

MANAJEMEN LEMBAGA SEKOLAH BERBASIS MUTU

Oleh : Sistupani, Nurul Bariroh

Sistupaniwk@yahoo.com

Nurulbariroh91@gmail.com

ABSTRAK

Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, merupakan karya ilmiah jurnal yang ditulis oleh sistupani selaku dosen tetap STAI Diponegoro Tulungagung. Manajemen pendidikan adalah suatu proses atau sistem pengelolaan Manajemen pendidikan sebagai suatu proses atau sistem organisasi dan peningkatan kemanusiaan dalam kaitannya dengan suatu sistem pendidikan. Kegiatan pengelolaan pada suatu sistem pendidikan bertujuan untuk terlaksanaan proses belajar mengajar yang baik

Lembaga Sekolah merupakan kelanjutan pendidikan keluarga, namun lembaga sekolah diselenggarakan secara formal. Karena sekolah adalah tempat untuk memperoleh pendidikan seseorang secara teratur, sistematis, bertingkat dan dengan mengikuti sarat-sarat yang telah ditentukan. Sehingga sekolah menjadi lembaga yang masif untuk tempat berproses anak didik menjadi manusia yang berakhlak mulia dan berilmu pengetahuan sesuai dengan cita-cita pendidikan nasional. Mutu Pendidikan adalah agenda utama dan senantiasa menjadi tugas yang paling penting. Walaupun demikian, mutu bagi sebagian orang dianggap sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka-teki, membingungkan, dan sulit untuk diukur. Mutu memiliki persepsi yang berbeda-beda, disesuaikan dengan pandangan masing-masing orang. Para pakar pendidikan pun memiliki pandangan yang berbeda tentang bagaimana cara menciptakan lembaga pendidikan yang bermutu dengan baik.

Kata Kunci: *Manajemen, Lembaga Sekolah, Mutu Pendidikan dan pengendalian mutu.*

A. PENDAHULUAN

Dengan adanya perkembangan zaman saat ini banyak terdapat krisismoral dikalangan anak-anak remaja Indonesia khususnya ditingkat sekolah serta banyak bermunculan kasus-kasus kenakalan remaja sehingga membuat masyarakat Indonesia bingung dan ragu untuk memilih sekolah yang tepat untuk anak-anaknya agar menjadi lulusan dari sebuah lembaga pendidikan yang bermoral dan berkualitas. Disamping itu pendidikan juga mempunyai fungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sejalan dengan itu saat ini banyak perubahan-perubahan yang berkembang secara terus menerus terutama dalam hal pendidikan, sehingga perlu kita sikapi bersama dengan serius. Karena jika tidak kita sikapi bersama kita akan jauh tertinggal dari perkembangan dan

Sistupani : Manajemen Lembaga.....

kemajuan pendidikan. saat ini yang perlu kita perhatikan adalah pendidikan terutama lembaga sekolah diharapkan mampu menjadi lembaga pendidikan yang unggul, oleh sebab itu untuk bisa menjadi lembaga pendidikan yang unggul diperlukan inovasi baru dan disertai dengan manajemen pendidikan yang unggul pula.

Untuk menjadikan lembaga sekolah yang unggul dan berkualitas maka perlu sebuah manajemen yang baik karena di dalam sebuah lembaga pendidikan sekolah tidak akan bisa berjalan dengan baik dan sesuai standart pendidikan jika di dalam pengelolaan lembaga tersebut tidak dilakukan dengan baik. oleh karena itu di butuhkan manajemen yang baik dan tepat untuk mencapai tujuan pendidikan. Karena Setiap lembaga pendidikan sekolah tentunya mempunyai arah dan tujuan masing-masing. Arah dan tujuan tersebut diharapkan mengacu pada peningkatan mutu dalam suatu lembaga sekolah tersebut dan untuk mencapai tujuan itu dibutuhkan manajemen yang baik dan tepat. Karena manajemen dalam pendidikan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.¹ Selain itu proses pelaksanaan dan sistem pengendalian kegiatan juga bagian dari manajemen pendidikan. Semua itu merupakan hal yang penting dan tidak boleh terlewatkan didalam memenajemen lembaga sekolah.

B. PEMBAHASAN

Menurut ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik, Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan.² Mulai dari urusan terkecil seperti mengatur urusan Rumah Tangga sampai dengan urusan terbesar seperti mengatur urusan sebuah negara semua itu diperlukan pengaturan yang baik, tepat dan terarah dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan bisa selesai secara efisien dan efektif.

Sementara manajemen menurut istilah adalah proses mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.³ Sedangkan disisi lain manajemen juga dapat diartikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain. Bila kita perhatikan dari kedua pengertian manajemen di atas maka dapatlah disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses pemanfaatan semua

¹M. Sobrisutikno. *Manajemen Pendidikan*. (Lombok: Holistika, 2012).4.

²Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Gema Insani, Jakarta, 2003.1

³Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*, PT Indeks, Jakarta, 2007.8

sumber daya melalui bantuan orang lain dan bekerjasama dengannya, agar tujuan bersama bisa dicapai secara efektif, efisien, dan produktif. Sedangkan Pendidikan Islam merupakan proses transinternalisasi nilai-nilai Islam kepada peserta didik sebagai bekal untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan di dunia dan di akhirat. Dengan demikian maka yang disebut dengan manajemen pendidikan adalah proses pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki baik perangkat keras maupun lunak. Pemanfaatan tersebut dilakukan melalui kerjasama dengan orang lain secara efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan baik di dunia maupun di akhirat.⁴

Manajemen pendidikan tidaklah bisa terlepas dari fungsi manajemen secara umum fungsi-fungsi manajemen itu adalah merancang, mengorganisasikan, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan. Gagasan Fayol itu kemudian mulai digunakan sebagai kerangka kerja buku ajar ilmu manajemen pada pertengahan tahun 1950, dan terus berlangsung hingga sekarang. Fungsi dasar manajemen yang paling penting adalah merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan. Selain itu fungsi manajemen atau tugas kepemimpinan dalam pelaksanaannya meliputi berbagai hal, yaitu :

1. Perencanaan peningkatan mutu sekolah

a. Konsep Perencanaan

Perencanaan atau yang sudah akrab dengan istilah *planning* adalah satu dari fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya. Karena Perencanaan adalah suatu gagasan dan tujuan tentang apa yang diperlukan dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan kegiatan. Bahkan kegiatan perencanaan ini selalu melekat pada kegiatan hidup kita sehari-hari, baik disadari maupun tidak. Sebuah rencana akan sangat mempengaruhi sukses dan tidaknya suatu pekerjaan. Karena itu pekerjaan yang baik adalah yang direncanakan dan sebaiknya kita melakukan pekerjaan sesuai dengan yang telah direncanakan. Karena lingkungan lembaga pendidikan selalu berubah seiring dengan perkembangan zaman yang ada saat ini.

b. Strategi Perencanaan

Pendekatan (strategi) perencanaan pendidikan terkait erat dengan struktur penduduk. Ada empat pendekatan dalam perencanaan pendidikan, yaitu ; (1) pendekatan kebutuhan sosial (*social demand approach*), (2) pendekatan ketenagakerjaan (*manpower approach*), (3) pendekatan untung rugi (*cost and benefit*), (4) pendekatan *cost*

⁴Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Kalam Mulia, Jakarta, 2008.260

effectiveness, dan (5) pendekatan terpadu. Masing-masing mempunyai kelebihan dan kelemahan.

Realitas menunjukkan bahwa lembaga-lembaga pendidikan yang berkualitas semakin diminati oleh masyarakat, meski untuk dapat mengaksesnya masyarakat harus mengeluarkan biaya lebih besar. Di berbagai kota saat ini banyak bermunculan sekolah Islam yang berkualitas dengan berbagai nama dan program yang ditawarkan. Ada sekolah unggulan, sekolah terpadu, dan sebagainya yang kesemuanya semakin diminati masyarakat.

Namun dengan itu, peningkatan daya saing tersebut ternyata belum dapat diwujudkan secara maksimal dan merata dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan di Indonesia, termasuk lembaga lembaga pendidikan Islam. Hal ini dapat dimengerti karena upaya perbaikan kualitas ini bukanlah hal yang sederhana dan dapat dilakukan secara instant. Penambahan alokasi dana *an sich* belum menjamin akan dapat melahirkan lembaga pendidikan bermutu. Problem kualitas adalah problem manajemen yang cukup kompleks. Problem kualitas menyangkut filosofi dan pandangan hidup yang lebih substansial. Problem kualitas juga merupakan problem kebiasaan atau budaya yang harus ditanamkan sejak dini.

Oleh karena itu, maka upaya peningkatan kualitas, sesungguhnya harus dilakukan secara komprehensif dan sinergis dengan melibatkan seluruh ranah secara terpadu. Disamping dilakukan melalui pendekatan manajerial melalui pembentukan sistem mutu, juga harus menyentuh pada ranah psiko-filosofis pada pembangunan budaya mutu pada seluruh elemen organisasi atau lembaga. Perbaikan mutu tidak dapat dilakukan secara parsial. Ia membutuhkan pendekatan sistem secara integral dan komprehensif. Untuk dapat merumuskan strategi secara tepat dan efisien, maka dibutuhkan rencana yang strategis.

Mutu tidak terjadi begitu saja namun perlu proses perencanaan. Mutu menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas sekolah sebagai institusi pendidikan tidak dapat merencanakan peningkatan mutunya.

Peningkatan mutu sekolah adalah suatu sistem yang sistematis yang secara terus-menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan factor-faktor yang berkaitan dengan tujuan agar target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien. Rencana strategis pada sekolah didasarkan pada kelompok-kelompok pelanggan dan harapan-harapan mereka yang bervariasi selanjutnya dengan mengembangkan kebijakan-

kebijakan serta rencana-rencana yang dapat mengantarkan sekolah pada pencapaian visi dan misi.

Rencana setrategis peningkatan mutu sekolah dalam implementasinya tidak bisa terlepas dari manajemen peningkatan mutu sekolah berkaitan dengan ini manajemen peningkatan mutu mempunyai prinsip. 1).peningkatan mutu harus di jalankan disekolah. 2).peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik. 3).peningkatan mutu harus didasarkan pada data dan fakta baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif. 4).peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsure yang ada disekolah. 5). Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan pada peserta didik, orang tua dan masyarakat.

Untuk itu yang perlu direncanakan lembaga sekolah dalam meningkatkan mutu adalah:

1.Perencanaan kurikulum pendidikan sekolah.

a). Prinsip-prinsip dan Karakteristik Perencanaan Kurikulum

Prinsip-prinsip Perencanaan Kurikulum Ada delapan prinsip yang harus diperhatikan dalam kegiatan manajemen perencanaan kurikulum, yaitu:

- 1).Perencanaan yang dibuat harus memberikan kemudahan dan mampu memicu pemilihan dan pengembangan pengalaman belajar yang potensial sesuai dengan hasil (tujuan) yang diharapkan sekolah.
- 2).Perencanaan hendaknya dikembangkan oleh guru sebagai pihak yang langsung bekerja sama dengan siswa.
- 3).Perencanaan harus memungkinkan para guru menggunakan prinsip-prinsip belajar dalam memilih dan memajukan kegiatan-kegiatan belajar di sekolah.
- 4).Perencanaan harus memungkinkan para guru menyesuaikan pengalaman-pengalaman dengan kebutuhan-kebutuhan pengembangan, kesanggupan, dan taraf kematangan siswa (level of pupils).
- 5).Perencanaan harus menggiatkan para guru untuk mempertimbangkan pengalaman belajar sehingga anak-anak dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan di dalam dan di luar sekolah.
- 6).Perencanaan harus merupakan penyelenggaraan suatu pengalaman belajar yang kontinu sehingga kegiatan-kegiatan belajar siswa dari sejak awal sungguh mampu memberikan pengalaman.

- 7).Kurikulum harus direncanakan sedemikian rupa sehingga mampu membantu pembentukan karakter, kepribadian, dan perlengkapan pengetahuan dasar siswa yang bernilai demokratis dan yang sesuai dengan karakter kebudayaan bangsa Indonesia.
- 8).Perencanaan harus realistis, feasible (dapat dikerjakan), dan acceptable (dapat diterima dengan baik).⁵

2. Perencanaan SDM Tenaga Pendidik di Sekolah

a). Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan pegawai lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bentuk pengakuan pentingnya anggota organisasi (personil) sebagai sumber daya yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi, dan kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat.⁶

Hal ini merupakan wujud pengakuan akan peranan penting MSDM dalam organisasi, tantangan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara efektif, dan perkembangan cabang ilmu pengetahuan dan profesionalisasi dalam bidang MSDM. Kemajuan teknologi menciptakan pekerjaan baru dan mempercepat hilangnya pekerjaan. MSDM merupakan suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi.

b). Proses Manajemen SDM

1. Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan kegiatan yang berfungsi untuk membantu pelaksanaan manajemen dalam rekrutmen pegawai sebagai usaha menyediakan kebutuhan pegawai. Analisis jabatan didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja, perkiraan kemampuan pegawai, jenjang dan jumlah jabatan yang tersedia, dan hal-hal lain yang diperlukan dalam pelaksanaannya. Proses menghimpun informasi setiap jabatan, mempelajari berbagai informasi yang berhubungan dengan pekerjaan secara operasional dan tanggung jawabnya, dan menyusun informasi berkenaan

⁵<http://www.media-guru.co.cc/2010/06/manajemen-perencanaan-kurikulum.html>

⁶Tim Pakar Manajemen Pendidikan FIP UM. *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Latar Institusi Pendidikan*. (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003) 68-69

tugas, jenis pekerjaan, dan tanggung jawab yang bersifat khusus merupakan kegiatan yang dilakukan dalam analisis jabatan.

Informasi yang diperoleh dari analisa jabatan adalah: a).Nama jabatan, lokasi kerja, dan upah rata-rata, b). Hubungan kerja dan posisi dalam organisasi, c). Tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dibebankan pada pemangku jabatan, d). Peralatan dan bahan yang digunakan, e). Kondisi lingkungan tempat kerja dan resiko kerja, f). Persyaratan fisik, mental, pengetahuan, dan pendidikan.

2. Seleksi Pegawai

Proses seleksi guru memperhatikan kompetensi dalam bidang akademik dan kemampuan pendidikan, keterampilan berkomunikasi, dan kemampuan pedagogis. Kriteria seleksi menekankan pada faktor personal. Kegiatan identifikasi dan penentuan kriteria seleksi, kepala sekolah perlu membentuk tim seleksi yang termasuk dalam hal ini Kepala Dinas Pendidikan dan perwakilan kepala sekolah. Proses seleksi menjadi pegawai berkisar tentang tingkat kompetensi yang dites. Domain keterampilan guru mencakup keterampilan dasar (basic skill), pendidikan umum (general education), pendidikan profesional (professional education), dan spesialisasi lingkup bidang studi (subject field specialization).

Kepala sekolah dan tim seleksi menyusun wawasan tentang deskripsi kerja kepegawaian. Deskripsi kerja mencakup pandangan tentang kebutuhan kerja, bidang kerja, informasi tentang latar belakang masyarakat dan sekolah, deskripsi umum tentang posisi kerja yang ditawarkan dan tanggung jawabnya, kaitan guru yang dibutuhkan dengan sistem sekolah, keuntungan yang diperoleh dari posisi yang ditawarkan, kualifikasi yang disyaratkan, dan hal-hal khusus dalam kepegawaian seperti kontrak kerja, gaji, dan hari libur.⁷

3. Orientasi dan Penempatan

Setelah kriteria seleksi ditentukan, tim seleksi menentukan prosedur penempatan bagi calon yang memenuhi kriteria dan memprogram kegiatan orientasi. Tujuan orientasi adalah untuk membantu karyawan baru membuat penyesuaian yang baik di tempat kerja. Berdasarkan hal tersebut sekolah perlu mengadakan kegiatan orientasi walaupun hanya bersifat sepiantas, karena dengan orientasi guru baru mengetahui kondisi sekolah sehingga diharapkan dapat menyesuaikan dengan lingkungan sekolah.

⁷Tim Pakar Manajemen Pendidikan UM. *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah.* (Malang: Universitas Negeri Malang.2004)87

Orientasi memungkinkan guru dan pegawai baru akrab dengan lingkungan sekolah dan mendapatkan rasa memiliki yang merupakan bibit dari komitmen terhadap sekolah. Sasaran utama orientasi di tempat kerja adalah untuk Membuat karyawan baru merasa diterima dan nyaman, menciptakan persepsi positif terhadap organisasi, mengkomunikasikan prosedur dasar organisasi kepada karyawan baru, membentuk dasar untuk pelatihan berkelanjutan, mengkonfirmasi keputusan karyawan untuk bergabung dengan organisasi, memulai proses pengintegrasian karyawan baru ke dalam angkatan kerja organisasi.⁸

Prosedur yang dapat digunakan untuk menentukan penempatan pegawai ialah dengan ujian penempatan dan interveiw personal.⁹Ujian penempatan bertujuan untuk menyaring dan menentukan siapa yang seharusnya diundang untuk interview. Informasi yang perlu disampaikan dan dianalisis dalam kaitan dengan penempatan mencakup usia, jenis kelamin, dan status keluarga.Sesudah calon guru diterima maka proses selanjutnya ditempatkan dan orientasi.

Penempatan dilakukan setelah program analisis untuk persiapan penempatan, sehingga calon guru dapat dibantu untuk orientasi di lingkungan sekolah. Aspek yang perlu dikenalkan ialah karakteristik masyarakat, sistem sekolah, kedudukan dalam proses pembelajaran, dan pegawai lain yang berhubungan dengan bidang pekerjaannya.

4. Pelatihan

Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak. Dengan begitu proses pengembangan dan evaluasi karyawan menjadi sangat penting mulai dari karyawan pada tingkat rendah maupun yang tinggi. Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang bersifat spesifik, praktis, dan segera.¹⁰

Pelatihan bersifat spesifik berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan.Praktis dan segera berarti yang sudah dilatih dapat dipraktikkan.Pelatihan

⁸Pandia, K., dkk.*Manajemen Sumber Daya Manusia.*(Medan: Universitas Sumatera Utara.2006)84

⁹Tim Pakar Manajemen Pendidikan UM.*Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah.*(Malang: Universitas Negeri Malang.2004)88

¹⁰Samsudin, S. *Manajemen SDM.* (Bandung: Pustaka Setia.2006)110

dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relatif singkat. Pelatihan berupaya menyiapkan pegawai untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi sehingga dapat mengembangkan kinerjanya menjadi lebih baik secara kontinyu. development is a longterm educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical knowledge for general purpose. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang secara sistematis dan mengorganisir prosedur yang mana managerial pribadi tiap pegawai mempelajari konseptual dan pengetahuan teoritis untuk tujuan umum organisasi.¹¹

5. Mutasi

Proses kegiatan memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat merupakan kegiatan mutasi. Kegiatan mutasi dilakukan untuk melaksanakan prinsip menempatkan pegawai tepat pada tempatnya. Mutasi didasarkan pada beberapa alasan yaitu kemampuan kerja, rasa tanggung jawab, dan kesenangan. Diharapkan dengan mutasi pegawai melaksanakan pekerjaan dengan efektif, efisien, dan dapat meningkatkan kinerjanya. Meskipun demikian harus diperhatikan, pegawai dapat salah persepsi yang berasumsi bahwa mutasi sebagai hukuman. Hal tersebut dapat berakibat menurunnya efektifitas, efisiensi, dan kinerja pegawai.¹²

Mutasi dapat bersumber dari manajemen dan pegawai sendiri. MSDM merupakan sumber sentral dalam pengambilan keputusan dan penentuan segala kebijakan yang berhubungan dengan masalah kepegawaian. Gagasan mutasi berasal dari keinginan pegawai dengan mengajukan keinginannya untuk dipindahkan ke tempat kerja yang ada dalam organisasinya. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 41 ayat 2 menjelaskan bahwa pengangkatan, penempatan, dan penyebaran pendidik, dan tenaga kependidikan diatur oleh lembaga yang mengangkatnya berdasarkan kebutuhan satuan pendidikan formal. Penyebaran tenaga pendidik dilakukan sebagai upaya pemerataan dan mutu tenaga pengajar.

Mutasi selain memperhatikan dari kepentingan individu guru juga harus memperhatikan faktor lain seperti kemampuan penggajian lembaga yang akan dituju, penyebaran guru, dan kebutuhan akan guru. Memperhatikan faktor tersebut diharapkan tidak terjadinya kesenjangan jumlah guru antara sekolah satu dengan sekolah yang lain.

¹¹Sikula, A. E. *Personnel Administration and Human Resources Management*. (Santa Barbara: Jhon Wiled and Sons Inc. 1981)

¹²Nitisemito, A. S. *Manajemen Personalia*. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 1996) 71

Sekolah tertentu memiliki guru yang berlebihan sedangkan sekolah lain kekurangan jumlah guru, maka dengan mutasi yang efektif diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan tersebut.

6. Promosi

Motivasi yang dapat mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dan meningkatkan kualitasnya dalam suatu organisasi adalah kesempatan untuk maju. Promosi merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang memiliki status dan tanggung jawab lebih tinggi. Promosi dilakukan bertitik tolak pada kepentingan organisasi. Guru yang berprestasi dapat dipromosikan menjadi kepala sekolah atau pengawas.¹³

Promosi yang didasarkan kepada senioritas dihitung dari lamanya bekerja. Organisasi menempuh cara ini dengan pertimbangan Sebagai penghargaan atas jasa seseorang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi dan Penilaian biasa bersifat objektif dengan membandingkan masa kerja serta mendorong organisasi untuk mengembangkan karyawan untuk dipromosikan.¹⁴

Seorang guru dapat dipromosikan harus memperhatikan berbagai faktor yaitu pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kecakapan berkomunikasi, prestasi kerja, dan tingkat kreatifitas. Berdasarkan hal tersebut maka perlu dilaksanakannya evaluasi sehingga dapat diketahui siapa yang dapat dipromosikan. Pelaksanaan evaluasi menggunakan pedoman dan dilaksanakan secara sistematis, komprehensif, dan objektif. Syarat yang harus dipenuhi untuk dapat dipromosikan juga harus jelas, sekolah dan dinas memberi kesempatan yang sama dan menunjang kegiatan untuk memenuhi persyaratan tersebut. Calon yang akan dipromosikan juga dipersiapkan dengan teliti, kemampuan, bakat, dan minat merupakan prioritas yang penting untuk diperhatikan.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari organisasi atau . hadiah dari manajemen terkait dengan formulasi dan implementasi strategi dan kebijaksanaan, maksudnya orang yang diberi hadiah lebih baik, sesuai, dan pegawai konsisten kepada nilai organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuan strategis. Kompensasi sebagai bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada

¹³Samsudin, S. Manajemen SDM. (Bandung: Pustaka Setia.2006)264

¹⁴Handoko, T. *Manajemen*. (Yogyakarta: BPF.2000)

pegawai dari pelaksanaan pekerjaannya. Sekolah perlu memperhatikan kompensasi sebagai hadiah kepada guru dan pegawai yang aktif terlibat dalam pencapaian tujuan sekolah. Kompensasi bagi guru dapat berbentuk tunjangan, insentif, dan bonus dari sekolah berdasarkan peraturan yang berlaku.

Kepala sekolah memperhatikan kesejahteraan guru agar dapat meminimalkan ketimpangan faktor ekonomi sesama guru. Terpenuhinya kebutuhan guru diharapkan guru konsisten dan aktif dengan tugas utamanya yaitu melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan peserta didik. Sehingga kasus guru yang meninggalkan tugas utamanya sebagai pendidik karena bekerja bidang lain dapat diatasi.

3. Perencanaan Kegiatan Belajar Mengajar di Sekolah.

a). Pengertian Perencanaan Pembelajaran

Pembelajaran atau pengejaran adalah usaha untuk memberikan pelajaran bagi siswa. Dalam pengertian ini secara implisit dalam pelajaran terdapat memilih, menetapkan, mengembangkan metode untuk mencapai hasil pengajaran yang diinginkan. Dalam hal ini pembelajaran memiliki hakikat perencanaan atau perancangan (*desain*) sebagai upaya untuk membelajarkan siswa. Itulah sebabnya dalam belajar, siswa tidak hanya berinteraksi dengan guru sebagai salah satu sumber belajar (yang dipakai oleh siswa, baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama dengan peserta didik lain, untuk memudahkan belajar).¹⁵ Tetapi berinteraksi dengan keseluruhan sumber belajar yang dipakai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan. Pembelajaran yang akan direncanakan memerlukan berbagai teori untuk merancang agar rencana pembelajaran yang disusun benar-benar dapat melalui tahapan dan tujuan pembelajaran.

b. Hakikat materi pembelajaran

Bahan atau materi pembelajaran (*learning materials*) adalah sesuatu yang menjadi isi kurikulum yang harus dikuasai oleh siswa sesuai dengan kompetensi dasar dalam rangka mencapai standar kompetensi setiap mata pelajaran dalam satuan pendidikan tertentu. Materi pelajaran merupakan bagian terpenting dalam proses pembelajaran, bahkan dalam pengajaran yang berpusat pada materi pelajaran (*subject-centered teaching*), materi pelajaran merupakan inti dari kegiatan pembelajaran. Menurut *Subject-centered teaching* keberhasilan suatu proses pembelajaran ditentukan oleh seberapa banyak siswa dapat menguasai materi kurikulum.

¹⁵Syuaeb Kurdi dan Abdul Aziz, *Model Pembelajaran Efektif* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2006), 83.

Materi pelajaran dapat dibedakan menjadi: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*). Pengetahuan menunjuk pada informasi yang disimpan dalam pikiran (*mind*) siswa, dengan demikian pengetahuan berhubungan dengan berbagai informasi yang harus dihafalkan dan dikuasai oleh siswa, sehingga manakala diperlukan siswa dapat mengungkapkan kembali. Keterampilan (*skill*), menunjuk pada tindakan-tindakan (*fisik dan nonfisik*) yang dilakukan seseorang dengan cara yang kompeten untuk mencapai tujuan tertentu. Sikap menunjuk pada kecenderungan seseorang untuk bertindak sesuai dengan nilai dan norma yang diyakini kebenarannya oleh siswa.¹⁶

c. Dasar pemilihan bahan pengajaran

Bahan pelajaran atau materi pelajaran adalah gabungan antara pengetahuan (*fakta, informasi yang terperinci*), keterampilan (*langkah, prosedur, keadaan dan syarat syarat*) dan faktor sikap. Dasar yang dipakai dalam memilih bahan atau materi pelajaran terdiri dari Tujuan instruksional umum, Tingkat pengembangan dan intelektual anak, Pengalaman anak dan Alokasi waktu

d. Analisis kebutuhan bahan ajar.

Bahan ajar memiliki peran yang sangat penting dalam pembelajaran termasuk dalam pembelajaran terpadu. Oleh karena itu pembelajaran terpadu pada dasarnya merupakan perpaduan dari berbagai disiplin ilmu yang tercakup dalam ilmu alam maka dalam pembelajaran ini memerlukan bahan ajar yang lebih lengkap dan komprehensif dibandingkan dengan pembelajaran monolitik. Dalam satu topik sesuai dengan jumlah Standar Kompetensi yang merupakan jumlah bidang kajian yang tercakup didalamnya.

Bahan yang sudah terkumpul selanjutnya dipilah, dikelompokkan, dan disusun dalam Indikator dari Kompetensi Dasar. Setelah bahan-bahan yang diperlukan dan terkumpul secara memadai seorang guru selanjutnya perlu mempelajari secara cermat dan mendalam tentang isi bahan ajar yang terkait dengan langkah kegiatan berikutnya.

e. Penentuan bahan pembelajaran

Bahan materi yang diberikan hendaknya betul-betul materi yang sesuai, baik dilihat dari tujuan yang ingin dicapai maupun fungsinya untuk mempelajari bahan berikutnya. Penetapan bahan pelajaran dilaksanakan setelah tujuan instruksional khusus. Penetapan bahan pelajaran yakni perangkat materi yang akan dibicarakan dalam proses belajar mengajar. Materi tersebut merupakan isi bahan yang diharapkan dapat

¹⁶Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran* (Jakarta: Kencana, 2009), 141.

mengantarkan siswa agar menguasai tujuan instruksional. Oleh sebab itu rumusan bahan pelajaran harus sejalan atau sejiwa dengan isi tujuan instruksional khusus.¹⁷

f. Menyusun bahan pembelajaran multimedia

Perencanaan dan penyusunan software multimedia dapat dilakukan melalui tahap-tahap diantaranya tahap menentukan tujuan karakteristik siswa (*conception*), tahap rancangan produk yang berbasis multimedia, tinjauan struktur navigasi dan tinjauan desain yang berorientasi obyek (*designing*), tahap mengumpulkan bahan (*material collecting*), tahap pembuatan multimedia (*assembly*), tahap uji coba produk layak digunakan atau tidak (*testing*)

6. Tahap penyebarluasan produk yang telah dibuat (*distribution*).

Menyiapkan materi untuk software multimedia. Memilih materi yang sesuai untuk multimedia perlu mempertimbangkan hal seperti materi relevan dengan tujuan, materi cocok untuk pembelajaran komputer, materi yang dipilih diperlukan oleh banyak orang, materi tidak sering berubah, dengan memperhatikan bahwa materi multimedia akan digunakan bersama dengan materi lain.

Materi pembelajaran yang dikemas ke multimedia dapat meningkatkan aktivitas proses belajar siswa secara individu dan mencapai kompetensi.¹⁸

2. Pengorganisasian dalam meningkatkan mutu sekolah

Pengorganisasian dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi di setiap lembaga-lembaga pendidikan karena organisasi merupakan kumpulan berbagai komponen yang disatukan dalam suatu struktur dan sistem kerja yang terus bergerak seirama dengan sasaran tujuan yang ingin dicapai. Organisasi difahami tidak hanya sebatas wadah dimana terjadi interaksi dan aktifitas antar person, karena organisasi adalah perpaduan sumberdaya manusia yang dikelompokkan berdasarkan struktur, fungsi, kewenangan dan tanggung jawab.¹⁹ Setiap orang mempunyai hak dan kewajiban dan berkepentingan untuk memajukan organisasi. Untuk menjamin berlangsungnya suatu organisasi dalam pendidikan maka fungsi pengorganisasian mutlak harus diperhatikan untuk menggerakkan sumber daya yang dimiliki. organisasi diperlukan adanya pengorganisasian sehingga menjamin sinerjitas dan keberlanjutan organisasi dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

¹⁷Nana Sudjana, *Cara Belajar Siswa Aktif* (Bandung, Sinar Baru, 1989),46.

¹⁸Iif Khoiru Ahmadi dan Sofan Amri, *Strategi Pembelajaran Sekolah Berstandat Internasional dan Nasional* (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2010),143.

¹⁹Onisimusamtu. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. (bandung: Alfabet, 2011).h47

Karena melalui pengorganisasian yang baik akan menghasilkan mutu pendidikan yang memuaskan atau mengejar tujuan yang sebelumnya tidak bisa dicapai oleh lembaga pendidikan. Setiap organisasi sekolah tentu menghadapi masalah bagaimana organisasi itu bisa berjalan dengan baik. Salah satu sarana agar organisasi sekolah bisa berjalan dengan baik tentu setruktur organisasinya harus sehat, efisien, dan melaksanakan asas organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.²⁰

Pengorganisasian yang baik akan berdampak pada keberlangsungan kegiatan-kegiatan sekolah dalam usahanya meningkatkan mutu tersebut. pengorganisasian akan terlaksana dengan teratur dan sesuai jika melalui perencanaan yang telah diprogramkan sebelumnya. adapun hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengorganisasian adalah :

1. Sekolah sebagai organisasi pembelajaran dalam meningkatkan mutu

Lembaga sekolah sebagai organisasi pembelajar merupakan kumpulan dari individu-individu pembelajar yang ada didalamnya namun demikian lembaga sekolah dapat dikatakan sebagai organisasi pembelajar jika lembaga sekolah memberikan kesempatan dan mendorong setiap individu yang ada didalamnya untuk terus belajar dan memperluas kapasitas dirinya.

Dengan demikian terlihat bahwa proses yang ada dalam suatu lembaga sekolah bukan sesuatu yang terjadi secara alami, dan juga bukan suatu yang terjadi secara kebetulan karena lembaga sekolah sebagai organisasi pembelajar dalam meningkatkan mutu pendidikan merupakan suatu usaha secara sengaja dari mulai kepala sekolah sampai dengan pekerja paling rendah dengan adanya proses belajar tersebut seluruh sumber daya manusia di dalam lembaga sekolah tersebut akan selalu mampu membaca berbagai fenomena yang terjadi dalam sekolah tersebut akan menjadi bersifat adaptif dalam menghadapi perubahan.

Untuk menjadi sebuah organisasi pembelajar lembaga sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan harus mampu mendorong timbulnya suatu kondisi prasyarat. Kondisi prasyarat tersebut dirancang dan dilaksanakan secara sistematis oleh lembaga sekolah tersebut. Kelima hal tersebut diantaranya yaitu Keahlian pribadi, Model mental, Visi bersama, Pembelajaran tim dan Pemikiran sistem.²¹

2. Karakteristik organisasi sekolah yang efektif dalam meningkatkan mutu

Setiap lembaga sekolah pasti menginginkan agar sekolah yang dimiliki mempunyai daya tawar tinggi terhadap masyarakat serta pengelolaan yang baik. Selain itu sekolah yang

²⁰Saifulsagala. *Manajemen Strategis dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabet, 2011). H79

²¹Ibid...,90

efektif dan bermutu ternyata merupakan pembahasan yang tidak kunjung habis-habisnya selagi sekolah itu masih menjalankan kegiatannya. Namun dari itu perlu kita ketahui prinsip-prinsip umum mengenai karakteristik organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang efektif. Ada 13 indikator organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu: fokus manajemen didasarkan sekolah, kepemimpinan intruksional yang kuat, stabilitas staf, konsensus tujuan, pengembangan dan pembinaan staf sekolah, dukungan orang tua/wali murid, hasil akademik yang berkualitas, penggunaan waktu yang efektif, dukungan distrik (pemerintah daerah), hubungan perencanaan dan kolegial, komitmen organisasi, tujuan yang jelas dan harapan yang tinggi disekolah, dan aturan yang baik dan kuat.²²

Untuk mempunyai organisasi sekolah yang efektif tentunya harus memenuhi prinsip-prinsip diatas agar keberlangsungan organisasi disekolah bisa berjalan dengan efektif. Karena semua sumber daya organisasi diorganisir dan digerakkan sesuai fungsi dan kewenangan masing-masing. Dapat difahami bahwa dalam pengorganisasian sebetulnya sedang berjalan proses kepemimpinan yang membagi tugas dan kewajiban pada setiap bawahannya. Penentuan pegawai atau kariawan sesuai kualifikasi dan keterampilan adalah bagian dari pembedangan staf.

Selain prinsip-prinsip diatas untuk menjadikan organisasi sekolah yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan perlu juga difahami langkah-langkah pengorganisasian diantaranya adalah: memahami tujuan institusional, mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang diperlukan dalam usaha mencapai tujuan institusional, kegiatan yang serumpun (sejenis), menetapkan fungsi, tugas, wewenang, tanggung jawab setiap unit kerja, menetapkan personal (jumlah dan kualifikasinya) setiap unit kerja, menentukan hubungan kerja antar unit kerja, komponen organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Tatanan organisasi di dalam lembaga sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan merupakan suatu desain organisasi sekolah yang di dalamnya terdapat tim administrasi sekolah yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Karena organisasi dirumuskan struktur dan proses kelompok yang bekerjasama dan membagi tugas-tugasnya diantara para anggota, menetapkan hubungan-hubungan, dan menyatukan aktifitas kearah tujuan bersama.

²²Saifulsagala. *Manajemen Strategig dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabet, 2011). h.80

Pengembangan sekolah sebagai total sistem, pengelolaannya tergantung pada pengelolaan seluruh sub sistem baik secara sendiri-sendiri maupun secara keseluruhan sistem. Karena itu setiap personal sekolah menempati posisi dan peranan penting memikul tanggung jawab dalam mengembangkan dan memajukan setiap sub sistem masing-masing untuk kemajuan sekolah secara keseluruhan. Keberadaan sekolah menunjukkan aspek-aspek perilaku organisasi terdiri atas kepala sekolah, guru, peserta didik, dan personel sekolah lainnya, unjuk kerjanya mempengaruhi dan dipengaruhi oleh keefektifan organisasi sekolah.²³

Secara faktual organisasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan terdiri dari sekolah yang diurus oleh pemerintah disebut sekolah negeri dan sekolah yang dikelola badan yayasan atau organisasi kemasyarakatan yang disebut sekolah swasta. Berdasar sifatnya organisasi cenderung merupakan kesatuan yang kompleks berusaha mengalokasikan sumberdaya secara rasional demi tercapainya tujuan. Struktur organisasi sekolah menggambarkan unit kerja yaitu telah dibentuknya pembagian tugas dengan tugas yang jelas telah ditentukan siapa penanggung jawabnya yang digambarkan dalam bentuk organigram sehingga setiap personalia wajib meahami tugas dan tanggung jawanya sesuai tempatnya masing-masing.

3. Proses Pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan sekolah

Meningkatnya mutu pendidikan merupakan suatu hasil yang diinginkan oleh setiap lembaga sekolah, namun demikian meningkatnya mutu pendidikan akan dapat tercapai secara lebih efisien, apabila aktivitas dan sumber-sumber daya yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses. Suatu proses dapat didefinisikan sebagai integrasi sekuensial dari orang, material, metode, mesin, dan peralatan, dalam suatu lingkungan guna menghasilkan nilai tambah *output* bagi pelanggan. Suatu proses mengkonversi input terukur ke dalam *output* terukur melalui sejumlah langkah sekuensial yang terorganisasi.

Begitu pula implementasi (pelaksanaan) dapat diartikan sebagai upaya pimpinan untuk memotivasi seseorang atau kelompok orang yang dipimpin dengan menumbuhkan, dorongan atau motivasi dalam dirinya untuk melakukan tugas atau kegiatan yang diberikan sesuai dengan rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²⁴ Pelaksanaan merupakan hasil perencanaan dan pengorganisasian.

²³Ibid...,85

²⁴Sudjana H.D. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Sekolah dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Falah Production. 2000), 20.

Perencanaan dan pengorganisasian kurang bermakna dan afektif.apabila tanpa tindakan kegiatan yang mendorong untuk melaksanakan kegiatan, implementasi (pelaksanaan) adalah salah satu fungsi dalam manajemen yang sangat penting sebab tanpa fungsi ini. Maka apa yang telah direncanakan dan diorganisasikan itu tak dapat direalisasikan dalam kegiatan. Perencanaan akan bedalan dengan baik apabila ditunjang oleh perencanaan yang baik, pengorganisasian yang baik, dan pengawasan yang baik.

Dalam hal ini faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu fungsi pelaksanaan atau implementasi adalah sebagai berikut:

a. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk mencapai suatu hasil atau tujuan. Pada prinsipnya orang akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika:

- 1) Yakin akan mampu mengerjakan
- 2) Yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya
- 3) Tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting atau mendesak.
- 4) Tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan.
- 5) Hubungan antar teman dalam organisasi harmonis.

Motivasi adalah suatu yang pokok agar dapat menjadi dorongan seseorang untuk bekerja.Inti pemberian motivasi adalah agar timbul kesadaran diri. Oleh karena itu hal yang perlu diperhatikan adalah menumbuhkan kesadaran diri pada karyawan bahwa bekerja merupakan suatu kebutuhan hidup. Adapun hal-hal yang perlu dimotivasi yaitu:

1. Unsur etos dan kualitas kerja yaitu sikap mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan hidup. Meningkatkan minat untuk terns mengembangkan diri, berlomba-lomba secara sehat untuk berprestasi mengembangkan organisasi.
2. Unsur pengetahuan dan ketrampilan yaitu menjadi bekal dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat mengatasi setiap perusahaan yang dihadapi.
3. Unsur ketaatan beribadah yaitu agar tumbuh sebuah kesadaran bahwa segala sesuatu yang dilakukan dalam pekerjaan, tak lepas dari pengurusan Allah SWT.
4. Unsur kejujuran yaitu harus dapat diyakinkan bahwa dcngan kejujuran, pekerjaan akan jauh lebih mudah, lebih sehat, dan lebih baik.

b. Komunikasi

Komunikasi adalah penyampaian suatu informasi dari seseorang kepada orang lain dimana informasi itu dapat dipahami oleh si penerima informasi tersebut. Salah satu unsur pokok dalam pengelolaan staf adalah berkomunikasi, untuk menyampaikan suatu gagasan atau program yang dapat menyakinkan berbagai pihak akan pentingnya program tersebut sehingga orang lain dapat terdorong ikut mendukungnya. Komunikasi disebut efektif bila mencapai tujuan jika terjadi perubahan perilaku misalnya kepada sekolah menjelaskan pentingnya disiplin kepada siswa dan setelah itu siswa dapat berlaku disiplin.

Prinsip-prinsip yang dilakukan agar komunikasi dapat berjalan dengan efektif adalah:

- 1) Agar berpikir dan berbicara dengan jelas.
- 2) Ada sesuatu yang sangat penting.
- 3) Ada tujuan yang jelas
- 4) Agar bisa penguasaan terhadap masalah.
- 5) Agar pemahaman proses komunikasi dan menerapkannya dengan konsisten.
- 6) Bisa mendapatkan empati dari komunikan (sasaran)
- 7) Selalu menjaga kontak mata, suara yang tclak terlalu keras atau lemah, dan bisa menghindari ucapan pengganggu (misalnya he he he dan sebagainya),

Komunikasi harus direncanakan, dengan memperhatikan:

- 1) Apa pesan yang akan dikomunikasikan
- 2) Siapa komunikan (sasaran) yang dituju sehingga dapat dipelajari karakteristiknya.
- 3) Buatlah skenario yang sesuai dengan inti pesan dan karakteristik komunikan.
- 4) Siapkan diri agar dapat menguasai masukan sehingga dapat menjelaskan dengan baik.

Keterlibatan masyarakat dalam program-program sekolah, dapat dilihat melalui bentuk komunikasi. Sebab komunikasi pada hakikatnya adalah satu bentuk keterlibatan , dan keterlibatan berarti partisipasi aktif masyarakat di dalam program dan kegiatan sekolah.

Ada beberapa bentuk keterlibatan yang biasa digunakan sekolah-sekolah yang efektif, yaitu:

- 1) Kunjungan keluarga
- 2) Pertemuan dengan orang tua siswa
- 3) Sukarelawan masyarakat yang menaruh perhatian dalam dunia pendidikan

4) Perwakilan masyarakat pada panitia penasihat atau pertimbangan pendidikan.²⁵

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan itu situasi anak artinya suatu tipe kepemimpinan (otoriter, demokratis, instruktif, konsultatif, partisipatif, delegatif), dapat efektif untuk situasi tertentu dan kurang efektif untuk situasi yang lain. Dengan demikian manajemen puncak institusi pendidikan harus dapat memahami situasi yang terjadi di institusinya sehingga dapat menerapkan tipe kepemimpinan yang efektif.

4. Pengawasan dan pengendalian mutu sekolah

a. Pengawasan

Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Bahkan dalam pandangan Islam pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.²⁶ Dalam pendidikan Islam pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan yang terus menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekwen baik yang bersifat materil maupun spirituil.

pengawasan dalam pendidikan mempunyai karakteristik sebagai berikut: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia.²⁷ Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep ini lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keimanan.

b. Proses Pengendalian Mutu

Pengendalian tidak bisa dipisahkan dengan perencanaan. Pimpinan membuat rencana, dan rencana tersebut merupakan standar, artinya sejumlah kegiatan dapat dilakukan dan dapat diukur atau dinilai dengan membandingkan standar dengan kegiatan

²⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), 342.

²⁶ Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Prkatik*, Gema Insani, Jakarta, 2003.156

²⁷ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Kalam Mulia, Jakarta, 2008.274

yang dilakukan. Sistem dan teknik-teknik pengendalian dapat dikembangkan dari perencanaan yang telah dibuat. Sedangkan pengendalian merupakan suatu proses karena terdiri dari rangkaian kegiatan yang sistematis, pengendalian mutu sebagai proses manajemen yang didalamnya kita: 1) mengevaluasi kinerja nyata, 2) membandingkan kinerja nyata dengan tujuan dan 3) mengambil tindakan terhadap perbedaan. Kegiatan pengendalian dilakukan untuk menjaga agar proses kegiatan berjalan sesuai dengan rencana, sehingga tujuan bisa tercapai. Hal ini mengingat tidak selama perilaku personil atau berbagai peristiwa dapat mendukung sesuai dengan harapan atau rencana yang telah ditetapkan. proses pengendalian mutu meliputi: 1) perencanaan, yaitu menyusun tujuan dan standar, 2). Pengukuran performansi nyata, 3). Membandingkan performansi hasil pengukuran dengan performansi standar, 4) memperbaiki performansi.

Memperhatikan langkah-langkah pengendalian mutu di atas, jadi pada dasarnya dalam setiap system pengendalian mutu mempunyai empat komponen, yaitu:

1. alat pengamatan yang mendeteksi, mengamati dan mengukur atau menguraikan kegiatan-kegiatan yang dikendalikan.
2. alat penilai yang mengevaluasi unjuk kerja dari suatu kegiatan.
3. alat modifikasi perilaku untuk mengubah unjuk kerja jika diperlukan
4. alat untuk menyebarluaskan informasi ke alat lain.²⁸

Keberhasilan kepala sekolah atau pentgawas dalam pelaksanaan pengendalian mutu, selain harus melakukannya secara sistematis, juga ada beberapa pra kondisi yang harus diperhatikan dan dipenuhi oleh sekolah. Kondisi ini diwujudkan dalam bentuk sikap, komitmen dan pemikiran dari semua unsure yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Pra kondisi yang harus dipenuhi sekolah, antara lain:

1. mengubah pola pikir sekolah sebagai unit produksi menjadi unit layanan jasa
2. memfokuskan perhatian pada proses secara sistematis.
3. menerapkan pola pemikiran/stratategi jangka panjang
4. mempunyai komitmen yang kuat pada mutu
5. mementingkan pengembangan sumber daya manusia.²⁹

Kepala sekolah atau pimpinan pendidikan lainnya dalam melaksanakan pengendalian mutu dapat melakukan beberapa cara, salah satu cara yang banyak digunakan dalam pelaksanaan pengendalian mutu adalah model Certo yang meliputi (1) pre control-Feedfowerd, yang control yang dilakukan sebelum pekerjaan dimulai,

²⁸Nana Syaodih, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.(2006)

²⁹Nanang Fattah dan Mohammad Ali. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Penerbit Universitas Terbuka.(2006).

misalnya untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu hanya memilih guru-guru yang memiliki kompetensi yang baik. (2) Concurrent Control, yaitu pengendalian dilakukan sejalan dengan pelaksanaan pekerjaan, dan (3) Feedback Control, yaitu mengadakan penilaian atau pengukuran, dan perbaikan setelah kegiatan dilakukan.³⁰

c. Sasaran Pengendalian Mutu Pendidikan

Dalam tingkat operasional kelembagaan sekolah, sasaran pengendalian mutu ditujukan pada aspek input pendidikan, proses dan output atau hasil pendidikan. substansi pengawasan pendidikan secara educative adalah: (a) pengawasan implementasi kurikulum, pengajaran, pemahaman guru terhadap kurikulum, penjabaran guru terhadap teknik penilaian, penjabaran dan penyesuaian kurikulum (b) pengawasan kegiatan belajar mengajar. Bidang pengendalian ditujukan pada bidang utama pendidikan, yaitu kurikulum, bimbingan siswa serta manajemen pendidikan. Bidang kurikulum berkaitan dengan perumusan tujuan pendidikan, bahan ajar, proses pengajaran, serta evaluasi, baik secara keseluruhan program pendidikan di sekolah maupun untuk setiap bidang studi.³¹ Bidang bimbingan siswa berkaitan dengan program pembinaan siswa dan bimbingan dan konseling, sedangkan bidang manajemen berkaitan dengan upaya pengaturan dan pemanfaatan segala sumber daya dan dana pendidikan yang ada di sekolah. Bidang ini mencakup manajemen personil, siswa, sarana dan prasarana, fasilitas pendidikan biaya dan kerja sama dengan masyarakat atau pihak luar sekolah. Ketiga bidang ini mempunyai arah sasaran yang sama, yaitu perkembangan siswa secara optimal.

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen. Kegiatan ini dilakukan untuk menilai dan memberikan perbaikan-perbaikan terhadap kinerja guru atau personil lainnya yang terlibat dalam proses pendidikan untuk menjamin bahwa kegiatan tersebut terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Tujuan pengendalian adalah untuk melakukan pengukuran dan perbaikan agar apa yang telah direncanakan dapat tercapai secara optimal. Sesuai dengan konsep mutu dalam pendidikan yang meliputi unsure input-proses-output. Maka pengendalian terhadap mutu pendidikan juga diarahkan pada aspek input, proses dan output. Secara lebih rinci pengendalian terhadap mutu pendidikan ditujukan pada aspek kurikulum pembelajaran, pembinaan murid dan aspek manajemen sekolah yang berkaitan dengan pengaturan sumber daya dan dana pendidikan seperti: personil, siswa, sarana dan fasilitas, biaya dan kerjasama sekolah dengan masyarakat. Ketiga bidang sasaran ini semuanya mengacu pada pengembangan kompetensi siswa

³⁰Sofyan Safray. *Sistem Pengawasan Manajemen*, Penerbit Quantum Jakarta.(2001)

³¹Nana Syaodih, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.(2006)

Sistupani : Manajemen Lembaga.....

secara optimal. Pengendalian merupakan suatu proses sistematis, yang terdiri dari merencanakan (menyusun tujuan dan standar performansi), pengyukuran performansi nyata, membandingkan performansi dan melakukan perbaikan.

C. KESIMPULAN

Untuk menjadikan lembaga sekolah yang bermutu diperlukan manajemen yang baik karena manajemen adalah proses mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain. Untuk itu didalam manajemen setidaknya perlu adanya :

1. Perencanaan karena mutu tidak terjadi begitu saja namun perlu proses perencanaan. Mutu menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis.
2. Pengorganisasian, Pengorganisasian yang baik akan berdampak pada keberlangsungan kegiatan-kegiatan sekolah dalam usahanya meningkatkan mutu tersebut. Pengorganisasian akan terlaksana dengan teratur dan sesuai jika melalui perencanaan yang telah diprogramkan sebelumnya.
3. Proses pelaksanaan, Pelaksanaan merupakan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Perencanaan dan pengorganisasian kurang bermakna dan afektif apabila tanpa ada tindakan kegiatan yang mendorong untuk melaksanakan kegiatan, implementasi (pelaksanaan) adalah salah satu fungsi dalam manajemen yang sangat penting sebab tanpa fungsi ini. Maka apa yang telah direncanakan dan diorganisasikan itu tak dapat direalisasikan dalam kegiatan. Perencanaan akan berjalan dengan baik apabila ditunjang oleh perencanaan yang baik, pengorganisasian yang baik, dan pengawasan yang baik.
4. Pengendalian mutu, pengendalian merupakan suatu proses karena terdiri dari rangkaian kegiatan yang sistematis, pengendalian mutu sebagai proses manajemen yang didalamnya kita: 1) mengevaluasi kinerja nyata, 2) membandingkan kinerja nyata dengan tujuan dan 3) mengambil tindakan terhadap perbedaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Prkatik*, (Gema Insani, Jakarta, 2003)
- Handoko, T. *Manajemen*. (Yogyakarta: BPF.2000)

Sistupani : Manajemen Lembaga.....

<http://www.media-guru.co.cc/2010/06/manajemen-perencanaan-kurikulum.html>

Iif Khoiru Ahmadi dan Sofan Amri, *Strategi Pembelajaran Sekolah Berstandar Internasional dan Nasional* (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2010)

M. Sobrisutikno. *Manajemen Pendidikan*. (Lombok: Holistika, 2012)

Nanang Fattah dan Mohammad Ali. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Penerbit Universitas Terbuka. (2006).

Nana Sudjana, *Cara Belajar Siswa Aktif* (Bandung, Sinar Baru, 1989)

Nana Syaodih, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, Penerbit Refika Aditama, Bandung. (2006)

Nitisemito, A. S. *Manajemen Personalia*. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 1996)

Onisimusamtu. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. (Bandung: Alfabet, 2011).

Pandia, K., dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Medan: Universitas Sumatera Utara. 2006)

Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Kalam Mulia, Jakarta, 2008)

Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*, PT Indeks, Jakarta, 2007).

Samsudin, S. *Manajemen SDM*. (Bandung: Pustaka Setia. 2006)

Saifulsagala. *Manajemen Strategis dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabet, 2011)

Sikula, A. E. *Personnel Administration and Human Resources Management*. (Santa Barbara: Jhon Wiled and Sons Inc. 1981)

Sofyan Safry. *Sistem Pengawasan Manajemen*, Penerbit Quantum Jakarta. (2001)

Sudjana H.D. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Sekolah dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Falah Production. 2000)

Syuaeb Kurdi dan Abdul Aziz, *Model Pembelajaran Efektif* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2006)

Tim Pakar Manajemen Pendidikan UM. *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. (Malang: Universitas Negeri Malang. 2004)

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007)

Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran* (Jakarta: Kencana, 2009)