk:

1. Lebih dari 50% persaingan Daerah memiliki beberapa lembaga Pendidikan.
2. Dalam pertanian tingkat tunggal keuangan rendah, faktor kinerja atau Tidak ada pandangan sekolah kaitannya dengan pilihan mereka lembaga pendidikan.
3. Untuk orang tua dan tingkat ekonomi rendah, faktor penting dalam memilih institusi Pendidikan tergantung pada biaya.
4. Terkadang tingkat atau status sosial juga dipertimbangkan. Ada lembaga pendidikan yang menerima siswa dari berbagai situasi atau latar belakang, namun seringkali juga

ada sekolah yang membatasi siswa dari kalangan atau kelas sosial tertentu.

Persaingan antar lembaga pendidikan adalah fakta yang tak terbantahkan dan semakin meningkat. Institusi pendidikan harus menghadapi kondisi tersebut melalui berbagai langkah humasoaktif jika menginginkan eksistensi dan perkembangan yang berkelanjutan (Efferi, 2014). Salah satu upaya lembaga pendidikan adalah membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar, karena pada akhirnya dukungan dan minat masyarakat terhadap pendidikan dalam hal ini sangat penting bagi peran humas.

10.2 Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Kindred Leslie dalam bukunya *School Public Relations* di Ismaya (2015:157), berpendapat bahwa sekolah dan masyarakat adalah humasoses komunikasi antara sekolah dan masyarakat, yang bertujuan untuk memberikan warga dengan pemahaman tentang kebutuhan pekerjaan pendidikan dan humasomosi kepentingan masyarakat dan tanggung jawab untuk upaya perbaikan sekolah. Mulyasa dalam Rahmat (2016) menyatakan bahwa hubungan antara sekolah dan masyarakat pada hakekatnya merupakan sarana yang sangat berperan penting dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan humasibadi anak sekolah. Hubungan sekolah-masyarakat bertujuan antara lain untuk meningkatkan kualitas belajar dan pertumbuhan anak, memperkuat tujuan, dan meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat dengan memimpin masyarakat untuk membangun hubungan dengan sekolah. Dikutip Suriansyah, Bernays menyatakan dalam Ahmadi (2014) bahwa hubungan antara sekolah dan masyarakat meliputi:

1. Menginformasikan kepada masyarakat (dengan memberikan informasi yang jelas dan lengkap kepada masyarakat);
2. Membujuk masyarakat untuk mengubah sikap dan tindakan (membangun masyarakat untuk mengubah sikap dan tindakan terhadap sekolah);
3. Upaya memadukan dan bekerja dengan sikap publik lembaga dan masyarakat (sekolah lembaga).

Pada dasarnya mengandung arti pokok yang sama dengan beberapa pengertian di atas, yaitu bahwa hubungan sekolah dan masyarakat adalah segala tindakan yang menciptakan hubungan yang harmonis antara lembaga pendidikan dengan masyarakatnya, baik internal maupun eksternal, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai terhadap apa yang direncanakan.

10.3 Manajemen Sekolah

Manajemen sekolah tidak jauh berbeda dengan manajemen organisasi. Dari perspektif manajemen, yang terpenting adalah mengetahui tujuan organisasi. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, dunia pendidikan juga mengadopsi konsep *Total Quality Management* (TQM) dari dunia industri untuk mengimbangi kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang berkualitas. Salah satu pendekatan untuk meningkatkan mutu pendidikan menurut paradigma dan pemikiran tersebut adalah konsep manajemen berbasis sekolah (MBS).

Manajemen Berbasis Sekolah adalah konsep manajemen sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran di era desentralisasi pendidikan. Perubahan penyelenggara pendidikan ini disebabkan penyelenggara pendidikan di negara Republik Indonesia sebelumnya bersifat sentralistik. Masalahnya, penerapan kebijakan pendidikan terpusat belum sepenuhnya mencapai tujuan menghasilkan lulusan yang berkualitas. Lembaga

pendidikan organisasi menjadi kaku, impersonal, dan lambat merespon tuntutan perubahan. Sistem pendidikan yang terpusat ini seringkali menempatkan dunia pendidikan pada situasi dan keadaan yang sulit untuk mengambil keputusan dengan segera. Akibatnya, dalam dunia pendidikan terlihat kemalasan, pesimisme, dan keterlambatan dalam mengambil keputusan bahkan untuk hal-hal kecil sekalipun.

Seiring kemajuan teknologi, institusi pendidikan menghadapi lebih banyak tantangan pengambilan keputusan. Tetap memegang kendali atau menjadi sekolah yang merangkul semua perubahan dan tetap *up to date*. Tidak dapat disangkal bahwa perusahaan yang mampu bertahan saat ini mampu menarik konsumen yang lebih besar. Begitu juga di lembaga pendidikan yang mampu mencapai hasil optimal bersama rekan-rekannya. Manajemen sebagai pelaksanaan kerjasama antar bagian warga sekolah untuk mewujudkan segala upaya yang dapat mengantarkan sekolah menjadi sekolah yang paling diunggulkan.

Sebagai lembaga sosial yang diselenggarakan dan dimiliki oleh masyarakat, sekolah harus memenuhi kebutuhan masyarakat. Sekolah memiliki kewajiban hukum dan moral untuk memberikan informasi kepada masyarakat tentang tujuan, humasogram, kebutuhan dan kondisi, dan sebaliknya, sekolah harus tahu persis apa kebutuhan, keinginan dan tuntutan masyarakat. Semakin masyarakat memahami pentingnya pendidikan anaknya, semakin penting bagi sekolah dan masyarakat untuk bekerjasama. Kerjasama ini berfungsi untuk memastikan bahwa pelajaran sekolah umumnya berjalan lancar dan khususnya untuk meningkatkan kinerja siswa. Secara etimologis, kata "humas" diterjemahkan dari kata bahasa Inggris "*public relations*", artinya hubungan sekolah-masyarakat merupakan hubungan timbal balik antara organisasi (sekolah) dengan masyarakatnya.

"Hubungan sekolah-masyarakat adalah humasoses komunikasi antara sekolah dan masyarakat, yang dirancang untuk

meningkatkan pemahaman anggota masyarakat tentang kebutuhan dan humasaktik pendidikan dan untuk mendorong minat masyarakat dan kerjasama dalam perbaikan sekolah.” Dengan pengertian ini, hubungan antara sekolah dan masyarakat menjadi hubungan yang saling menguntungkan. Masyarakat membutuhkan pendidikan untuk menjadi cerdas dan sekolah membutuhkan masyarakat untuk mengembangkan sekolahnya. Humas adalah pengembangan dan pemeliharaan di kedua arah. Tujuannya adalah untuk menciptakan kesepahaman antara sekolah (administrasi), komunitas sekolah (guru, staf dan siswa) dan masyarakat (orang tua, masyarakat setempat dan unit ekstrakurikuler lainnya). Masyarakat yang berhubungan dengan Humas adalah orang tua, masyarakat sekitar dan lembaga lain di luar sekolah seperti alumni, dunia usaha, dunia industri, kemitraan dengan sekolah atau universitas lain. Tujuan yang ingin dicapai melalui *Community Relations* Sekolah adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan pemahaman masyarakat tentang tujuan dan sasaran sekolah.
2. Memberikan penilaian humasogram kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan sekolah.
3. Menjalini dan mempererat hubungan yang harmonis antara orang tua dan guru untuk memenuhi kebutuhan siswa.
4. Membangun kesan positif dan menjaga kepercayaan terhadap sekolah.
5. Menginformasikan kepada masyarakat tentang rencana humasogram dan kegiatan sekolah.
6. Meminta bantuan dan dukungan dalam memelihara dan meningkatkan humasogram sekolah.
7. Sekolah sebagai lembaga pendidikan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan (pelajar, keluarga dan masyarakat lainnya).
8. Kreatif dalam mencari alternatif dana pendidikan berupa kemitraan dengan lembaga pendidikan lain.

Keberhasilan humasogram ini sebagai tujuan hubungan sekolah-masyarakat tergantung pada pentingnya peran kepemimpinan sekolah dalam hubungan masyarakat sekolah. Humas mengacu pada informasi dan publikasi. Secara umum, media yang sering digunakan untuk informasi dan publikasi dalam hubungan masyarakat lembaga pendidikan dengan khalayak internal dan eksternal adalah:

1. Siaran Pers mengirimkan berita yang ditulis oleh humasaktisi humas ke media cetak seperti surat kabar harian dan RRI tentang kegiatan lembaga menurut humasinsip jurnalistik.
2. Humasess *briefing* adalah kehumasan dimana wartawan baik media cetak maupun elektronik menelepon untuk menginformasikan tentang tindakan-tindakan yang diambil dalam lembaga atau kebijakan yang harus dikomunikasikan kepada publik. Dalam acara ini terdapat sesi tanya jawab antara wartawan dan kurator sehingga pemberitaan menjadi lebih detail.
3. Buletin yaitu media internal dan eksternal yang memuat berita-berita tentang kegiatan lembaga, diharapkan laporan ini terbit sebulan sekali agar berita yang dibuat selalu aktual. Bahan lain dapat berupa bahan cetak seperti poster, brosur atau baliho.
4. Brosur dengan humasofil, fokus, humasogram studi, biaya kuliah (Sumbangan Pendidikan) dan subsidi lembaga pendidikan serta informasi lain tentang lembaga pendidikan tersebut.
5. Papan pengumuman tempat kita dapat memposting kliping berita atau informasi fasilitas di lokasi strategis di dalam fasilitas.
6. Pameran adalah kegiatan yang mengajarkan kepada banyak orang tentang kegunaan dan manfaat sesuatu. Juga sebagai sarana humasementasi, informasi, diseminasi,

informasi, persuasi dan komunikasi, agar masyarakat mengingat dan memahami apa yang ditampilkan dalam pameran.

7. Media audio visual adalah media dalam bentuk VCD atau media online seperti *website* lembaga. Isinya tentang humasofil lembaga pendidikan yang meliputi kegiatan, humasoses belajar mengajar, latihan siswa, fasilitas dan berbagai acara lain yang berkaitan dengan lembaga pendidikan dengan tujuan menyampaikan pesan dan kesan kepada pemirsa. Biasanya terungkap dalam kunjungan studi banding oleh lembaga eksternal atau ketika lembaga tersebut di iklankan di sekolah-sekolah.
8. Komunikasi tatap muka adalah komunikasi langsung antara narasumber dengan *audiens* dalam ruangan, seperti ceramah, pembukaan, dll.

Menurut Don Begin, humas dapat dibedakan menjadi dua fungsi, yaitu humas eksternal dan humas internal. Dengan kata lain, sekolah dikenal humasestasinya, baik secara eksternal maupun internal. Melakukan kedua kegiatan hubungan masyarakat. Di bawah ini adalah penjelasan rinci tentang berbagai jenis kegiatan humas dan teknik yang dianggap perlu oleh sekolah:

1. Kegiatan eksternal, terdiri dari:
 - a) Kunjungan ke rumah siswa. Tujuan kunjungan sekolah adalah agar siswa merasa diperhatikan oleh sekolah, memberikan kesempatan kepada guru untuk melihat secara langsung kondisi siswa, memberi kesempatan kepada guru untuk menginformasikan kepada orang tua siswa tentang pendidikan yang baik, pendidik dan orang tua siswa saling menginformasikan tentang kondisi siswa.
 - b) Undangan Orang Tua Murid. Orang tua dapat di undang ke sekolah sekali atau sekurang-kurangnya sekali dalam

setahun selama satu bulan atau lebih. Kegiatan tersebut dapat berupa sesi koordinasi pengembangan pendidikan, sesi penilaian, kompetisi kreatif siswa, pameran, diskusi, penyiaran dll.

- c) Konferensi Kasus Konferensi kasus adalah pertemuan atau konferensi untuk menangani kasus, biasanya untuk musyawarah. Peserta konferensi adalah orang-orang yang benar-benar terlibat dalam diskusi tentang masa depan pendidikan di bidangnya, seperti orang tua, guru, konselor, dan pakar lainnya.
- d) Organisasi pendukung sekolah Badan Bantuan Sekolah adalah organisasi orang tua atau wali yang sah dari siswa dan guru. Organisasi ini merupakan kerjasama yang terorganisir antara guru dan wali murid. Contoh: BP3 (Badan Penunjang Pendidikan/Dewan Sekolah). Dalam hal ini, badan penunjang sekolah seperti dewan sekolah memiliki 4 peran yaitu menasihati, mendukung, memantau dan menengahi.
- e) Penyebarluasan informasi melalui televisi. Penyebaran informasi melalui televisi dapat melalui ceramah, wawancara interaktif, debat, kuis, acara keagamaan, kegiatan kesenian, dll.
- f) Penyebarluasan informasi melalui radio. Dalam menyebarkan informasi melalui radio perlu diperhatikan beberapa aspek penting, seperti pendaftaran siswa baru, kegiatan pendidikan dan kapan informasi sekolah dapat disiarkan ke pihak luar melalui radio.
- g) Penyebarluasan informasi melalui media cetak. Media cetak meliputi surat kabar, majalah, buletin, dll. Terkadang semuanya disebut "majalah" dalam arti sempit.

2. Fungsi Internal, terdiri dari:

- a) Pertemuan kelompok (*group meeting*). Teknik pertemuan kelompok adalah komunikasi yang dapat dilakukan dalam pertemuan sekolah atau pertemuan kelas. Pertemuan antara sekolah dan masyarakat tidak perlu dikemas secara formal karena hal ini membuat sebagian besar orang tua siswa enggan untuk berpartisipasi. Sekolah harus mengupayakan suasana yang akrab di mana mereka merasa betah dan dapat mengungkapkan keinginan mereka.
- b) Tatap muka (*face to face meeting*). Pertemuan tatap muka dapat dilakukan dengan mengunjungi masyarakat di rumah (*home visit*) dan memberikan laporan kepada masyarakat tentang kemajuan peserta didik. Teknik ini menciptakan rasa keterbukaan dan kebersamaan serta mempererat tali silaturahmi antara sekolah dan masyarakat.
- c) Pemantauan dan Partisipasi Masyarakat hendaknya tidak hanya melihat hasil belajar anaknya (rapor), tetapi juga melihat bagaimana perkembangan pendidikan anaknya. Masyarakat tidak boleh mundur dari membebaskan semua tanggung jawab membesarkan anak, tetapi masyarakat juga harus benar-benar terlibat dalam menentukan arah dan tujuan pendidikan anak-anaknya.
- d) Teknik *Paper Speaking*. Salah satu alat untuk bekerja dengan publik yang tidak membutuhkan banyak waktu persiapan adalah teknik *paper speaking*. Dalam teknik ini, salah satu alat untuk bekerja sama dengan orang tua siswa yang pertama kali dikenal banyak orang adalah berupa buku raport. Seiring waktu, bisa dalam bentuk selebaran, brosur, dan spanduk.

Kegiatan humas baik eksternal maupun internal membutuhkan perhatian khusus dari kepala sekolah. Kegiatan humas jenis ini dapat berjalan dengan baik apabila didukung oleh beberapa pihak, antara lain terutama organisasi sekolah yang melakukan kegiatan humas, orang-orang yang peduli terhadap pendidikan, dan pimpinan sekolah.

10.4 Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat pada hakekatnya merupakan sarana yang sangat berperan penting dalam mendorong dan mengembangkan pertumbuhan humasibadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini, sekolah merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar, yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah, sehingga hubungan sekolah dengan masyarakat harus dibina dalam hubungan yang harmonis dengan mengabaikan kaidah-kaidah etika, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab VIII, Pasal 52, yang berbunyi: Setiap satuan pendidikan pasti memiliki kaidah etik yang mempengaruhi hubungan antar warga satuan pendidikan dan hubungan antar anggota dengan warga satuan pendidikan. Humas sangat penting dalam administrasi pendidikan, hubungan masyarakat memiliki beberapa tugas sebagai obyek administrasi pendidikan, misalnya dapat menarik perhatian orang atau publik dan dengan demikian juga hubungan kepentingan publik terhadap lembaga tersebut.

Untuk menciptakan humas yang baik, maka harus ada manajemen yang baik pula dalam organisasi, sehingga setiap kegiatan direncanakan dan dilaksanakan sesuai dengan tujuan. Oleh karena itu diperlukan suatu kegiatan administrasi yang berfungsi untuk mengarahkan dan merencanakannya. Kata administrasi yang umum digunakan saat ini secara sistematis

berasal dari kata kerja *administrate* yang berarti membimbing, mengarahkan, mengelola, memanipulasi, mengatur, mengatur, mengarahkan dan mengatur (Kurniadin & Machali, 2016). Manajemen menurut George R. Terry dalam *Modern Office Management* yaitu : suatu humasoses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan dan pengendalian yang dilakukan untuk menetapkan dan mencapai tujuan tertentu dengan menggunakan sumber daya manusia dan lainnya (Laksmi, Gani & Budiantoro, 2015). Sebaliknya, Stoner, dikutip oleh Handoko (1995), mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu humasoses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pemantauan upaya anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ismaya, 2015).

Dari perbedaan persepsi para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa humasoses manajemen adalah suatu kegiatan yang terjadi melalui pelaksanaan atau pengelolaan suatu bentuk kegiatan mulai dari perencanaan sampai dengan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen dan humas atau yang sering disebut dengan Humas menurut Rhenald Kasal (1994), manajemen dan humas merupakan dua disiplin ilmu yang terpisah. Akhirnya, ketika manajemen berkembang di abad ke-20, manajemen berhasil memperkuat perannya di hampir setiap kehidupan. Sebagaimana dalam hubungan antara manajemen dengan bidang lain, manajemen juga diintegrasikan ke dalam hubungan masyarakat. Dengan kata lain, manajemen telah memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap penerapan konsep humas dalam kehidupan manusia.

Humas memainkan peran penting dalam merampingkan organisasi dengan membangun hubungan jangka panjang dengan institusi strategis. Dalam pekerjaannya, seseorang yang humasofesional tentu menggunakan konsep-konsep manajemen untuk memfasilitasi pelaksanaan tugasnya, seperti: membuat

rencana, menyiapkan, melaksanakan dan mengkomunikasikan tindakan, dan diakhiri dengan tindakan pengendalian yang disebut evaluasi (Kasali, 1994). Manajemen Hubungan Sekolah-Masyarakat J.C. Berdiam dalam Kasih Karunia (2016:120) mengatakan bahwa hubungan masyarakat adalah humasoses yang berkelanjutan di mana manajemen berusaha untuk mendapatkan niat baik dan pengertian dari karyawan, pelanggan dan masyarakat luas. Masuk melalui analisis dan keluar melalui pernyataan. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan kegiatan tersebut direncanakan humasoses yang berkesinambungan untuk memenangkan *goodwill* semua pihak, baik pihak internal (kepala sekolah, guru, staf) maupun pihak eksternal (orang tua, masyarakat).

Dapat disimpulkan bahwa manajemen hubungan sekolah-masyarakat mengacu pada manajemen yang dilakukan oleh petugas humas, yang mengacu pada komunikasi antara lembaga atau organisasi dengan komunitasnya, baik internal maupun eksternal, dimana fungsi manajemen digunakan untuk menciptakan hubungan yang harmonis. Berdasarkan pengertian manajemen dan pengertian humas di atas, dapat diturunkan pengertian dua konsep, yaitu pengertian manajemen humas. "Manajemen hubungan masyarakat adalah humasoses meneliti, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan komunikasi yang disponsori oleh suatu organisasi." Menurut Wahjosumidjo, manajemen kehumasan adalah "suatu humasoses pengembangan hubungan antara lembaga pendidikan dan masyarakat dengan tujuan agar orang tua dan warga sekitar dapat berperan aktif dan berarti dalam kegiatan pendidikan sekolah". Menurut Ruslan, manajemen humas adalah "suatu humasoses di mana perencanaan, pengorganisasian, komunikasi dan koordinasi diperlakukan secara serius dan rasional untuk mencapai tujuan bersama organisasi atau lembaga yang diwakilinya." Dari semua definisi humas di atas dapat disimpulkan bahwa humas adalah suatu humasoses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan,

komunikasi, koordinasi dan evaluasi dengan tujuan mengaktifkan warga (kota atau sekolah) untuk berpartisipasi dalam suatu lembaga atau lembaga. organisasi Ketika konsep humas adalah fungsi manajemen yang unik antara organisasi dan publiknya. Fungsi manajemen humas itu sendiri meliputi: “perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, koordinasi, pengelolaan dan pengawasan sehubungan dengan penyelenggaraan lembaga pendidikan”.

Perencanaan Tindakan adalah langkah pertama dari setiap tindakan. Perencanaan memberi kita gambaran tentang masa depan. Saat merencanakan, kami mempertimbangkan tindakan apa yang akan diambil di masa mendatang. “Perencanaan mencakup tindakan untuk menentukan apa yang akan dicapai, bagaimana hal itu akan dicapai, berapa lama waktu yang dibutuhkan, berapa banyak orang yang dibutuhkan dan berapa biayanya.” Perencanaan melibatkan penerapan tujuan dan standar, mendefinisikan aturan dan humasosedur, dan membuat rencana dan meramalkan kegiatan yang akan berlangsung. Menurut Gibson et al. Kegiatan untuk menentukan tujuan dan alat yang tepat untuk mencapai tujuan yang diberikan.

Perencanaan dalam fungsi manajemen humas pendidikan merupakan kesepakatan antara tenaga kependidikan dan pemahaman tentang apa yang perlu dicapai oleh organisasi. Perencanaan dukungan kehumasan mengacu pada pembuatan humasogram kerja kehumasan dengan staf lembaga pendidikan lain untuk mencapai tujuan organisasi berdasarkan kesepakatan bersama. Oleh karena itu, humasogram-humasogram ini meliputi: “humasogram berpusat pada siswa, kurikulum, pembelajaran, pengajaran; keuangan, sarana dan humasasarana, sumber daya manusia, pelayanan khusus, hubungan masyarakat dan lain-lain”

10.5 Ruang Lingkup Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Luasnya hubungan sekolah dan masyarakat dalam organisasi atau lembaga, dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Hubungan masyarakat eksternal (*external public*), yang berarti publik eksternal adalah masyarakat umum (masyarakat). Upaya untuk memhumasomisikan sikap publik yang positif dan citra lembaga yang diwakilinya. Berdasarkan jenis *audiens* yang berbeda, mereka dikenal sebagai media, pemerintah, komunitas lokal, pengusaha, dan pelanggan (orang tua siswa); dan
2. Humas internal (*internal public*), publik internal adalah publik yang merupakan bagian dari unit/organisasi/lembaga itu sendiri. Tujuan hubungan sekolah-masyarakat pada hakekatnya adalah untuk meningkatkan semangat kerja guru, civitas akademika dan pegawai lembaga/lembaga pendidikan terkait. Publik internal sebagian besar terdiri dari warga sekolah, yaitu: guru, siswa, tenaga pengajar dan komite sekolah.

10.6 Tujuan Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat sebagai kegiatan yang setara dengan kegiatan pengajaran, pengelolaan keuangan, pengelolaan siswa dan lain-lain (isi kegiatan pengelolaan sekolah) harus direncanakan, dikendalikan dan dievaluasi dengan baik. Tanpa perencanaan, pengelolaan dan evaluasi yang baik, maka tujuan akhir kegiatan hubungan sekolah-masyarakat tidak akan tercapai. Elsbree dalam Ismaya (2015) mengidentifikasi tujuan hubungan sekolah-masyarakat sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas belajar dan tumbuh kembang anak.
2. Meningkatkan pemahaman umum tentang pentingnya pendidikan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

3. Menumbuhkan semangat gotong royong antara sekolah dan masyarakat untuk kepentingan kedua belah pihak.

Berdasarkan beberapa tujuan humas tersebut di atas menunjukkan seluruh humasogram cabang Humas yang pelaksanaannya secara optimal mengembangkan persepsi masyarakat terhadap sekolah.

10.7 Manajemen Humas Dalam Membangun Citra Sekolah Yang Berkelas

Dewasa ini, pendidikan semakin meningkat di Indonesia. Karena banyak siswa yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Sehingga semakin banyak lembaga pendidikan yang membuka dan menunjukkan keunggulannya masing-masing. Persaingan positif antar sekolah juga dapat dijadikan tolak ukur peningkatan pendidikan di Indonesia. Dimulai dengan sekolah yang unggul dalam bidang akademik, non akademik, keterampilan dan intelektual. Setiap sekolah memiliki keunikan tersendiri. "Masyarakat sebagai konsumen lembaga pendidikan kini lebih kritis dan realistis dalam memilih lembaga pendidikan." Banyak yang memilih sekolah formal yang lebih baik karena melihat perkembangan pendidikan di sekolah menengah umumnya lebih positif.

Sekolah unggulan terkadang dijadikan tujuan utama untuk naik ke jenjang berikutnya. Sekolah harus menyelenggarakan pemilihan sehingga batas-batas standar sekolah tidak bersilangan antara guru dan siswa. Sekolah dengan citra sekolah yang baik adalah sekolah yang memiliki citra positif di mata masyarakat. Sekolah tidak mendapatkan citra sekolah yang lebih baik hanya karena ada siswa yang hebat. Namun butuh waktu untuk mendapatkan citra sekolah yang lebih baik. Semakin lama sekolah menjadi pusat perhatian masyarakat dibandingkan dengan

humasestasi dan perkembangan siswa dari tahun ke tahun, maka semakin positif citra sekolah berkembang.

Guru, siswa, administrator, kepala sekolah dan manajemen sekolah harus membentuk satu kesatuan dengan visi dan misi yang sama untuk meminimalkan citra negatif sekolah. Semua bagian sekolah harus bersinergi untuk menciptakan citra sekolah yang lebih baik. Pembentukan citra sekolah harus dilindungi dari segala hal yang negatif. "Menjaga citra positif ini membutuhkan humasofesionalisme para humasofesional humas di lembaga-lembaga tersebut, karena peran dan fungsi kehumasan tidak dapat dipisahkan dari opini publik." Citra sekolah yang lebih baik terkait dengan pendapat masyarakat. Terkait dengan manajemen humas sekolah, manajemen humas memegang peranan paling penting dalam menciptakan komunitas. Administrasi sekolah dapat mendukung kepala sekolah dalam mengelola sekolah.

Manajemen sangat diperlukan di sekolah karena kepala sekolah dapat membagi tugas administrasi sesuai dengan tugasnya untuk semua urusan sekolah. Salah satu tugas humas adalah mengelola opini publik. Tujuannya adalah citra positif sekolah di masyarakat. Mengapa opini publik sangat penting bagi peran dan fungsi humas karena:

1. Opini publik merupakan kekuatan yang dapat mengubah perilaku orang lain.
2. Pengaruh perilaku seseorang bisa positif dan negatif.
3. Efek negatif dapat menyebabkan citra negatif lembaga pendidikan.
4. Pengaruh positif dapat menciptakan suasana yang harmonis bagi lembaga pendidikan, motivasi kerja yang tinggi, humasoduktivitas, efisiensi dan efektifitas.

Sekolah harus melakukan pendekatan intensif dengan serius berkomunikasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Selain untuk meningkatkan penerimaan sekolah dan penguatan jaringan,

juga memberikan wawasan yang berharga untuk mendefinisikan humasogram kepemimpinan lokal yang dikenal dengan keunggulan sekolah. Ketika humas memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat, humas mengetahui apa yang diinginkan masyarakat, sehingga sekolah dapat mengikuti keinginan masyarakat. Dengan demikian, sekolah berupaya untuk menjadi sekolah yang unggul di mata masyarakat. Peran humas sangat penting untuk citra sekolah yang lebih baik. Opini masyarakat dijadikan jembatan untuk membangun citra sekolah yang lebih baik. Opini masyarakat yang positif juga mempengaruhi citra sekolah. Dengan bantuan para humasofesional humas, sekolah dan pemerintah kota dapat bekerja sama untuk menciptakan citra sekolah yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Barnawi dan Mohammad Arifin. *Branded School: Membangun Sekolah Unggul Berbasis Peningkatan Mutu* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013)
- Didin Kurniadin & Imam Machali. *Manajemen Pendidikan Konsep & Humasinsip Pengelolaan Pendidikan*. (Jogjakarta:Ar-Ruzz Media, 2012)
- Hendyat Soetopo dan Wasty Sumanto. *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 2011)
- Hifni Alifahmi. *Marketing Communications Orchresta* Harmonisasi Iklan, Humasomosi, dan Marketing Publik Relations (Bandung: Examedia, 2008)
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011)
- Jamal Ma"mur Asmani. *Pendidikan Berbasis Keunggulan Lokal*. (Jogjakarta: Diva Humasess, 2012)
- Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014)
- Nanang Fattah. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks Penerapan MBS*.(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013)
- Ruslan Rosady. *Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi (Konsep dan Aplikasinya)*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2001)
- Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Jogjakarta: ArRuzz Media, 2011)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2007)
- Siti Maamarah. *Strategi Peningkatan Mutu dan Citra (Image) Sekolah Dasar Negeri di Ungaran, Semarang*", *Jurnal Kelola*, 1 (Januari-Juni, 2016)

BAB 11

PEMASARAN JASA PENDIDIKAN

Oleh Endra Gunawan

11.1 Pengertian Pemasaran Jasa Pendidikan

Pemasaran jasa pendidikan merupakan suatu kegiatan atau proses sosial yang dilakukan secara manajerial, baik dilakukan oleh individu atau secara kelompok, untuk mendapatkan hasil sesuai yang dibutuhkan dan diinginkan oleh lembaga pendidikan melalui bentuk penawaran dengan pihak lain yang berkepentingan (Kotler, 2004). Dalam manajemen pemasaran pendidikan terdapat bauran (alat) pemasaran jasa pendidikan yaitu produk, harga, lokasi, promosi, sumber daya manusia, bukti fisik, dan proses jasa pendidikan (Wahyudi, 2017).

Pemasaran jasa pendidikan merupakan ujung tombak pada pengelolaan pendidikan di Sekolah atau Madrasah. Ini bagian dari Manajemen pengelolaan sekolah/Madrasah, sebagai tolak ukur sukses atau tidaknya sekolah dapat mengelola siswa atau peserta didik dengan baik dan benar. Peran serta orang tua tokoh dan masyarakat serta mitra atau stakeholder.

Seringkali mendengar kata pemasaran atau marketing, pemikiran kita selalu tertuju pada kegiatan dunia bisnis. Hal ini wajar karena kata atau istilah “marketing” dan sering kali muncul serta berkembang dikalangan bisnis, baik bisnis manufaktur maupun jasa. Terkait hal tersebut penulis jabarkan uraian pemasaran jasa pendidikan, sebagai berikut;

11.1.1 Definisi Pemasaran;

Pemasaran hal penting dalam dunia bisnis baik produk barang maupun jasa, kegagalan terbanyak adalah hal pemasaran yang lemah dan tidak efektif serta tidak memiliki jaringan yang luas

dan luwes. Pemasaran yang baik berdasarkan segmentasi dan prospek yang dibutuhkan serta diperlukan masyarakat dengan prinsip baik, bagus, (kualitas), harga murah atau terjangkau, bersaing atau unggul dengan harapan layak dibanggakan dan dibutuhkan serta aplikatif berguna di dunia kerja. Hal tersebut merupakan tujuan sosial dari jasa pemasaran pendidikan. Ahli pemasaran mengungkapkan “ Berikut ini adalah definisi sosial yang sesuai dengan tujuan kita. Pemasaran adalah proses sosial yang dengan proses itu individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain. Untuk definisi manajerial, pemasaran sering digambarkan sebagai “seni menjual produk” (David Wijaya. 2012: 2).

11.1.2 Definisi Jasa;

Sekolah atau Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang bergerak di jasa pendidikan. Lembaga yang memiliki peranan penting di dunia jasa pendidikan, hal penting ini merupakan tugas penyelenggara atau pengelola manajemen lembaga pendidikan untuk membuat perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi kegiatan pendidikan. Jasa (*service*) pendidikan ini akan penting jika pengelola lembaga pendidikan baik sekolah maupun madrasah memiliki konsep marketing yang baik efisien dan efektif dalam penyelenggaraan pendidikan. Layanan (*service*) jasa pendidikan harus bermutu dan bersaing jika ingin pemasaran pendidikan bermutu. Pemasaran yang diberikan kepada pelanggan dengan konsep layanan pribadi siswa, layanan profesional, layanan sosial dan layanan lembaga atau penyelenggara secara menyeluruh dari sarana dan prasarana (gedung) pendidikan, biaya pendidikan yang terjangkau , dan sarana sumber daya manusia pengajar atau tenaga pengajar yang unggul.

Menurut Lovelock dalam buku yang ditulis oleh **David Wijaya**, jasa dapat didefinisikan sebagai berikut: (David Wijaya, 2012: 5).

- a. Tindakan atau perbuatan yang ditawarkan satu kelompok kepada kelompok lain.
- b. Aktivitas ekonomi yang menciptakan nilai serta menyediakan manfaat bagi pelanggan pada waktu dan tempat tertentu.
- c. Sesuatu yang dapat dibeli dan dijual.

11.1.3 Karakteristik Jasa

Jasa pendidikan memiliki karakteristik yang memiliki manfaat dan fokus pada perubahan berdampak manfaat pada pelanggan yang berwujud menggambarkan karakteristik jasa pendidikan. Program pemasaran jasa pendidikan yang harus dikelola penyelenggara menghasilkan kualitas jasa pemasaran yang unggul dan efektif.

Dalam buku yang ditulis oleh **David Wijaya, 2012: 5**, sebagai berikut:

- a. Tidak berwujud (*Intangibility*). Oleh karena itu, tugas lembaga pendidikan adalah mengubah jasa pendidikan yang tidak berwujud menjadi manfaat pendidikan (lulusan) yang kongkrit.
- b. Tidak dapat dipisahkan (*Inseparability*). Itu berarti jasa pendidikan dihasilkan dan dikonsumsi secara serempak pada waktu yang bersamaan.
- d. Beraneka ragam (*Variability*). Jasa pendidikan bersifat variabel karena merupakan output tidak standar (*nonstandardized output*), yaitu memiliki banyak variasi bentuk, kualitas, dan jenis yang bergantung pada siapa, kapan, dan dimana jasa pendidikan dihasilkan. Ada tiga faktor penyebab variabilitas kualitas jasa pendidikan, yaitu:

- 1) Partisipasi pelanggan jasa pendidikan (siswa) selama proses penyampaian jasa pendidikan;
 - 2) Moral atau motivasi guru untuk melayani pelanggan jasa pendidikan (siswa);
 - 3) Beban kerja sekolah.
- d. Tidak tahan lama (*Perishability*). Sifat tidak tahan lama dapat dijelaskan dengan kondisi kosongnya kelas atau tidak adanya siswa di kelas sehingga menyebabkan hilangnya pendapatan sekolah. Sifat tidak dapat disimpan yang berarti jasa pendidikan memiliki sifat yang mudah lenyap.
- e. Kepemilikan (*Ownership*). Siswa membayar biaya pendidikan dimuka, dimana pada awalnya mereka tidak mendapat kepemilikan investasi pendidikan apa pun. Akan tetapi, mereka dapat menerima salah satu atau beberapa fasilitas, seperti kartu perpustakaan dan lain-lain.

Karakteristik jasa pemasaran pendidikan ini melakat pada promosi dan sosialisasi serta informasi yang disebar oleh pihak pengelola dan diterima oleh publik atau orang tua dan siswa agar apa yang dibutuhkan dan dicari sesuai dengan harapan dan kebutuhan ilmu pengetahuan serta keterampilan yang sesuai.

11.2 Tujuan Pemasaran Jasa Pendidikan

Tujuan terpenting pada pemasaran jasa pendidikan, bagian terpenting dari bauran pemasaran dalam konteks pendidikan adalah unsur - unsur yang sangat penting dan dapat dipadukan sedemikian rupa sehingga dapat menghasilkan strategi pemasaran yang dapat digunakan untuk memenangkan persaingan. Bauran pemasaran pada jasa pendidikan merupakan alat bagi pemasar yang terdiri atas berbagai unsur suatu program pemasaran yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan agar implementasi

strategi pemasaran dan positioning yang ditetapkan dapat berjalan sukses dan memiliki kepercayaan di publik.

Hal terpenting pada bauran pemasaran terdiri dari 7P yaitu; *Product, Price, Place, Promotion, People, Physical evidence, Process*. Berikut adalah penjabaran dari tujuh prinsip bauran tersebut:

1. *Product*, atau produk dalam bentuk jasa (*service*) yang ditawarkan harus memiliki keunggulan dari sekolah atau madrasah lain. Tentu dengan kurikulum yang sudah ditentukan dan ditetapkan pemerintah sebagai otoritas melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, kurikulum muatan lokal sesuai ciri khas sekolah atau madrasah yang telah ditentukan program kerja atau visi misi yang telah di programkan sekolah atau madrasah, serta muatan kurikulum hidden yang jarang tersampaikan terkait semangat, etos kerja, akhlak, adab, keagamaan bahkan wawasan yang diperlukan. Lembaga pendidikan baik sekolah atau madrasah yang mampu dalam persaingan pada jasa pemasaran pendidikan dengan menawarkan reputasi, prospek, menjaga mutu tentunya dengan tujuan memberikan peluang unggul dan kompeten bagi pengguna jasa (orangtua, siswa, masyarakat). Sedangkan kualifikasi yang dibutuhkan dan diharapkan diantaranya; sikap (adab, akhlak) pengetahuan (wawasan umum dan wawasan keahlian), keterampilan (skill, keahlian pada bidang tertentu).
2. *Price* (harga) Biaya yang timbul akibat kebutuhan biaya operasional dan akomodasi dan perlengkapan selama mengikuti pendidikan di sekolah atau madrasah. Tentu bahasan ini diluar konteks Sekolah atau Madrasah Milik Pemerintah, adapun kegiatan sekolah atau madrasah milik pemerintah yang sebagian ada dibiayai oleh masyarakat atau orangtua sebagai bentuk partisipasi atau dukungan

masyarakat, sekalipun biayanya tidak terlalu besar dan itu semua bergantung pada keputusan serta kesepakatan rapat bersama komite dengan seluruh atau perwakilan orangtua. Hal berbeda dengan sekolah atau madrasah swasta yang dikelola baik secara profesional atau ala kadarnya (sepenuhnya bersifat sosial). Pada sekolah atau madrasah yang dikelola secara profesional dengan berbagai tipe tipe sekolah atau madrasah, a) ada sekolah atau madrasah dengan level *high class* hingga *low class* tentunya sekolah atau madrasah ini memiliki luas tanah ada yang lebih serta cukup luas dan bentuk bangunan yang gedung megah dan bertingkat hingga tiga lantai, sekolah atau madrasah ini tentu pasti akan bertarif yang lumayan tinggi dengan nilai SPP (Sumbangan Pokok Pendidikan) hingga angka jutaan, karena dengan segala *full service* layanan prima fasilitas dan media sangat baik. b) sekolah swasta menengah dengan tarif harga SPP dengan ratusan ribu tentu dengan level menengah dan fasilitas dan media yang cukup baik hingga kalangan tinggi menengah dan bawah bisa mendapatkan jasa pendidikan di sekolah atau madrasah ini. c) sekolah dan madrasah yang bertarif SPP puluhan ribu tentu dengan fasilitas dan media terbatas dan bentuk gedung seadanya.

Tentunya dalam menentukan tarif harga jasa pendidikan harus memerhatikan beberapa hal, ada faktor sosial lingkungan karena peduli dan turut serta mendukung pemerintah dalam mengentaskan kebodohan dan meningkatkan sumber daya manusia Indonesia lebih unggul, ada faktor komersil atau bisnis yang tidak peduli dan hanya mementingkan income atau profit saja. Tentu di Indonesia bergantung kembali ke masyarakat akan kebutuhan jasa pendidikan dan juga pemilik jasa pendidikan hanya fokus pada finance saja.

3. *Place* (Tempat), Lokasi merupakan hal menentukan dalam pengelola jasa pemasaran pendidikan, semakin letak strategis lokasi sekolah atau madrasah sangat mudah dan cepat di akses dari segala arah, tentukan akan memudahkan pengguna jasa pendidikan mencari karena lokasi yang strategis, nyaman, dan mudah di jangkau akan menentukan daya tarik dalam memilih sekolah atau madrasah. Bentuk gedung yang layak dan pantas, bahkan megah nyaman jauh dari kebisingan, luas dengan fasilitas lengkap.
4. *Promotion* (Promosi) merupakan hal penting dalam menyampaikan informasi ke publik, bagaimana informasi tentang lembaga pendidikan sekolah atau madrasah dapat diterima dan meyakinkan publik maka akan ada manfaat dan dampak positif yang diterima oleh lembaga pendidikan. Advertising bentuk promosi kekinian bukan hanya dalam bentuk brosur dan pamflet juga iklan di Radio akan tetapi dapat dengan Media Sosial (Medsos) Facebook, Instagram, Mesegger, Whatsapp serta Content Youtube. Promosi juga dapat dilakukan dengan Kunjungan Sekolah, Pertandingan Persahabatan (Olimpiade, Seni, Olahraga), Bazar, Baksos. Langsung menyentuh para siswa dan masyarakat pengguna jasa pendidikan.
5. *People* (Orang), Merupakan orang - orang yang terlibat aktif dalam penyelenggaraan jasa pendidikan diantaranya; Ketua Yayasan, Kepala Sekolah/Madrasah, Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan, merupakan ujung tombak dalam pemberi jasa pendidikan di sekolah atau madrasah sehingga tercapai jasa pemasaran pendidikan dengan baik.
6. *Physical Evendence* (bukti fisik), Penyelenggara jasa pendidikan harus dalam menjamin dan menggaransi para calon pengguna jasa pendidikan di sekolah atau madrasah. Jaminan ini tentu dengan memberikan bukti fisik dari yang

ditawarkan atau disampaikan ke publik terkait fasilitas atau media yang tersedia di lembaga pendidikan sekolah atau madrasah. Fasilitas yang tersedia seperti; Gedung yang Refresentatif, Perpustakaan, Lapangan terbuka, Laboratorium IPA, Lab Bahasa, Lab Komputer, Kantin Bersih, Toilet/WC Bersih, Kelas yang sesuai jumlah siswa.

7. *Process* (Proses), adalah prosedur atau mekanisme dalam rangkaian kegiatan untuk menyampaikan jasa dari produsen ke konsumen. Pada konteks jasa pemasaran pendidikan proses merupakan proses pendidikan yang mendukung terselenggaranya proses kegiatan belajar mengajar (KBM) agar terbentuknya produk/lulusan yang diinginkan sesuai kompeten yang unggul sesuai kebutuhan lingkungan dan kebutuhan dunia kerja. Proses pemasaran jasa pendidikan tidak hanya dilakukan pada momen awal penerimaan peserta didik baru (PPDB) saja, jauh sebelum momen itu sekolah atau madrasah membuat momen kegiatan untuk menarik perhatian calon peserta didik baru melalui ajang informasi dan promosi melalui kegiatan akademik maupun kegiatan olahraga tingkat siswa. Dan proses pemasaran jasa pendidikan terus dilakukan tiap tahun sekalipun calon peserta didik memenuhi kuota atau penuh kuota.

11.3 Konsep Dasar Pemasaran Jasa Pendidikan

Pemasaran jasa pendidikan tentunya memiliki konsep dasar sebagai acuan dalam menentukan segmentasi pasar jasa pendidikan, konsep dasar ini dengan berbagai bahasan keperluan dan kepentingan menurut berbagai konsep yang dibutuhkan pasar jasa pendidikan. Diantara konsep dasar pemasaran jasa pendidikan, sebagai berikut;

1. Kebutuhan (*Needs*)

Kebutuhan akan pendidikan atau pengetahuan yang harus dicari serta dipenuhi, maka lahan jasa pendidikan akan menjadi pasar jasa kebutuhan pendidikan masyarakat. Seiring waktu manusia memiliki kebutuhan pendidikan untuk anak dan sanak keluarga, maka akan menjadi perhatian dan pertimbangan serta kebutuhan utama setelah kebutuhan Primer (Pangan, Sandang, Papan) terpenuhi.

2. Keinginan (*Want*)

Keinginan mendapatkan pendidikan yang layak unggul dan terjangkau tentu disesuaikan dengan berbagai hal diantaranya biaya, jarak tempuh dan fasilitas lembaga pendidikan di sekolah atau madrasah. Keinginan dalam mendapatkan pendidikan di lembaga sekolah atau madrasah sesuai dengan kebutuhan dan keinginan orangtua dan juga calon peserta didik, sehingga pilihan untuk masuk atau daftar di lembaga pendidikan bisa ditentukan oleh orangtua dan calon peserta didik. Sama halnya keinginan masuk atau daftar di lembaga pendidikan seperti halnya akan membeli pakaian atau perlengkapan kebutuhan sesuai selera atau bahkan gengsi tersendiri. Terlebih bagi keluarga yang memiliki kelebihan *uang* dapat menentukan keinginan pilihan sekolah sesuai akidah keluarga (agama), budaya keluarga, organisasi (ormas), ideologi serta kelas ekonomi keluarganya.

3. Permintaan,

Lembaga pendidikan selaku penyedia jasa pendidikan tentu akan membaca peluang kebutuhan serta keinginan dan permintaan dari masyarakat pengguna layanan jasa pendidikan pada lembaga pendidikan di sekolah atau madrasah tersebut. Sehingga lembaga jasa pendidikan dapat mengembangkan serta berinovasi dan kreasi kebutuhan keinginan dan permintaan calon pelanggan, sehingga dapat

meyakinkan calon pelanggan atau masyarakat pengguna jasa pendidikan sehingga dapat menggunakan jasa pendidikan di lembaga sekolah atau madrasah tersebut.

4. Produk Jasa Pendidikan

Produk jasa pendidikan yang ditawarkan atau yang tersedia harus sesuai ada dengan kenyataan fakta di promosi informasi baik tertulis atau lisan, ini sebagai penentu kebenaran ada produk yang disampaikan oleh lembaga jasa pendidikan kepada calon pengguna jasa layanan pendidikan. Di antara produk tersebut, antara lain;

a. Ide - ide (idea); contoh, sekolah atau madrasah menawarkan lulusan dapat hafal beberapa Juz surat Alquran, dst diluar Kurikulum Inti. Serta sekolah atau madrasah menawarkan pendidikan ala Taruna.

b. Lokasi (*Locus*)

Tempat atau lokasi yang strategis nyaman, serta gedung yang megah dengan fasilitas lengkap serta modrn (Kelas, laboratorium IPA dan Bahasa, Komputer, proyektor, masjid atau musholla, lapangan, toilet) serta dilengkapi asrama putra - putri.

c. Sumber Daya Manusia (Tenaga Pengajar dan tenaga Kependidikan)

SDM yang profesional dan kompeten, talenta, bakat serta minat pada wawasan, seni, budaya, teknologi, agama, dapat memberikan kesan dan pesan pendidikan yang unggul dan kualitas, sehingga memberikan kepercayaan publik sebagai lembaga jasa pendidikan bermutu.

d. Organisasi, lembaga layanan jasa pendidikan harus mampu dan bisa memberikan layanan prima, memiliki layanan administrasi persuratan (korespondensi) dan keuangan (*finance*) yang baik sehingga memberikan kepercayaan publik pengguna jasa pendidikan, dapat

meningkatkan citra layanan publik, dan bentuk kehumasan yang unggul di public relation.

- e. Pelayanan (*Service*), Pelayanan yang diberikan bagi pengguna jasa layanan pendidikan harus bermanfaat dan cepat tepat respon serta humanis, sehingga memberikan kesan baik pada lembaga pendidikan.
 - f. Pengalaman, lembaga jasa pendidikan harus mampu memberikan kesan dan pesan yang bermanfaat dan berbeda pada pengguna jasa pendidikan, sehingga terasa pengalaman baik tersebut menjadi kenangan terindah dan berdampak baik bagi lembaga tersebut.
5. Nilai Pelanggan Jasa Pendidikan,
Nilai Pelanggan Jasa Pendidikan merupakan salah satunya biaya jasa pendidikan yang dikeluarkan oleh orangtua atau masyarakat pengguna jasa layanan pendidikan setiap bulan atau semester bahkan setiap tahun. Tentu biaya tersebut harus berimbang dengan nilai jasa pendidikan yang ditawarkan lembaga jasa pendidikan kepada peserta didik bahkan orangtua berupa nilai atas rasa bahagia, nyaman, bangga, percaya diri, sikap attitude, agamis, nasional, patriot, heroik, dan sebagainya.
6. Kepuasan Pelanggan Jasa Pendidikan
Kepuasan pelanggan bergantung dari penerimaan manfaat pada sisi atau dampak mana yang berubah, berkembang, unggul dan mutu pada peserta didik yang menerima jasa pendidikan pada lembaga pendidikan tersebut.
7. Relationship Marketing
Relasi atau hubungan pada pemasaran jasa pendidikan harus dirawat serta dikembangkan dan dibina sehingga pasar jasa pendidikan tetap terjaga dengan baik dan harmonis dengan semua stakeholder atau mitra, utamanya masyarakat pengguna jasa pendidikan.

8. Pasar Jasa Pendidikan

Lembaga jasa layanan pendidikan harus mampu membaca kebutuhan, keinginan serta permintaan calon pengguna jasa pendidikan serta masyarakat pengguna jasa pendidikan, dengan mengembangkan dan memperkuat hubungan jasa dengan calon pelanggan dengan cara menginovasi, kreasi, profesionalisasi lembaga pendidikan sekolah atau madrasah dengan berbagai kegiatan yang bermanfaat di keluarga, masyarakat, teknologi tepat guna serta, sikap yang sopan santun, dinamis. Tentu lembaga pendidikan ini tidak hanya fokus pada pelanggan yang sudah ada, namun mempersiapkan ide - ide kreatif, dinamis, modern, dan bagus untuk calon pelanggan yang akan datang.

11.4 Segmentasi Pemasaran Jasa Pendidikan

Lembaga jasa layanan pendidikan sekolah atau madrasah harus mampu mengidentifikasi segmentasi pasar di lembaga tersebut. Tujuan segmentasi pasar agar dapat mengembangkan dan mengatur strategi pemasaran jasa pendidikan pada lembaga pendidikan tersebut. Beberapa keunggulan dalam lembaga pendidikan yang dikelola yaitu dengan cara dapat menganalisa segmen pangsa pasar jasa pendidikan agar tumbuh berkembang dan bertahan bahkan maju pesat. Dengan segmentasi pangsa pasar dapat membuat kelompok yang memiliki kelebihan/keunggulan dan kelemahan/kekurangan di suatu pengguna jasa pendidikan di daerah sekitar. Lembaga pendidikan dapat membaca kebutuhan, keinginan dan permintaan calon konsumen atau calon pengguna jasa layanan pendidikan, sehingga lembaga jasa pendidikan tersebut dapat membaca peluang, tantangan serta kesempatan untuk mengakomodir dan fasilitas hal - hal tersebut. Segmentasi pasar jasa pendidikan sebagai berikut;

1. Segmentasi Geografis; segmen pasar berdasarkan letak geografis yang berbeda-beda, wilayah, misalkan: Perkotaan; letaknya strategis di Ibukota Negara, Ibukota Pemerintah Propinsi, Ibukota Pemerintah Kota/Kabupaten, Kecamatan. Di Wilayah Pedesaan/Kepulauan.
2. Segmentasi Demografi; dikelompokkan pada suatu masyarakat yang dapat berubah - ubah berdasarkan variabel tertentu, diantaranya: jenis kelamin, pendidikan, jumlah penduduk, usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, agama, ras, warga negara, kelas sosial.
3. Segmentasi Psikografi; kelompok berdasarkan: gaya hidup, nilai, dan kepribadian.
4. Segmentasi Perilaku; dibagi menjadi : a. status pemakai, b. status kesetiaan, c. tingkat penggunaan, d. tahap kesiapan pembeli, e. sikap pembeli. Dan pasar dikelompokkan menjadi; a. bukan pemakai, b. bekas pemakai, c. pemakai potensial, d. pemakai pertama kali, e. pemakai tetap suatu produk.
5. Segmentasi Manfaat; mengklasifikasikan pasar berdasarkan atribut (nilai) atau manfaat yang terdapat pada produk/jasa. Konsumen atau pengguna jasa akan mencari nilai atau manfaat khusus dari produk/jasa tersebut.

Segmentasi pasar ini akan memberikan petunjuk atau pedoman untuk memenuhi atau mendapatkan faktor - faktor yang dapat memberikan kebutuhan, keinginan, serta permintaan calon pelanggan atau konsumen sehingga dapat memberikan jaminan kepuasan pada pengguna jasa pendidikan.

Beberapa hal penting dalam segmentasi pasar, diantaranya sebagai berikut:

1. Semakin berkembang hidup masyarakat bukan homogen namun sudah heterogen, maka kebutuhan, keinginan serta

permintaan masyarakat atau pengguna jasa layanan pendidikan semakin meningkat dan variatif.

2. Semakin maju ekonomi dan tinggi selera masyarakat atau pengguna jasa layanan pendidikan maka semakin banyak pesaing (kompetitor) pada lembaga jasa pendidikan.
3. Segmentasi pasar membantu mengklasifikasikan kebutuhan, keinginan serta permintaan masyarakat pendidikan atau pengguna jasa layanan pendidikan akan semakin jelas nyata untuk mendapatkan sesuai keperluan dan selera pendidikan di tengah persaingan global. Sehingga lembaga jasa pendidikan tersebut dapat membaca situasi, tantangan, kesempatan emas tersebut dengan bersaing, inovasi, kreasi serta menjaga mutu pendidikan.
4. Walaupun Produk jasa pendidikan dari lembaga sekolah atau madrasah tidak selalu semua dapat memberikan kebutuhan, keinginan dan permintaan pada semua pelanggan jasa namun tentu ada sebagian dari golongan yang dapat menerima manfaat atau nilai dari jasa pendidikan yang telah diberikan.

Strategi segmentasi pasar jasa pendidikan yang dapat dilakukan oleh lembaga sekolah atau madrasah, sebagai berikut;

1. Selalu meningkatkan dan mengembangkan Pelayanan Prima kepada pengguna jasa pendidikan.
2. Selalu membuat kombinasi, kolaborasi, inovasi, kreasi pada kebijakan ataupun kegiatan sehingga ada kesan berbeda sehingga dapat memberi nilai dan manfaat positif bagi peserta didik dan masyarakat.
3. Berusaha menambah produk jasa pendidikan lainnya, yang tentu dibutuhkan, diinginkan serta di minta masyarakat.
4. Meningkatkan jumlah layanan jasa serta menjaga layanan jasa yang sudah ada.

5. Membuat target kuota serta menambah jumlah calon pelanggan atau peserta didik baru.
6. Memperbaharui layanan digital; dengan iklan di media sosial (medsos), pemasaran atau iklan online.
7. Mengembangkan bisnis atau fasilitas layanan jasa lainnya yang berhubungan dengan layanan jasa pendidikan.

11.5 Strategi Penentu Pasar Pasar Jasa Pendidikan

Penentuan posisi pasar jasa pendidikan di pasaran agar selalu menjadi pembeda dan memiliki daya tarik berbeda dengan lembaga pendidikan sekolah atau madrasah lainnya. Dengan strategi penentu pasar jasa pendidikan ini agar memiliki kesan baik diingatan pelanggan jasa pendidikan, sehingga jasa pendidikan yang telah diberikan atau disuguhkan dapat memahami dan saling menghargai pesaing lembaga jasa pendidikan lainnya.

Beberapa unsur atau faktor pembeda dengan lembaga jasa pendidikan lain, banyak ditemukan dibeberapa lembaga jasa pendidikan, antaranya;

1. Produk jasa pendidikan, perbedaan pada lembaga pemberi jasa pendidikan diantaranya aspek; kinerja, berbagai kegiatan guru, dan kegiatan peserta didik, muatan kurikulum yang digunakan, dan sumber daya manusia dan sumber daya lain serta keunggulan lainnya.
2. Pelayanan jasa pendidikan, mulai dari jam masuk, jam istirahat serta jam pulang peserta didik terpantau serta memberikan rasa aman, nyaman, bahagia, serta bantuan siap sedia. Layanan kebersihan dan sarana atau perlengkapan tersedia petugas dengan cepat untuk membantu fasilitasi kebutuhan KBM atau keperluan peserta didik lainnya. Layanan administrasi ada staff yang melayani dengan ramah, santun dan profesional serta cekatan. Layanan security mulai pintu gerbang masuk

utama sampai terpantau CCTV sehingga hal - hal aneh dan mencurigakan terpantau terakses dengan baik.

3. Saluran akses informasi dan teknologi dengan cepat dapat terakses secara mudah dan update sehingga informasi terbaru langsung dapat diterima atau di dapatkan. Sehingga kenyamanan dan kemudahan dapat diterima dengan baik.
4. Citra (image) kesan baik dengan bentuk layanan dan bentuk gedung tentu memberikan kesan tersendiri pada pengguna jasa layanan pendidikan. Contoh mulai gerbang masuk utama ada satpam yang ramah sopan santun, rapih, bersih, serta humanis maka akan langsung terkesan baik pada tahap awal atau kesan pertama, lanjut ke bagian layanan administasi bertemu atau diterima bagian staf administrasi yang ramah sopan santun, informatif, responsif maka kesan baik kedua akan diterima secara langsung, lanjut ke kelas di bimbing, dilatih, diajarkan, dipandu oleh tenaga pendidik yang humanis, ramah dan profesional akan memberikan kesan baik lebih luas, di lengkapi gedung, sarana prasarana yang lengkap dan baik tentunya akan memberikan kesan lembaga pendidikan yang profesional, unggul dan berkualitas. Dari semua hal tersebut tentu akan membawa dampak baik bagi lembaga jasa pendidikan sekolah atau madrasah. Tentu ini memberikan informasi dan promosi secara langsung nyata ke pengguna jasa pendidikan.
5. Sumber Daya Manusia (SDM), pada hal ini tentunya lembaga layanan jasa pendidikan tentu harus dapat selektif dalam menerima tenaga pendidik sesuai Kompetensi dan Klasifikasi yang dibutuhkan, Tenaga Kependidikan harus terima sesuai formasi kebutuhan bidang administrasi atau keahlian sehingga dapat menunjang kinerja tenaga pendidik atau juga kebutuhan, keinginan dan permintaan

pengguna jasa pendidikan segera dan cepat terlayani, SDM atau tenaga pendukung lainnya harus sesuai dengan formasi atau job desk kerja yang dibutuhkan sehingga tidak menghambat layanan jasa pendidikan menjadi lambat, tertinggal dan terkesan tidak profesional dan murahan atau abal - abal.

DAFTAR PUSTAKA

- Wahyudi, Kacung. 2017. "Manajemen Pemasaran Pendidikan." Jurnal Kariman.(01);65-82.n-http: prtian-sosiologi-
pendidikan-fungsi-tujuan.
<http://idr.uin-antasari.ac.id/5915/4/BAB%20II.pdf>
- Wijaya, David. 2012. *Pemasaran Jasa Pendidikan*. Jakarta: Salemba Empat.

BIODATA PENULIS



Dr. Maya Novita Sari, S.Pd.I., M.Pd.

Penulis lahir di Palembang 1991 silam, saat ini menetap di Jogjakarta. Perjalanan akademik kesarjanaannya ditempuh dari S1-S2 di UIN raden fatah Palembang, S3 diselesaikan tahun 2022 di prodi Manajemen Pendidikan UNY. Ibu dari dua orang anak ini sendiri aktif di berbagai kegiatan akademik dan non akademik, beberapa konferensi nasional dan Internasional diikuti, seperti: pembicara dalam *Seminar Nasional Pendidikan Mengatasi Degradasi Pendidikan untuk Mewujudkan Generasi Indonesia Emas 2045*, UAD tahun 2016, pembicara *International Conference on "Islam Nusantara, National Integrity, and World Peace"* tahun 2018, pembicara *Pesantren Guru dan tenaga Kependidikan TK ABA Se Umbulharjo* tahun 2022, pembicara *The 6th International Conference on Learning Innovation and Quality Education (ICLIQE 2022)* UNS, pembicara *The 2nd International Conference on Language, Linguistics, Literature, and Education 2022* Universitas Teknokrat Indonesia. Beberapa artikel yang pernah dipublikasikan diantaranya: *Madrasah Leadership in the Post Covid-19 Era: Lesson Learn from Crisis in Indonesia*; *Local Culture-Based Vocational School in Palembang Post Covid-19: Learning Management, Challanges and Curriculum Development Potential*; *Ledakan Baru*

Pendidikan Islam: Bagaimana Kecerdasan Siswa Disiapkan memasuki Era Society 5.0?; Implementasi Manajemen Mutu Terpadu pada Pendidikan Anak Usia Dini (Analisis di Play Group Taman Kanak-Kanak Islam Terpadu Harapan Mulia Palembang); Islamic Identity In Indonesia: Ideology, Public Space And Hegemony. Beberapa buku yang sudah diterbitkan di antaranya: *Manajemen Kelas* (Get Press, 2022); *Manajemen Pendidikan* (Get Press, 2022), dan *Manajemen Madrasah* (Get Press, 2023) yang sedang di tangan pembaca saat ini.

BIODATA PENULIS



Nurhidayati

Staf Dosen Program PGSD Universitas Muhammadiyah Purworejo

Penulis lahir di Jakarta tanggal 18 November 1981. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Ilmu Keguruan dan Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Purworejo. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Pendidikan Agama Islam UIN Syarif Hidayatullah Jakarta lulus pada tahun 2004 dan melanjutkan S2 pada Jurusan Manajemen Pendidikan Universitas PROF. DR.HAMKA lulus pada tahun 2007. Saat ini Penulis menekuni bidang Manajemen Pendidikan dengan melanjutkan Program Doktor Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Yogyakarta tahun masuk 2021.

BIODATA PENULIS



Dr. Dumiyati, M.Pd.

Dosen Program Studi Pendidikan Ekonomi
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas PGRI Ronggolawe

Dr. Dumiyati, M. Pd, Lahir pada tanggal 19 Juni 1965 di Bandung Jawa Barat. Pendidikan yang telah ditempuh: S1-Administrasi Perkantoran-PDU FKIPS IKIP Bandung tahun 1990 dengan beasiswa Tunjangan Ikatan Dinas (TID); S2 Manajemen Pendidikan PPS IKIP Malang mendapat beasiswa TMPD lulus Tahun 1996 dan Program Doktor Manajemen Pendidikan di PPS Universitas Negeri Malang dengan beasiswa BPPS lulus Tahun 2012.

Sejak tahun 1991, Penulis memulai karirnya sebagai dosen PNS DPK di Universitas PGRI Ronggolawe Tuban, mengajar mata kuliah Manajemen Pendidikan, metodologi penelitian dan penelitian pendidikan sesuai dengan kepakaran penulis dibidang Manajemen Pendidikan dan pembelajaran berbasis ICT. Pengalaman dan kompetensinya menulis buku telah dikembangkan dengan mengikuti uji sertifikasi kompetensi penulis buku non fiksi, hingga kini beberapa buku yang telah terbit yaitu Kewirausahaan berbasis *Experiential Learning* (hibah buku teks

dikti, 2015); Pengantar Manajemen (2016), Pengembangan Bahan Ajar Berbasis ICT (2017); Buku Ajar *Microteaching* Berbasis *Experiential Learning* (2017); Pembuatan Multi Media Interaktif Sebagai Media Pembelajaran ICT (2018); Metode Penelitian Pendidikan (2019); Buku Ajar Manajemen Pendidikan (2019) dan beberapa book chapter dalam lingkup Manajemen Pendidikan: Landasan dan Prinsip-prinsip Perencanaan Pendidikan (2022), Kurikulum Pendidikan (2022), Digitalisasi Sebagai Pengembangan Model Pembelajaran (2022)
Email Penulis: dumiyatis65@gmail.com

BIODATA PENULIS



Drs. Fatkhul Mujib

Guru mata pelajaran Bahasa dan Sastra Inggris
MAN 18 Jakarta Timur

Penulis lahir di Tegal, dengan nama panjang R. Fatkhul Mujib Suryonegoro, pada tanggal 10 Juli 1966. Penulis adalah guru ASN di MAN 18 Jakarta dan pernah mengajar di Universitas Darma Persada, Jakarta Timur, selama beberapa tahun. Menyelesaikan pendidikan S1 pada jurusan bahasa Inggris Fakultas Tarbiyah IAIN Jakarta. Pernah mengikuti pendidikan S2 bidang manajemen di salah satu PTS di Jakarta namun belum sempat menyelesaikannya. Pendidikan formal keagamaan ditempuh di Madrasah Diniyah Awaliyah (MDA) Al Azhar desa Karang Jati, Tarub, Tegal-Jateng dan Madrasah Diniyah Wustho (MDW) Khoirul Huda juga di tempat yang sama. Pendidikan non formalnya ditempuh selama beberapa tahun di pesantren yang sama dengan MDW nya, yaitu Khoirul Huda, yang diasuh oleh almarhum KH. Ahmad Masykur. Selain berguru kepada almarhum KH. Ahmad Masykur, penulis juga belajar agama secara langsung kepada ayahanda penulis, almarhum KH. Fadli Ahmad Suryonegoro dan KH. Syamsul Bahri, salah satu pengasuh Ponpes Al Musthofawiyah, Cisarua, Bogor. Sebelum lulus kuliah, penulis sering menulis artikel, *features*,

kolom, opini dan reportase. Sebelum lulus pula, sudah menjadi wartawan di salah satu Koran mingguan di Jakarta. Kegiatan menulis reportase masih dilakukan sampai sekarang. Selain mengajar, kegiatan penulis adalah memberi/mengisi kegiatan pelatihan motivasi kepada para remaja, aktif menghadiri seminar dan simposium baik luring maupun daring, aktif berdakwah dan sering menulis artikel di media massa baik cetak maupun media *online*.

BIODATA PENULIS



Mochamad Syaughy Radjfi, M.Pd.

Dosen Program Pendidikan Agama Islam
Fakultas Tarbiyah Universitas Darussalam Gontor

Penulis lahir di Jakarta tanggal 08 Februari 1991. Penulis merupakan dosen tetap pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah Universitas Darussalam Gontor. Menyelesaikan studi S-1 pada tahun 2015 dan berkemampuan menyelesaikan studi S-2 pada tahun 2020. Selain mengajar penulis juga aktif diberbagai kegiatan pembinaan masyarakat, aktif menulis jurnal dan buku-buku lainnya. Moto yang dimiliki penulis adalah hidup sekali hiduplah yang berarti, bagaimana hidup kita dapat berarti maka dengan menulis kita dapat mengartikan diri kita sendiri dan untuk orang lain secara luas.

BIODATA PENULIS



Dr. Taufik Abdillah Syukur, MA

Dosen Program Studi Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

Penulis lahir di Jakarta tanggal 28 Maret 1978. Penulis adalah dosen tetap PNS pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta Dpk STAI ALHIKMAH Jakarta. Menyelesaikan pendidikan S1 Studi Islam di Universitas Yarmouk Jordania, S2 Pengkajian Islam di Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta dan S3 Pendidikan Islam di Universitas Ibnu Khaldun Bogor.

Aktivitas saat ini sebagai Dosen Bidang Ilmu Pendidikan Islam pada Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta Dpk pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana STAI ALHIKMAH Jakarta.

BIODATA PENULIS



Tahrir Rosadi

Dosen di Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Penulis lahir di Kebumen. Pendidikan dasar dan menengah diselesaikan di sekolah kota kelahirannya. Sarjana Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta (UNY), Magister Manajemen Pendidikan Islam dari Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen.

Penulis telah menulis buku berjudul *Pengantar Manajemen Pendidikan*. Bekerja sebagai dosen di Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen. Aktivitas lainnya ditekuni sebagai peneliti pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat. Untuk korespondensi dapat dihubungi melalui email: tahrirrosadi@gmail.com

BIODATA PENULIS



Dr. Siyono, S.Pd.I, M.Pd.I

Dosen Program Studi Pendidikan Agama Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK)
Universitas Islam Negeri (UIN) SALATIGA

Penulis lahir di Kabupaten Semarang, 27 Juli 1986, penulis merupakan Dosen UIN Salatiga khususnya Dosen Pendidikan Agama Islam, penulis telah menyelesaikan S2 PAI di STAIN SALATIGA (2013), sedangkan gelar Magister Pendidikan Agama Islam diselesaikan di IAIN SALATIGA (2016), dan Menyelesaikan Doktor di Pascasarjana Program Doktor Pendidikan Agama Islam Universitas Muhammadiyah surakarta (UMS). Selain mengajar di kampus juga sebagai Kepala dan Ustadz di Madin & TPQ Tarbiyatul Aulad Sumowono Kabupaten Semarang.

BIODATA PENULIS



Gamar Al Haddar, S.Pd.I., M.Pd.

Dosen Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Gamar Al Haddar, M.Pd, Alumni lulusan S2 Universitas Muhammadiyah Prof. DR.Buyahamka (UHAMKA) Jakarta. Sejak tahun 2012 penulis menjadi dosen di salah satu perguruan tinggi swasta di Depok. Akhir tahun 2014 Setelah menikah, penulis ikut suami merantau ke Kalimantan Timur. Sejak tahun 2015 sampai sekarang menjadi dosen tetap di universitas widya Gama Mahakam Samarinda. Penulis pernah meraih penghargaan dari kampus Widya Gama Mahakam Samarinda sebagai dosen terbaik Tahun akademik 2015/2016 s.d 2016/2017 dan tahun 2021/2022 mendapat penghargaan sebagai dosen berprestasi. Penulis juga aktif sebagai pengurus Taman Bacaan Masyarakat Cahaya Mutiara Ilmu serta ketua lembaga Cahaya Mutiara Ilmu Samarinda Kaltim. Penulis dapat dihubungi secara online di Facebook: *Gamar Al Haddar* dan alamat email [*gamarhaddar19@gmail.com*](mailto:gamarhaddar19@gmail.com)

BIODATA PENULIS



Vina Febiani Musyadad, M.Pd.

Dosen tetap Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Rakeyan Santang Karawang sekaligus Ketua Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI)

Vina Febiani Musyadad lahir di Karawang pada 15 Februari 1991. Ibu dari 2 anak ini merupakan Sarjana Pendidikan Sekolah Dasar lulusan tahun 2013 di Universitas Pasundan Bandung dan yang terakhir yaitu Magister Pendidikan Dasar lulusan tahun 2017 Universitas Terbuka Bandung. Penulis senang melihat orang maju, tak jarang banyak mahasiswa yang percaya untuk bercerita padanya. Penulis juga sudah memiliki beberapa hasil karya berupa buku dan jurnal-jurnal pendidikan. Penulis merupakan dosen tetap Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Rakeyan Santang Karawang sekaligus Ketua Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI).

BIODATA PENULIS



Endra Gunawan

Pekerja Sosial di Kementerian Sosial RI

Endra Gunawan, Lahir di Jakarta pada 19 Maret 1981, Penulis pernah menempuh pendidikan di Prodi Ilmu Pemerintahan FISIP UT Jakarta 2000, Dikstrasia FKIP UNTIRTA Serang Tamat 2005, Pascasarjana Magister Pendidikan UHAMKA Jakarta Tamat 2011, Prodi Bimbingan Konseling (BK) di UNINDRA Jakarta Tamat 2015. Kini masih tercatat sebagai Peserta Program Doktorat di UNINUS Bandung. Selain menempuh pendidikan formal penulis juga pernah menempuh Pendidikan Non Formal di Sekolah Demokrasi Tangerang pada 2010, Pendidikan dan Latihan Kader Inti Karang Taruna Nasional 2010 Kementerian Sosial RI. Madrasah Anti Korupsi (MAK) di Kampus UMT Tahun 2016, Relawan KIPP, Pendidikan dan Latihan Kader Bela Negara 2017 Kementerian Pertahanan RI, Sekolah Politik Ekonomi Pembangunan 2021. Pernah mengikuti Bimbingan Teknis bagi Editor dan mendapat gelar Non Akademik (**C. Ed**). Penulis selain aktif di kegiatan Pendidikan juga aktif di Sosial Kemanusiaan dan Kemasyarakatan. Pada 2013 hingga kini menjadi Pekerja Sosial di Kementerian Sosial RI. Selain aktif di Organisasi Sosial aktif juga di Kegiatan Pemberdayaan. Penulis Pernah mengajar di Univ Yatsi

Madani (UYM) Tangerang, UNIMAR (UNIV MUHAMMADIYAH A.R FAHRUDIN) Tangerang, dan sebagai Tutor pada Jurusan Prodi PGSD Universitas Terbuka (UT) UPBJJ Serang.