

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian

1. Pola Manajemen Pendidikan.

Otonomi daerah telah dimulai sejak 1 Januari 2001. Sejalan dengan reformasi dan demokratisasi pendidikan yang sedang bergulir, pemerintah telah bertekad untuk melaksanakan desentralisasi pendidikan yang bertumpu pada pemberdayaan sekolah di semua jenjang pendidikan.¹

Menurut Husaini Usman, tujuan otonomi di bidang pendidikan antara lain (1) meningkatkan pelayanan pendidikan yang lebih dekat, cepat, mudah, murah, dan sesuai kebutuhan masyarakat dengan menekankan pada prinsip demokrasi dan berkeadilan, tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa (memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah), sistemik dengan sistem terbuka dan multimasuk; (2) pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik sepanjang hayat; (3) memberikan keteladanan, membangun kemauan; (4) mengembangkan kreativitas peserta didik; (5) mengembangkan budaya membaca, menulis berhitung dan memberdayakan seluruh komponen masyarakat (peran serta masyarakat); (6) pemerataan dan keadilan; (7) meningkatkan kesejahteraan peserta didik dan tenaga kependidikan; (8) akuntabilitas publik; (9)

¹Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 622.

transparansi; (10) memperkuat integritas bangsa (memelihara hubungan yang serasi antara pusat dan daerah dan antardaerah dalam rangka keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia atau NKRI); (11) meningkatkan daya saing di era global. Jika tujuan ini tercapai maka hal-hal inilah yang menjadi dampak positif otda terhadap *input* pendidikan.²

Otonomi pendidikan di tingkat kabupaten/kota akhirnya berdampak sampai ke tingkat sekolah. sebagian sekolah menuntut dan diberi otonomi untuk mengelola sekolahnya sendiri. Kenyataan menunjukkan bahwa rendahnya mutu sekolah dipengaruhi berbagai faktor, salah satunya adalah buruknya mutu manajemen pendidikan dan kebijakan pendidikan. Menurut Sallis yang dikutip oleh Husaini Usman, sebagian besar rendahnya mutu pendidikan disebabkan oleh buruknya manajemen dan kebijakan pendidikan. Warga sekolah hanyalah pelaksana belaka dari kebijakan yang telah ditetapkan atasannya.³

Manajemen sekolah selama orde baru yang sangat sentalistik telah menempatkan sekolah pada posisi marginal, kurang diberdayakan tetapi malah diperdayakan, kurang mandiri, pasif atau menunggu instruksi, bahkan inisiatif dan kreativitasnya untuk berkembang terpasung. Akan tetapi, dengan diberlakukannya otonomi daerah sejak 1 Januari 2001, Depdiknas terdorong untuk melakukan reorientasi manajemen sekolah dari manajemen sekolah berbasis pusat menjadi Manajemen Berbasis

²*Ibid*, h. 622.

³*Ibid*, h. 622-623.

Sekolah/MBS (*School Based Management/SBM*) atau disebut juga *site based management* yang di terapkan menjadi MBS.⁴

Pergeseran pendekatan manajemen ini memerlukan penyesuaian, baik teknis maupun budaya. Penyesuaian teknis dilakukan melalui penataran, *workshop*, seminar, dan diskusi MBS, sedangkan penyesuaian budaya dilakukan melalui penanaman pemikiran, kebiasaan, tindakan sampai terbentuknya karakter MBS kepada semua warga sekolah (peserta didik, tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan) dan masyarakat (orang tua, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, alumni, dan pemerintah).⁵

Berdasarkan penjelasan tentang pola manajemen pendidikan di atas, terdapat perbedaan yang mendasar antara pola lama dengan pola baru manajemen pendidikan. Pada pola lama manajemen pendidikan, antara lain, pengambilan keputusan terpusat, sentalistik, pendelegasian, overregulasi, Sementara itu, pada pola baru manajemen pendidikan, sekolah memiliki wewenang lebih besar, antara lain dalam hal pengambilan keputusan partisipatif, desentralistik, pemberdayaan, dan deregulasi.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pola baru manajemen pendidikan yang berkenaan dengan fungsi manajemen yang menjadi sub fokus dalam penelitian ini yaitu, perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, penggerakan dan pengawasan.

⁴*Ibid*, h. 623.

⁵*Ibid*, h. 623.

2. Manajemen Pendidikan

a. Manajemen

Manajemen menurut beberapa ahli: menurut Luther Gulick, “manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama”.⁶ sedangkan menurut Follet, manajemen adalah “suatu usaha untuk mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas”.⁷ kemudian Sudjana, mengatakan bahwa manajemen adalah “kepemimpinan dan keterampilan untuk melakukan kegiatan baik bersama-sama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi”.⁸ Adapun Parker (Stoner & Freeman), manajemen adalah “seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done through people*)”.⁹

Selain beberapa pendapat di atas, menurut George R. Terry, manajemen adalah “suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasi atau maksud yang nyata”.¹⁰ dan keterampilan untuk melakukan kegiatan baik bersama-sama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. adapun Husaini Usman, menjelaskan manajemen dalam arti luas adalah “perencanaan,

⁶Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009, h. 1.

⁷*Ibid*, h. 1.

⁸Nana Sujana, *Manajemen Program Pendidikan*, Bandung: Falah Rroduction, 2004, h. 17.

⁹Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, h. 5.

¹⁰George R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.

pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.¹¹

Manajemen dapat dikatakan sebagai proses yang khas yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Manajemen merupakan *applied science*. Aktivitas manajemen berkaitan dengan usaha-usaha untuk mengembangkan dan memimpin suatu tim kerjasama atau kelompok dalam satu kesatuan dengan menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu manajemen berkaitan dengan masalah kepemimpinan, menangani, mengatur, atau membimbing. Kepemimpinan merupakan aspek dinamis dari pemimpin yang mengacu pada serangkaian tindakan yaitu mengelola, mengatur dan pengarahan untuk mencapai tujuan tertentu.¹²

Berdasarkan penjelasan tentang manajemen di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sejumlah usaha dalam mengorganisir anggota dan mempergunakan seluruh sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi melalui kepemimpinan strategis dan efektif.

¹¹Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 5.

¹²A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif dan A. Sunarno AS, *Manajemen Pesantren*, Sewon: Pustaka Pesantren, 2005, h. 70-78.

b. Pendidikan

Pendidikan menurut beberapa ahli yaitu: Driyarkara, mengatakan bahwa pendidikan itu adalah “memanusiakan manusia”.¹³ Menurut Crow and Crow, “pendidikan tidak hanya dipandang sebagai sarana untuk persiapan hidup yang akan datang, tetapi juga untuk kehidupan sekarang yang dialami individu dalam perkembangannya menuju ke tingkat kedewasaannya”.¹⁴ Menurut UU No. 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 ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara.¹⁵

Sedangkan Dalam *Dictionary of Education* yang di kutip oleh Nanang Fattah dinyatakan bahwa pendidikan adalah: (1) Proses seseorang mengembangkan kemampuan, sikap, dan tingkah laku lainnya di dalam masyarakat tempat mereka hidup, (2) proses sosial yang terjadi pada orang yang dihadapkan pada pengaruh lingkungan yang terpilih dan terkontrol (khususnya yang datang dari sekolah), sehingga mereka dapat memperoleh perkembangan kemampuan sosial dan kemampuan individu yang optimum. Dengan kata lain pendidikan

¹³Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rordakarya, 2009, h. 4.

¹⁴*Ibid*, h. 4.

¹⁵Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas).

dipengaruhi oleh lingkungan atas individu untuk menghasilkan perubahan-perubahan yang sifatnya permanen (tetap) dalam tingkah laku, pikiran, dan sikapnya.¹⁶

Berdasarkan pengertian tersebut dapat diidentifikasi beberapa ciri pendidikan, antara lain, yaitu:

- 1) Pendidikan mengandung tujuan, yaitu kemampuan untuk berkembang sehingga bermanfaat untuk kepentingan hidup.
- 2) Untuk mencapai tujuan itu, pendidikan melakukan usaha yang terencana dalam memilih isu (materi), strategi, dan tehnik penilaiannya yang sesuai.
- 3) Kegiatan pendidikan dilakukan dalam lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat (formal dan non formal).

Dari beberapa gambaran di atas memberikan pemahaman bahwa pendidikan merupakan kegiatan yang kompleks, meliputi berbagai komponen yang berkaitan satu sama lain. Jika pendidikan ingin dilaksanakan secara terencana dan teratur, maka berbagai elemen yang terlibat dalam kegiatan pendidikan perlu dikenali.

Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, manajemen pendidikan adalah:

Suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan

¹⁶Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009, h. 4-5.

secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas.¹⁷

Selanjutnya Bush & Coleman, yang dikutip oleh Husaini Usman mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai berikut, *“Education management is a field of study and practice concerned with the operation of educational organization”*.¹⁸ Sedangkan menurut Husaini usman, manajemen pendidikan dapat pula didefinisikan sebagai “proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif, efisien mandiri, dan akuntabel”.¹⁹ Selanjutnya menurut Knezevich sebagaimana yang dikutip E. Mulyasa menyamakan arti manajemen pendidikan dengan administrasi pendidikan.²⁰ Sedangkan Engkoswara mengemukakan bahwa manajemen pendidikan dalam arti seluas-luasnya adalah:

Suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama.²¹

Kemudian menurut Oemar Hamalik, manajemen pendidikan adalah:

Suatu proses atau sistem pengelolaan pendidikan yang bertujuan untuk keterlaksanaan proses belajar mengajar yang baik mencakup: Pertama Program kurikulum; Kedua Program ketenagaan; Ketiga Program pengadaan dan pemeliharaan fasilitas

¹⁷Tim Dosen Administrasi Pendidikan, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012, h. 88.

¹⁸Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Yogyakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 12.

¹⁹*Ibid*, h. 12.

²⁰Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004, h. 8.

²¹Engkoswara, *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*, Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2001, h. 2.

dan alat-alat pendidikan; Keempat Program Pembiayaan; Kelima program hubungan dengan masyarakat.²²

Lebih lanjut manajemen pendidikan mengandung makna mengatur, memimpin, mengelola, atau mengadministrasikan sumber daya yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pembinaan.

c. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan.

Tujuan manajemen ialah, untuk memenuhi misi yang diemban, yaitu menyelesaikan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen merupakan suatu alat bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Tujuan itu akan dapat dicapai tepat pada waktunya jika dalam keadaan baik. Manajemen yang baik ialah manajemen yang tidak jauh menyimpang dari konsep dan yang sesuai dengan obyek yang ditangani serta tempat organisasi itu berada.²³

Manajemen yang dapat menyesuaikan diri dengan berbagai situasi dan kondisi disebut manajemen yang fleksibel. Manajemen ini tidak kaku, ia dapat berlangsung dalam kondisi dan situasi yang berbeda. kebijakan-kebijakan pemerintah yang baru, tuntutan-tuntutan masyarakat yang berubah dari semula, perubahan-perubahan nilai masyarakat, dan sebagainya tidak akan menghentikan aktivitas manajer. Manajemen akan berjalan terus dengan revisi di sana-sini. Hal ini yang menjamin kelangsungan hidup organisasi. Oleh karena itu

²²Oemar Hamalik, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Cet II Edisi Revisi, Asdi Mahasatya, 2004, h. 4.

²³Rohiat, *Manajemen Sekolah*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2012, h. 4.

para manajer perlu mengusahakan manajemennya agar bersifat fleksibel.²⁴

Tujuan dan manfaat manajemen pendidikan antara lain:

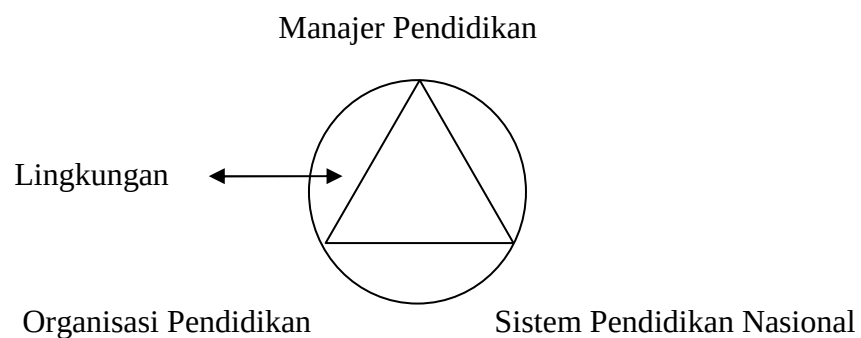
- 1) Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Efektif, Menyenangkan, dan Bermakna (PAKEMB);
- 2) Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara;
- 3) Terpenuhinya salah satu dari 5 kompetensi tenaga kependidikan (tertunjangnya kompetensi manajerial tenaga kependidikan sebagai manajer);
- 4) Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien;
- 5) Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan;
- 6) Teratasinya masalah mutu pendidikan karena 80% masalah mutu disebabkan oleh manajemennya;
- 7) Terciptanya perencanaan pendidikan yang merata, bermutu relevan, dan akuntabel;
- 8) Meningkatnya citra positif pendidikan.²⁵

²⁴*Ibid*, h. 4.

²⁵Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Yogyakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 13.

d. Faktor Yang Memengaruhi Perilaku Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan merupakan salah satu cabang ilmu sosial yang intinya adalah mempelajari tentang perilaku manusia dalam kegiatannya sebagai subjek dan obyek. Secara filosofis, perilaku manusia terbentuk oleh interaksi antar manusia, iklim organisasi, dan sistem yang dianut. Ketiga interaksi tersebut, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama saling berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya. Interaksi keempat faktor yang memengaruhi perilaku manajer pendidikan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku manajer²⁶

Manusia sebagai manajer di manapun berada tidak terlepas dari wadah untuk melakukan kegiatan atau yang disebut organisasi. Organisasi dapat berupa lembaga pendidikan, baik formal, nonformal, maupun informal. Organisasi tidak akan ada tanpa manusia. Manusia dalam berorganisasi tidak akan luput dari sistem yang dibuatnya sendiri. Sistem sangat diperlukan agar cara berpikir, berperasaan, dan

²⁶*Ibid*, h. 14.

bertindak setiap anggota organisasi tidak terkotak-kotak melainkan secara menyeluruh.²⁷

Sistem ini dibuat berdasarkan kesepakatan anggotanya dengan maksud agar tidak terjadi kekacauan dalam mencapai tujuan bersama. Idealnya, setiap anggota organisasi mematuhi sistem organisasi yang telah dibuatnya. Oleh sebab itu manusia sering terjerat oleh sistem yang dibuatnya sendiri sehingga dapat memasung inisiatif dan kreatifitasnya.²⁸

Sisdiknas ialah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Sisdiknas merupakan pedoman bagi administrator atau manajer pendidikan untuk berperilaku, baik secara individu maupun dalam kelompoknya sehingga hubungan antara orang dengan orang dan orang dengan organisasi menjadi tertib. Ketertiban ini berguna untuk menyamakan persepsi terhadap visi dan misi, strategi, *policy*, tujuan, sasaran, program, *activity*, pembiayaan, dan penilaian kerja dalam tercapainya tujuan individu, organisasi dan Sisdiknas itu sendiri.²⁹

e. Fungsi Manajemen Pendidikan

Dalam pelaksanaan manajemen pendidikan mempunyai kegiatan atau tugas-tugas yang disebut sebagai fungsi manajemen. Adapun fungsi-fungsi manajemen menurut pendapat ahli antara lain:

²⁷*Ibid*, h. 14.

²⁸*Ibid*, h. 14.

²⁹*Ibid*, h. 14.

- 1) Menurut Fayol manajemen meliputi: *Planning, Commanding, Coordinating, and Controlling* (PCCC).
- 2) Menurut Gullick & Urwick manajemen meliputi: *Planning, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, and Budgeting*.³⁰
- 3) Menurut G.R Terry manajemen meliputi: *Planning, organizing, Actuating, dan Controlling*.
- 4) Menurut J.M. Mee manajemen terdiri dari *Planning, Organizing, Motivating, dan Controlling*.
- 5) Sedangkan menurut Harold Koontz manajemen meliputi: *Planning, Organizing, Staffing, Leading, dan Controlling*.³¹

Dari beberapa pendapat tersebut apabila kita amati lebih jauh ternyata antara pendapat yang satu dengan yang lainnya memiliki persamaan makna dan saling melengkapi. Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan rumusan fungsi manajemen yang dikemukakan oleh G.R. Terry yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Sedangkan sebagai pelengkap penulis menambahkan satu fungsi lagi yaitu *staffing*.

Staffing atau penyusunan personalia memiliki hubungan yang erat dengan *organizing* atau pengorganisasian. *Organizing* merupakan penyusunan wadah resmi/legal untuk menampung berbagai kegiatan yang harus dilaksanakan pada suatu organisasi, sedangkan *staffing* berhubungan dengan penetapan orang-orang yang akan memangku

³⁰*Ibid*, h. 437.

³¹Burhanudin, *Analisis Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994, h. 32-35.

jabatan yang ada dalam organisasi tersebut. Jadi apabila disusun secara hirarkis fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah:

- a) Perencanaan (*planning*)
- b) Pengorganisasian (*organizing*)
- c) Penyusunan personalia (*staffing*)
- d) Penggerakan (*actuating*)
- e) Pengawasan (*controlling*)

Jadi substansi yang menjadi garapan manajemen pendidikan sebagai proses atau disebut juga sebagai fungsi manajemen yang menjadi bahasan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan ialah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.³² Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksud untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.³³

³²Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Yogyakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 65.

³³Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2009, h. 49.

Apabila melihat pengertian di atas, dapat dikatakan bahwa perencanaan merupakan fungsi yang fundamental dari manajemen. Perencanaan bersifat vital dan mendasari bagi fungsi-fungsi yang lain. Untuk itu dalam menyusun perencanaan perlu memperhatikan syarat-syarat sebagai berikut:

- a) Perencanaan harus didasarkan pada tujuan yang jelas.
- b) Bersifat sederhana, realistis, dan praktis.
- c) Terinci, memuat segala uraian dan klasifikasi kegiatan serta rangkaian tindakan sehingga mudah dipahami dan dijalankan.
- d) Memiliki fleksibilitas sehingga mudah disesuaikan dengan kebutuhan dan situasi kondisi yang ada.
- e) Terdapat pertimbangan antara bermacam-macam bidang yang akan di garap oleh masing-masing bidang.
- f) Hemat tenaga, biaya, dan waktu, serta kemungkinan penggunaan sumberdaya dan dana yang tersedia dengan sebaik-baiknya.
- g) Diusahakan agar sedapat mungkin tidak terjadi adanya duplikasi pelaksanaan.³⁴

Dari berbagai pendapat mengenai perencanaan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan proses dasar yang ditentukan sebelum pelaksanaan kerja. Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan proses dasar adalah suatu proses yang bertujuan untuk

³⁴Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1987, h. 15.

menentukan garis-garis besar tujuan yang akan dicapai, langkah-langkah operasionalnya, serta penentuan kebijakan yang diambil. Jadi perencanaan merupakan proses dasar dimana pimpinan memutuskan suatu tujuan dengan cara mencapai tujuan tersebut. Perencanaan pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan atau sejumlah alternatif (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. Sesuai dengan firman Allah dalam QS. Al Hasyr ayat 18:



Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.³⁵

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Menurut Handoko yang dikutip oleh Husaini Usman, pengorganisasian adalah menentukan sumber daya dan kegiatan

³⁵ Al-Hasyr [59]: 18.

yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.³⁶

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang-orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.³⁷

Pengorganisasian adalah proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan diantara petugas, sehingga tujuan organisasi itu tercapai secara efektif. Fungsi pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan, dan struktur. Untuk mewujudkan organisasi yang baik dan efektif bagi pencapaian tujuan organisasi, perlu diterapkan beberapa asas organisasi. Asas-asas organisasi tersebut adalah:

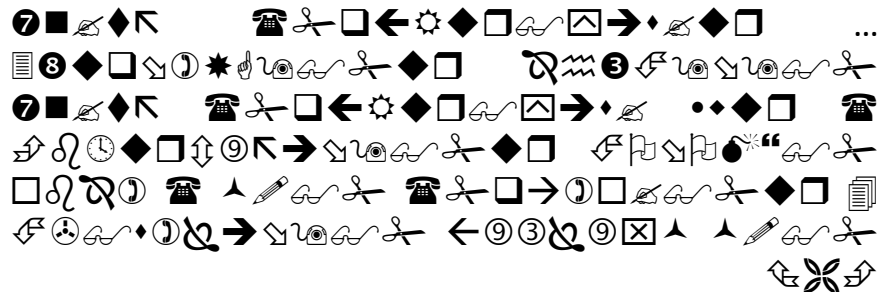
- a) Organisasi harus fungsional.
- b) Pengelompokan kerja harus menggambarkan pembagian kerja.
- c) Organisasi harus mengatur pelimpahan wewenang dan tanggungjawab.
- d) Organisasi harus mencerminkan rentangan kontrol.
- e) Organisasi harus mengandung kesatuan perintah.
- f) Organisasi harus fleksibel dan seimbang.³⁸

³⁶Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Yogyakarta: Bumi Aksara, 2011, h. 146.

³⁷Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2009, h. 71.

³⁸A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif dan A. Sunarno AS, *Manajemen Pesantren*, Sewon: Pustaka Pesantren, 2005, h. 205.

Hal di atas sesuai dengan Firman Allah dalam surah al-Maidah ayat 2:



...dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.³⁹

3) Penyusunan personalia (*staffing*)

Staffing merupakan salah satu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangan sampai dengan usaha agar setiap petugas memberikan daya guna maksimal kepada organisasi.⁴⁰

Fungsi *staffing* adalah merupakan tugas manager untuk berhubungan dengan para pegawai yang menjadi bawahannya, agar para pegawai tersebut terdorong untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik untuk merealisasi tujuan yang sudah ditetapkan.

Proses penyusunan personalia dapat dipandang sebagai serangkaian kegiatan yang dilaksanakan terus menerus untuk menjaga pemenuhan kebutuhan personalia organisasi dengan

³⁹ Al-Maa'idah [5]: 2.

⁴⁰ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, h. 22.

orang-orang yang tepat dalam posisi-posisi tepat dan pada waktu yang tepat pula. Suatu organisasi tidak bisa menunggu orang-orang yang mereka butuhkan untuk posisi tertentu. Mereka harus merencanakan kebutuhan dan memutuskan dimana menempatkan orang-orang yang yang memang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sesuai dengan Sabda Rasulullah berikut ini:

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ
السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى
غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam bersabda, “Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi.” Ada seorang sahabat bertanya; bagaimana maksud amanat disia-siakan? ‘ Nabi menjawab; Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu.⁴¹ Lihat hadits Bukhari (hadits no. 6015). Maktabah Syamilah seri 2

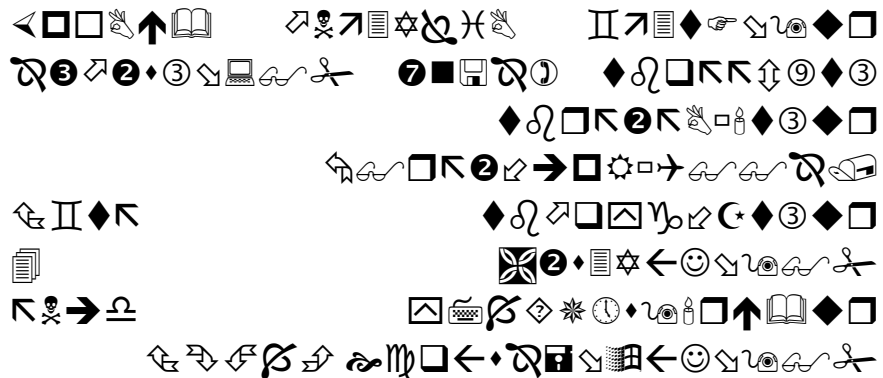
4) Penggerakan (*actuating*)

Actuating adalah usaha untuk menggerakkan orang-orang yang telah diserahi tugas atau tanggungjawab terhadap suatu pekerjaan. Menurut Unong Uchjana Effendi, *actuating* adalah upaya menggerakkan dan merangsang anggota kelompok organisasi agar bergairah dan bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. *Actuating* ini terdiri dari kegiatan memimpin, membimbing, dan mengarahkan para anggota kelompok agar

⁴¹Hadits Bukhari (hadits no. 6015). Maktabah Syamilah seri 2

memiliki aktifitas dan produktivitas dalam melaksanakan rencana dan tujuan organisasi.⁴²

Hal ini mengacu kepada firman Allah dalam surah Ali Imran ayat 104:



Artinya: dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung.⁴³

5) Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi kelima dari manajemen adalah pengawasan. Menurut Murdick yang dikutip oleh Nanang Fattah pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan sebagaimana rumit dan luasnya suatu organisasi, Proses dasarnya terdiri dari tiga tahap yaitu (a) menetapkan standar pelaksanaan, (b) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar,

⁴²Unong Uchjana Effendi, *Human Relation dan Public Relation Dalam Manajemen*, Bandung: Alumni, 1986, h. 8.

⁴³Ali-Imran [3]: 104.

dan (c) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.⁴⁴

Sedangkan menurut G.R. Terry, pengawasan berarti mendeteksi apa yang telah dilaksanakan. Maksud dari pengawasan adalah untuk mengevaluasi hasil kerja dan jika perlu menerapkan tindakan korektif, sehingga hasil kerja sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan.⁴⁵ Dari uraian tersebut dapat dipahami bahwa *controlling* merupakan tindakan pengawasan terhadap jalannya suatu aktivitas yang sekaligus mengadakan evaluasi terhadap hasil kegiatan. Oleh sebab itu fungsi pengawasan berkaitan erat dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain.

Pengawasan merupakan fungsi setiap manajemen yang terakhir, setelah fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan tenaga kerja, dan pemberian perintah. Fungsi ini merupakan fungsi pimpinan yang berhubungan dengan usaha untuk menyelamatkan jalannya proses kegiatan ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana firman Allah dalam surah al-Infithar ayat 10-12:



⁴⁴Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009, h. 71

⁴⁵G.R. Terry, *Asas-Asas Manajemen*, Alih Bahasa Winardi, Bandung: Alumni, 1986, h. 22

tujuan yang telah ditentukan.⁴⁹ Sedangkan menurut Kamus Bahasa Indonesia Online, manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran; pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.⁵⁰

c. Pendidikan

Dalam Kamus Bahasa Indonesia Online, pendidikan adalah proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, perbuatan mendidik.⁵¹

Dari beberapa konsep di atas, dapat penulis asumsikan bahwa pola manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengkomunikasian dan pengawasan yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan maksud untuk mencapai tujuan pendidikan yang ideal.

Jadi pola manajemen pendidikan yang penulis maksud dalam penelitian ini adalah suatu sistem penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Penyusunan personalia (*staffing*), Penggerakan (*actuating*), Pengawasan (*controlling*), secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas/bermutu. Dengan

⁴⁹Kamus Bahasa Indonesia, Pusat Pengembangan Bahasa, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Jakarta, 1983, h. 1327.

⁵⁰www.KamusBahasaIndonesia.org. online hari Sabtu, 10 Januari 2015.

⁵¹*Ibid*, 10 Januari 2015.

demikian manajemen pendidikan lebih menekankan pada upaya seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

4. Perspektif Dewan Guru Multikultur

Menurut Ali Sibram Malisi yang mengutip pendapat Parsudi Suparlan, multikulturalisme adalah sebuah ideology yang menekankan penghargaan perbedaan-perbedaan kebudayaan dalam kesederajatan, terutama perbedaan-perbedaan sosial *askriptif* yang mencakup suku bangsa dan ras, gender dan umur.⁵²

Menurut Kasinyo Harto, multikulturalisme juga diartikan sebagai pengakuan terhadap eksistensi kelompok-kelompok kecil (minoritas) dan hak-hak mereka untuk menjalani kehidupannya, baik dalam urusan publik maupun privat.⁵³ Sementara itu menurut Spradely yang dikutip oleh Kasinyo Harto, menitik beratkan multikultural pada proses transaksi pengetahuan dan pengalaman yang digunakan oleh anggota masyarakat untuk menginterpretasikan pandangan dunia mereka yang berbeda untuk menuju ke arah kebaruan kultur.⁵⁴

Kata multikultural menjadi pengertian yang sangat luas, tergantung dari konteks pendefinisian dan manfaat apa yang diharapkan dari pendefinisian tersebut. Yang jelas dalam kebudayaan multikultural setiap

⁵²Ali Sibram Malisi, *Pendidikan Multikultural*, Jakarta: Pustaka Firdaus, 2007, h. 15.

⁵³Kasinyo Harto, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Multikultural*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012, h. 16.

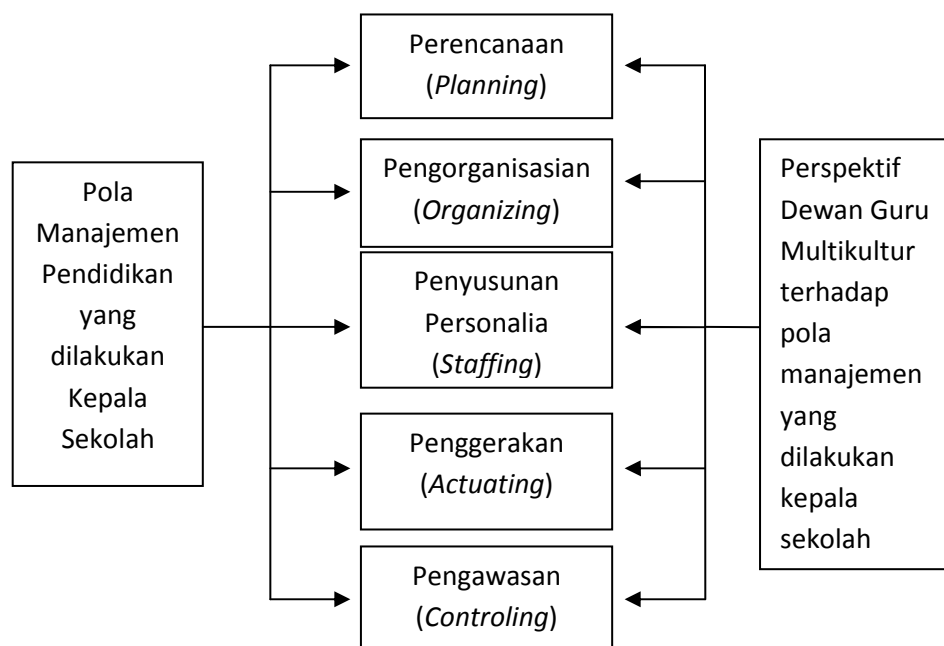
⁵⁴*Ibid*, h. 18.

individu mempunyai kemampuan berinteraksi dan bertransaksi meskipun latar belakang kultur masing-masing berbeda, karena sifat manusia antara lain: (1) akomodatif, (2) asosiatif, (3) adaptable, (4) fleksibel, (5) kemauan untuk saling berbagi. Pandangan ini mengisyaratkan, bahwa keberagaman kultur mengandung unsure jamak serta sarata dengan nilai-nilai kearifan. Dalam konteks membangun tatanan sosial yang kokoh, maka nilai-nilai kearifan itu, dapat dijadikan sebagai sumber pengikat dalam berinteraksi dan bersosialisasi antar individu atau antar kelompok sosial.⁵⁵

Berangkat dari konsep multikultural di atas, yang menjadi bahasan dalam penelitian ini bukan terletak pada multikultur dalam arti yang sempit, yaitu keberagaman budaya, ras dan agama saja, tapi lebih dari itu bahwa multikultur yang penulis maksud adalah perbedaan pendapat dari dewan guru terhadap pola manajemen yang dilakukan kepala sekolah sesuai dengan judul penelitian yaitu Pola Manajemen Pendidikan di SDN-1 Kameloh Baru Palangka Raya (Perspektif Dewan Guru Multikultur). Bagaimana pendapat dewan guru terhadap pola manajemen yang dilakukan kepala sekolah di SDN-1 Kameloh Baru Palangka Raya, di sinilah yang menjadi fokus permasalahan yang ingin peneliti teliti.

Konseptual kerangka berfikir dalam penelitian ini memiliki alur yang dapat digambarkan pada gambar berikut:

⁵⁵*Ibid*, h. 18.



Gambar 2

Pola manajemen pendidikan yang dilakukan kepala sekolah perspektif dewan guru multikultur

Dari gambar di atas, kerangka konseptual dalam pola manajemen pendidikan oleh kepala sekolah dilakukan bersama-sama dan saling terkait dengan perspektif dewan guru multikultur. Selanjutnya penulis meneliti secara mendalam pola manajemen yang

dilakukan oleh kepala sekolah dan perspektif dewan guru multikultur terhadap pola manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Sebagai pembuktian orisinalitas penelitian peneliti yang berjudul Pola Manajemen Pendidikan di SDN-1 Kameloh Baru Palangka Raya (Perspektif Dewan Guru Multikultur), maka perlu peneliti sampaikan bahwa ada penelitian sebelumnya yang relevan dengan pokok bahasan yang sedang peneliti bahas yaitu:

1. Tesis Nuryadin⁵⁶ yang berjudul, Pendidikan Multikultural di Pondok Pesantren Karya Pembangunan Puruk Cahu Kabupaten Murung Raya mengangkat permasalahan tentang bagaimana pondok pesantren mengelola keberagaman yang ada sebagai sarana mengantisipasi konflik skala kecil maupun besar yang rawan muncul jika tidak dikelola secara bijak. Melalui pendidikan berwawasan multikultural yang diimplementasikan sejak dini dapat mengantisipasi munculnya konflik serta memberikan pemahaman yang bijak tentang perlunya sikap menerima dan mengelola realitas keberagaman. Penelitian bertujuan menjawab permasalahan yang telah dirumuskan mencakup implementasi pendidikan multicultural, peranan pimpinan pesantren dalam implementasi pendidikan multicultural dan nilai-nilai pendidikan multicultural yang diterapkan. Hasil penelitian meliputi: 1) pendidikan multikultural telah terimplementasi dalam kegiatan penyelenggaraan PPKP yang terintegrasi

⁵⁶Nuryadin, "Pendidikan Multikultural di Pondok Pesantren Karya Pembangunan Puruk Cahu Kabupaten Murung Raya, Tesis Magister, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2014.

dalam situasi dan kondisi aktivitas pondok pesantren meliputi: a) Desain kurikulum yang melibatkan yayasan dan pengurus pesantren. Desain kurikulum disusun berdasarkan pada dua orientasi yakni keadaan santri yang beragama dan kebutuhan perkembangan zaman. b) Dalam pembelajaran, pendidikan multikultur diimplementasikan melalui penyisipan materi pembelajaran tentang kesediaan berpikiran luas dan terbuka serta tidak terjebak pada pemikiran dan perilaku yang radikal. Pembelajaran dilakukan dengan metode ceramah, Tanya jawab, penugasan, hafalan dan praktek langsung disertai dengan strategi tertentu. c) Kepemimpinan pondok pesantren yang demokratis, dan mengakomodir keragaman pengurus maupun pengajar. d) Lingkungan yang terbuka bagi masyarakat dan penerapan tata tertib pondok yang dilandasi kemanusiaan dan keadilan. 2) Peranan pimpinan pondok pesantren dalam mengimplementasikan pendidikan multicultural meliputi peran sebagai mudir (leader), pendidik (educator) dan anggota masyarakat. Wewenang yang diemban mudir terkait wewenangnya adalah melaksanakan proses pembelajaran, menjalankan kurikulum, dan melaksanakan pengasuhan santri. Selain itu juga terdapat aktivitas kemasyarakatan yang dilakukan mudir sebagai anggota masyarakat. 3) sementara nilai-nilai multicultural yang diterapkan di PPKP terlihat dari visi, misi dan motto pesantren, kepemimpinan pondok pesantren, pembelajaran, kegiatan pengembangan diri santri, aturan pondok pesantren, dan symbol sarana

prasarana. Nilai-nilai tersebut meliputi nilai demokrasi, nilai toleransi, nilai humanism, nilai HAM, dan nilai inklusif dengan berbagai sisinya.

2. Tesis M. Yusuf Hamdani⁵⁷ yang berjudul, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren, Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Aji Mahasiswa Al-Muhsin di Krapyak Wetan Yogyakarta* yang mengangkat permasalahan: (1) penerapan Manajemen Pendidikan Pada Pondok Pesantren, Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Aji Mahasiswa Al-Muhsin di Krapyak Wetan Yogyakarta, (2) faktor-faktor yang mendukung dan menghambat manajemen pendidikan pada Pondok Pesantren Aji Mahasiswa Al-Muhsin di Krapyak Wetan Yogyakarta. Hasil dari penelitian menunjukkan Pondok Pesantren Aji Mahasiswa Al-Muhsin sudah menerapkan manajemen pendidikan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan, tetapi masih belum optimal. Dalam penerapan manajemen pendidikan tersebut ada faktor-faktor yang mendukung dan menghambat. Faktor-faktor yang mendukung penerapan manajemen pendidikan adalah adanya dukungan dari seluruh warga pondok, tersedianya fasilitas yang memadai, adanya kerjasama dengan instansi terkait, adanya kesamaan visi dan loyalitas warga pondok, pengembangan SDM, serta laporan dari masing-masing bidang dan teguran langsung sebagai tindakan preventif. Sedangkan faktor-faktor yang menghambat meliputi perbedaan persepsi, pengasuh kurang fokus mengelola pondok, perbedaan latar belakang, keterbatasan personil, tata

⁵⁷Yusuf Hamdani, "*Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren, Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Aji Mahasiswa Al-Muhsin di Krapyak Wetan Yogyakarta*", Tesis Magister, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2009.

kerja yang masih tumpang tindih, masalah rekrutmen, kaderisasi, rendahnya gaji, dan pengawasan yang belum optimal.

3. Tesis Tety Yuliana,⁵⁸ yang berjudul Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) (Studi Kasus Pada SMP Negeri 2 Brebes. Hasil penelitian untuk mendeskripsikan Kemampuan Kepala SMP Negeri 2 Brebes dalam Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) terkait dengan, (a) Proses belajar mengajar sebagai upaya untuk memuaskan pelanggan, dan merupakan tugas utama dan tugas inti yang harus senantiasa mendapat penanganan secara profesional oleh kepala sekolah; (b) Perencanaan program sekolah langkah-langkah yang telah dilakukan oleh Kepala SMP Negeri 2 Brebes dalam merencanakan program dan evaluasi yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan murid, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program; (c) Pengelolaan kurikulum ada beberapa tahap, pengelolaan kurikulum yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 2 Brebes, yaitu tahap-tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi; (d) Pengelolaan ketenagaan kepala sekolah mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan

⁵⁸Tety Yuliana, "*Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) (Studi Kasus Pada SMP Negeri 2 Brebes)*", Tesis Magister, Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2006.

organisasi sesuai konteks MBS; (e) Pengelolaan peralatan dan perlengkapan tersedianya fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran; (f) Pengelolaan keuangan menuntut kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah; (g) Pelayanan siswa pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah; (h) Hubungan sekolah masyarakat hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat yang merupakan sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah; (i) Pengelolaan iklim sekolah hal-hal yang mendukung terwujudnya sekolah yang bermutu terkait dengan pengelolaan iklim sekolah.

Dapat disimpulkan bahwa implementasi MPMBS yang dilaksanakan oleh Kepala SMP Negeri 2 Brebes meliputi: (a) Proses belajar mengajar; (b) Perencanaan program sekolah; (c) Pengelolaan kurikulum; (d) Pengelolaan ketenagaan; (e) Pengelolaan peralatan dan perlengkapan; (f) Pengelolaan keuangan; (g) Pelayanan siswa; (h) Hubungan sekolah masyarakat; (i) Pengelolaan iklim sekolah adalah cukup memadai. Berdasarkan simpulan tersebut direkomendasikan kepada kepala Dinas P dan K Brebes Kabupaten untuk lebih memotivasi

pemberdayaan sekolah-sekolah dalam implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS).

4. Tesis Talabudin Umkabu,⁵⁹ yang berjudul *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I)* Adapun temuan penelitian menerangkan bahwa:

- a. Penyusunan sasaran mutu MIN Malang I mengacu pada visi, misi, dan tujuan serta target atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Penyusunan sasaran tersebut melibatkan semua unsur yang berkepentingan (Warga Madrasah, Komite Madrasah, Dinas Pendidikan dan Pangajaran Kota Malang dan Depag Kota Malang). Penyusunan sasaran (target) pencapaian mutu selama empat tahun tergambar pada Rencana Pengembangan Madrasah (RPM) tahun 2007-2010 mencakup: (a) kurikulum dan pembelajaran; (b) pengembangan sumber daya manusia; (c) sarana dan prasarana; (d) keuangan dan kepegawaian; (e) kesiswaan.
- b. Pelaksanaan manajemen peningkatan mutu pendidikan di MIN Malang I. tergambar pada lima komponen utama (sasaran) yang merupakan keseluruhan substansi dari manajemen di tingkat satuan pendidikan (sekolah/madrasah). Manajemen peningkatan mutu MIN Malang I secara teknik operasional implementasinya dibawah tanggung jawab

⁵⁹Talabudin Umkabu, *“Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I)”*, Tesis Magister, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2009.

para wakil kepala (waka) dan di bantu oleh masing-masing koordinator bidang. Secara struktural para wakil kepala (waka, I, II, III dan IV) bertanggung jawab langsung kepada kepala Madrasah. Pelaksanaan manajemen peningkatan mutu pendidikan MIN Malang I mencakup sembilan komponen utama yakni: manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen sumber daya manusia; manajemen administrasi atau ketenagaan; manajemen keuangan; manajemen kesiswaan; manajemen sarana dan prasarana; manajemen humas; dan manajemen layanan khusus; dan ditambah standar operasional manajemen kelas.

- c. Monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan di MIN Malang I ada dua internal dan eksternal. Monitoring dan evaluasi internal dilakukan oleh warga sekolah itu sendiri (kepala madrasah dan para wakil kepala madrasah, serta guru-guru senior) bertujuan mengetahui tingkat kemajuan dirinya sendiri (madrasah) sehubungan dengan saran-saran yang ditetapkan. Sedangkan Monitoring dan evaluasi eksternal adalah lebih pada pengawasan dan penilaian yang dilakukan oleh pihak-pihak tertentu di luar madrasah misalnya; Kandepag Kota Malang, Evaluasi kelembagaan yang dilakukan oleh TIM akreditasi Propinsi Jawa Timur, Komite Madrasah. Tujuan adalah kepentingan akuntabilitas publik, dan membantu sekolah dalam pengembangan dirinya.

Dari temuan tersebut di atas, dapat dimunculkan sebuah tesis bahwa penyusunan sasaran mutu mengacu pada visi, misi dan tujuan

serta target atau sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Penyusunan sasaran mutu tersebut adalah juga merupakan keseluruhan dari substansi manajemen pendidikan itu sendiri mencakup: kurikulum dan pembelajaran, pengembangan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, keuangan, kepegawaian, kesiswaan, kehumasan, layanan khusus serta tambahan temuan dari tesis ini yakni standar operasional manajemen kelas sebagai bagian terpenting dalam penyelenggaraan manajemen pendidikan di sekolah/madrasah. Sedangkan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu di lakukan dengan dua cara, yakni: internal dan eksternal. Secara internal monitoring dan evaluasi ditangani oleh kepala madrasah di bantu para wakil kepala (waka) dan para guru senior di lingkungan MIN Malang I bertujuan sebagai evaluasi internal madrasah. Secara eksternal melibatkan unsur-unsur yang berkepentingan dengan penyelenggaraan pendidikan (Komite Madrasah, Depag. Kota Malang, Dinas P&P Kota Malang, serta Tim Akreditasi Provinsi Jawa Timur) bertujuan sebagai akuntabilitas publik dan koreksi bagi madrasah itu sendiri. Dalam implementasi MPMBM di MIN Malang I senantiasa melibatkan berbagai unsur-unsur yang berkepentingan (Komite Madrasah, Dinas Pendidikan Kota Malang, Depag Kota Malang, Perguruan Tinggi) dengan mengedepankan prinsip kinerja profesional, (tim manajemen yang solit dan cerdas, tanggap terhadap perubahan, berakhlak karimah, jujur, loyalitas tinggi). Sedangkan upaya mewujudkan kinerja professional tersebut dengan

cara pelatihan peningkatan profesionalitas para guru dan karyawan di lingkungan madrasah dan pengasahan spritualitas melalui pengajian rutin.

5. Tesis Mohammad Nasukha Wasono Putro,⁶⁰ yang berjudul *Manajemen Pendidikan Bahasa Terpadu di Pondok Pesantren Al-Husna Sumbergempol Tulung Agung Jawa Timur*. Penelitian tersebut berusaha untuk menjawab permasalahan mengenai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan pendidikan bahasa, bagaimana pelaksanaannya, dan bagaimana evaluasi serta hasilnya.

Penelitiannya menghasilkan suatu kesimpulan bahwa pondok pesantren Al-Husna Sumbergempol Tulung Agung Jawa Timur, dalam pengelolaannya telah menggunakan aspek-aspek manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Hasil penelitian juga menyimpulkan bahwa pelaksanaan pendidikan di pondok pesantren tersebut menggunakan jalur pendidikan non formal yang diselenggarakan secara klasikal, serta proses belajar mengajar menggunakan komunikasi bahasa Arab dan bahasa Inggris secara terpadu dengan bergantian setiap minggu sekali. di samping itu masih adanya manajemen *lillaahita'ala* artinya asal bisa berjalan.

⁶⁰Mohammad Nasukha Wasono Putro, "*Manajemen Pendidikan Bahasa Terpadu di Pondok Pesantren Al-Husna Sumbergempol Tulung Agung Jawa Timur*", Tesis Magister, Yogyakarta: Program Pascasarjana Universitas Islam Sunan Kalijaga, 2008.

6. Tesis Sarjono,⁶¹ yang berjudul *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Rangka Peningkatan Prestasi Sekolah di Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak*. Penyusunan perencanaan rencana kerja kepala sekolah dalam upaya mempengaruhi guru dan staf untuk mau bekerja sama agar melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama di Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak. Kegiatan perencanaan dalam manajemen di SDN Balerejo 1 Dempet Kabupaten Demak meliputi:
- (a) Spesialisasi dilaksanakan oleh kepala sekolah, guru dan komite sekolah kepada masyarakat melalui pertemuan-pertemuan yang dapat menumbuhkan kesediaan tentang peran serta masyarakat dalam memajukan sekolah.
 - (b) Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan dewan guru.
 - (c) Rapat-rapat yang dilaksanakan oleh pengurus sekolah.
 - (d) Rapat bersama antara kepala sekolah, guru dan komite sekolah serta tokoh masyarakat.

Implementasi rencana kerja dan pelaksanaan manajemen di Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak adalah: (a) semua pelaksanaan kegiatan dilakukan secara terbuka dan selalu berkoordinasi dengan komite sekolah bahkan dilibatkan baik dalam kegiatan akademik maupun non akademik. (b) Dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan selalu dibentuk kepanitiaan meskipun pada prakteknya

⁶¹Sarjono, *“Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Rangka Peningkatan Prestasi Sekolah di Sekolah Dasar Negeri Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak”*, Tesis Magister, Surakarta: Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2009.

dilakukan secara bersama-sama. (c) Walaupun jumlah guru yang hanya 10 dengan status PNS dan wiyata bakti tidak menjadi hambatan untuk meningkatkan prestasi siswa. Pengorganisasian dalam manajemen sekolah meliputi: (a) Rapat guru untuk membicarakan kegiatan yang akan segera dilaksanakan, (b) koordinasi antar panitia kegiatan yang telah dibentuk, (c) koordinasi antar panitia, guru dan komite sekolah, (d) Penyampaian informasi dari pihak sekolah kepada masyarakat sepengetahuan komite.

Evaluasi dan monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak melakukan hal-hal sebagai berikut: (a) Setiap kegiatan selalu dievaluasi, (b) Evaluasi bertujuan untuk mengetahui hasil kegiatan dan sebagai bahan pertimbangan kegiatan di waktu yang akan datang. (c) Evaluasi dilaksanakan secara terbuka dalam forum dewan guru.

Faktor pendukung yang menonjol dalam kepemimpinan kepala sekolah di SDN Balerejo 1 Kecamatan Dempet Kabupaten Demak, adalah dukungan guru walaupun guru wiyata bakti. Dukungan guru tersebut merupakan kemampuan kepala sekolah dalam membentuk *team work* yang kompak dan transparan. Dalam manajemen berbasis sekolah, keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja *team work* yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah. Keberhasilan manajemen berbasis sekolah merupakan hasil sinergi dari kolaborasi tim yang kompak dan transparan.

Dari pemaparan penelitian relevan sebelumnya, maka penelitian ini jelas berbeda dengan penelitian sebelumnya, Perbedaan dari permasalahan yang akan penulis teliti adalah terletak pada analisis tentang pola manajemen pendidikan, dimana penulis ingin menggali lebih mendalam mengenai pola manajemen pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pergerakan, pengawasan dan bagaimana perspektif dewan guru multikultur terhadap pola manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah di SDN-1 Kameloh Baru Palangka Raya.