

IMPLEMENTASI MANAJEMEN LAYANAN DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Prastyawan¹

Abstract: *Islamic education must be managed as good as possible. Management of Islamic education is one of the efforts to increase the quality of life of the people (ummah) from backwardness morally, materially, and spiritually. In service management, managers should strive to provide the best service to all customers by moving all the management and staff to give satisfaction to all parties through a variety of ways. By doing so, the manager of Islamic education is demanded to provide satisfaction to both internal and external customers. Both of these customers have a reciprocal relationship and mutual need: internal customers require external ones, and vice versa. When internal customers are served well, then they are satisfied, then the service they received will be a factor of professional attitudes in working, such as trying to improve performance, increasing loyalty, improving discipline, and so on. If the external customers are also served well and they feel satisfied, there will be a high confidence in the existence of the institution, even they will provide real support.*

Keywords: *Service management, Islamic Education*

Pendahuluan

Bidang Pendidikan adalah salah satu bidang yang dituntut untuk melakukan perbaikan dan meningkatkan kualitasnya, termasuk bidang yang menerima dampak globalisasi baik positif maupun negatif, masyarakat semakin haus akan pengelolaan lembaga pendidikan yang berkualitas. Kecenderungan mereka lebih selektif menentukan lembaga pendidikan yang bermutu bagi putra putrinya adalah keniscayaan, karena begitu urgennya pendidikan sebagai salah satu kebutuhan asasi manusia. Jangkauan peningkatan pendidikan bukan hanya dalam konteks kuantitatif (dimensi populasi/jumlah), melainkan juga kualitatif (mutu) yang lebih mengarah pada kedalaman dan intensitas, baik proses maupun produk sehingga dapat menghasilkan sumber daya manusia yang siap menghadapi tantangan ke depan. Secara umum yang menjadi dasar dalam pendidikan adalah mempersiapkan peserta didik untuk mampu menjalankan kehidupan (*preparing children for life*) bukan sekedar mempersiapkan peserta didik untuk sebuah pekerjaan.²

Pendidikan dituntut untuk bisa menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang handal dan mumpuni. Sumber daya manusia tersebut juga harus memiliki nilai-nilai universal yang akan mendukung efektivitas interaksi di arena *global village*. Pendidikan khususnya Pendidikan Islam seharusnya segera mengantisipasi perkembangan ini dengan merumuskan nilai-nilai universal Islam yang dikenal dengan nilai-nilai *Rahmatan lil 'Alamin* dan kemudian mempelajari dan merumuskan strategi menginternalisasikannya kepada peserta didik.

Dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peranan

¹ STAI Al Hikmah Tuban, Email : frastyawangmail.com

² Muchtar bukhari, *Pendidikan Antisipatoris*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), 41

yang sangat penting. Oleh karena itu, secara otomatis kualitas pendidikan juga harus senantiasa ditingkatkan melalui berbagai program pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan yang mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan dilandasi dengan keimanan dan ketaqwaan (IMTAQ), serta kegiatan tersebut menghasilkan perubahan yang positif di dalam diri anak yang sedang menuju kedewasaan, sejauh perubahan – perubahan itu dapat diusahakan melalui usaha belajar. Dengan belajar yang terarah dan dipimpin anak memperoleh pengetahuan, pemahaman dan ketrampilan sikap dan nilai yang menghantarkan ke kedewasaan.

Lembaga pendidikan sebagai sebuah sistem, maka sub sistem yang selama ini belum banyak ditangani adalah sub sistem manajemen atau pengelolaan. Faktor pengelolaan termasuk faktor yang sangat menentukan produktifitas dan efektifitas lembaga pendidikan. Pendidikan sebagai sebuah sistem tidak akan menghasilkan *output* dan *outcome* yang berkualitas, apabila proses pendidikan tersebut tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, sebagai upaya meningkatkan produktifitas dan efektifitas, lembaga pendidikan harus senantiasa melaksanakan perbaikan (*improvement*) dengan selalu tetap memperhatikan faktor-faktor internal (*inside*) maupun eksternal (*outside*).

Berkenaan dengan peningkatan mutu pendidikan, efisiensi pengelolaan pendidikan, relevansi pendidikan dan pemerataan pelayanan pendidikan. Sistem Pendidikan Nasional mengemukakan empat isu kebijakan penyelenggaraan pendidikan yang perlu direkonstruksi dalam rangka merespon UU No. 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah yaitu ;

1. Upaya peningkatan mutu pendidikan dilakukan dengan menetapkan tujuan dan standar kompetensi pendidikan, yaitu melalui konsensus nasional antara pemerintah dengan seluruh lapisan masyarakat. Standar kompetensi yang mungkin akan berbeda antar sekolah atau daerah akan menghasilkan standar kompetensi nasional dalam tingkatan standar minimal normal (*mainstream*), dan unggulan,
2. Peningkatan efisiensi pengelolaan pendidikan mengarah pada pengelolaan pendidikan berbasis sekolah, dengan memberi kepercayaan yang lebih luas kepada sekolah untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia bagi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan,
3. Peningkatan relevansi pendidikan mengarah pada pendidikan berbasis masyarakat. Peningkatan peran serta orang tua dan masyarakat pada level kebijakan (pengambil keputusan) dan level operasional melalui komite (dewan) sekolah. Komite ini terdiri atas kepala sekolah, guru senior, wakil orang tua, tokoh masyarakat, dan perwakilan siswa. Peran komite meliputi perencanaan, implementasi, monitoring, serta evaluasi program kerja sekolah,
4. Pemerataan pelayanan pendidikan mengarah pada pendidikan yang berkeadilan. Hal ini berkenaan dengan penerapan formula pembiayaan pendidikan yang adil dan transparan, upaya pemerataan mutu pendidikan dengan adanya standar kompetensi minimal, serta pemerataan pelayanan pendidikan bagi siswa pada semua lapisan masyarakat.³

Pendidikan, dalam perspektif *Total Quality Management* (TQM), adalah sebuah institusi yang menyediakan/menghasilkan produk berupa jasa (*service*). Layanan jasa tersebut diberikan kepada pelanggan (*customer care*) yang dibagi menjadi: (1) pelanggan internal yaitu pengelola lembaga pendidikan (para guru, pustakawan, laborat, teknisi, dan lembaga administrasi, dll), (2) pelanggan eksternal yang terdiri dari: a). pelanggan eksternal primer yaitu para siswa, b). pelanggan sekunder yaitu para orang tua, pemerintah, dan masyarakat, c). pelanggan tersier yaitu pemakai atau penerima lulusan baik perguruan tinggi

³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 6-7

maupun dunia usaha.

Manajemen Layanan Pendidikan Islam

Layanan merupakan persoalan yang serius bagi para manajer termasuk manajer pendidikan Islam. Ini terutama ketika mereka menghendaki peningkatan di segala bidang sebagai modal dasar dalam memajukan lembaga pendidikan yang dikendalikannya. Terlebih lagi bagi manajer yang merencanakan lembaganya bisa mengungguli lembaga lain, tentu pelayanan menjadi salah satu komponen pengelolaan pendidikan yang harus mendapat perhatian khusus.⁴

Dalam surah Al-Hasyr ayat [59]:9, Allah berfirman:

وَالَّذِينَ تَبَوَّءُوا الدَّارَ وَالْإِيمَانَ مِنْ قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ إِلَيْهِمْ وَلَا يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِمَّا أُوتُوا وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰ أَنْفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ وَمَنْ يُوقِ شُحَّ نَفْسِهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿٩﴾

*"Dan orang-orang yang Telah menempati kota Madinah dan Telah beriman (Anshor) sebelum (kedatangan) mereka (Muhajirin), mereka (Anshor) 'mencintai' orang yang berhijrah kepada mereka (Muhajirin). dan mereka (Anshor) tiada menaruh keinginan dalam hati mereka terhadap apa-apa yang diberikan kepada mereka (Muhajirin); dan mereka mengutamakan (orang-orang Muhajirin), atas diri mereka sendiri, sekalipun mereka dalam kesusahan. dan siapa yang dipelihara dari kekikiran dirinya, mereka Itulah orang-orang yang beruntung."*⁵

Ada beberapa konsekuensi dari ayat tersebut yaitu:

1. Adanya usaha untuk menghormati atau melayani orang lain (dalam konteks ini kaum Muhajirin).
2. Kaum Ansor rela dengan apa yang diberikan pada kaum Muhajirin
3. Kaum Ansor mengutamakan penghormatan kepada kaum Muhajirin
4. Kaum Ansor rela mengalahkan kepentingannya sendiri

Ayat tersebut dapat mengilhami sikap atau perilaku para manajer pendidikan Islam, mereka dapat meneladani sikap kaum Ansor dalam berinteraksi dengan kaum Muhajirin yang mencerminkan nilai-nilai pengorbanan. Dalam konteks Manajemen pendidikan Islam, nilai-nilai pengorbanan itu bisa berupa hal-hal berikut ini:

1. Kesadaran untuk mengendalikan kepentingan diri sendiri
2. Kesadaran untuk mengutamakan kepentingan orang lain
3. Kesadaran untuk memuaskan orang lain
4. Kesadaran untuk menghindari kekecewaan orang lain sejauh mungkin.
5. Kesadaran untuk membangkitkan perasaan orang lain agar mencintai lembaga pendidikan Islam.⁶

Oleh karena itu, paradigma yang perlu dijadikan pegangan bagi manajer lembaga pendidikan Islam, baik kapasitasnya sebagai kepala Madrasah, Kepala Sekolah, Pengasuh/Kyai Pesantren, Ketua jurusan, Dekan, maupun Rektor adalah sebagai *Khodim Al-Ummat* (pelayan umat). Yang berarti mereka harus memberikan pelayanan yang terbaik kepada orang lain baik Jajaran pimpinan, para guru/ustadz/dosen, siswa/santri/mahasiswa, para karyawan, para wali siswa/santri/mahasiswa, para pengguna lulusan, para tamu lembaga, para duta atau utusan lembaga lain, dan masyarakat secara luas.⁷

⁴ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2009), 193

⁵ QS. Al-Hasyr: 9

⁶ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, 194

⁷ *Ibid.*

Untuk bisa memberikan pelayanan yang terbaik, seorang manajer pendidikan Islam harus mampu melakukan langkah-langkah dalam pengorganisasian sebagai berikut:

1. Tujuan, manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai; apa *profit motive* atau *service motive*.
2. Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan mengspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
3. Pengelompokan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama; kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan ke dalam satu departemen atau satu bagian.
4. Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
5. Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
6. Perincian peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpang-tindih tugas terhindarkan.
7. Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai, apakah "line organization, line and staff organization ataukah function organization".
8. Struktur organisasi (organization chart = bagan organisasi), artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan, apa struktur organisasi "segitiga vertikal, segitiga horizontal, berbentuk lingkaran, berbentuk setengah lingkaran, berbentuk kerucut vertikal/horizontal ataukah berbentuk oval".

Dengan pelaksanaan langkah-langkah pengorganisasian di atas nantinya diharapkan kualitas layanan pendidikan akan menjadi lebih baik. Para pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal akan merasa nyaman dan puas dengan pelaksanaan langkah-langkah tersebut yang nanti pada akhirnya kualitas pendidikan akan meningkat.

Falsafah yang harus diimplementasikan oleh manajer lembaga pendidikan Islam adalah falsafah penjual. Sebagai penjual yang baik, ada sikap-sikap tertentu yang ditampilkan kepada para pembeli, antara lain:

1. Berusaha memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat
2. Berusaha bersikap ramah
3. Berusaha mematok harga yang bersaing
4. Berusaha menghibur pembeli
5. Berusaha bersikap jujur (apa adanya)
6. Berusaha mampu menahan diri dari perasaan kecewa jika ada pembeli yang bersikap kurang menyenangkan.⁸

Falsafah penjual ini jelas kontras dengan falsafah pembeli. Jika pembeli seringkali diibaratkan sebagai "Raja", maka penjual diibaratkan sebagai "Pelayan". Seorang manajer pendidikan Islam harus mampu menempatkan dirinya untuk bisa melayani setiap pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

Perilaku penjual ini harus dikondisikan kepada seluruh individu yang terlibat pengelolaan lembaga pendidikan Islam, mulai dari manajer puncak, manajer madya, manajer terendah, hingga staf-staf paling bawah sekalipun. Mereka harus memiliki satu tekad yang sama untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada siapa saja, baik melalui sandi-sandi ucapan maupun tindakan.⁹

Aplikasi perilaku semacam ini akan mudah tersosialisasikan dengan kontrol yang ketat dan dimulai dari manajer puncak sebagai pemegang posisi tertinggi. Islam mengajarkan

⁸ Ibid., 195

⁹ Ibid.

dengan ungkapan “*ibda’ bi nafsik*” (mulailah dengan dirimu sendiri), maka orang lain akan mengikutinya. Jamal Madhi menegaskan, “Siapa yang menginginkan jerih payah dan kinerja yang serius dari bawahannya, maka dia harus menjadi contoh pertama dalam pekerjaannya.”¹⁰ Bahkan, dalam berpakaian sekalipun, seorang manajer harus menjadi contoh. Ada pepatah Arab yang perlu menjadi perhatian bagi para manajer, yaitu *libas al-muluk muluk al-libas* (pakaian raja itu akhirnya menjadi rajanya pakaian). Maka, kecenderungan corak dan kualitas pakaian manajer akan mudah diikuti oleh bawahannya. Bila manajer berpakaian tidak sopan, hal yang sama bisa menjadi kecenderungan bawahannya. Hal ini, tentu saja berbahaya bagi masa depan lembaga.

Pelayanan dalam pendidikan Islam mencakup berbagai hal, seperti pelayanan pembelajaran, yang paling merasakan manfaat pelayanan ini adalah para siswa/santri/mahasiswa, pelayanan bimbingan dan konseling bagi siswa/santri/mahasiswa maupun guru/ustadz/dosen, pelayanan kepegawaian, pelayanan keuangan, dan pelayanan kesejahteraan.

Kesejahteraan bisa diartikan dalam ukuran material. Misalnya, gaji, honorarium, dan fasilitas fisik. Bisa juga diartikan dalam ukuran nonmaterial yang mengarah pada kepuasan kerja. Personalia sekolah merupakan orang terdidik, sehingga kesejahteraan nonmaterial seringkali sangat diperlukan. Untuk itu perlu dilakukan hal-hal berikut:

1. Memberikan apa yang menjadi hak guru dan staf administrasi.
2. Memberikan penghargaan baik berupa material maupun nonmaterial bagi staf yang berprestasi atau telah mengerjakan tugas dengan baik.
3. Membina hubungan kekeluargaan antara para guru/staf beserta keluarganya.
4. Mengupayakan kesejahteraan guru dalam RAPBS, sepanjang tidak menyalahi aturan yang berlaku.
5. Memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap staf dapat mengaktualisasikan potensinya. Caranya dengan memberi kesempatan untuk mengajukan gagasan kemudian mewujudkannya.¹¹

Mengenai kesejahteraan nonmaterial ini, terdapat hadits Rasulullah yang relevan sebagaimana diriwayatkan oleh Ibnu Majah:¹²

حدثنا العباس بن الوليد الدمشقي . حدثنا وهب بن سعيد بن عطية السلمي . حدثنا عبدالرحمن بن زيد بن أسلم، عن أبيه، عن عبد الله بن عمر، قال: قال رسول الله: أعطوا الأجير أجره، قبل أن يجف عرقه.

“(Ibnu Majah mengatakan): telah menyampaikan (riwayat) kepada kami al-Abbas bin Walid al-Dimasyqiy, telah menyampaikan (riwayat) kepada kami Wahb bin Sa’id bin ‘Atiyyah al-Salamiy, telah menyampaikan (riwayat) kepada kami ‘Abd al-Rahman bin Zaid bin Aslam, (riwayat itu) dari ayahnya, dari Abdullah bin Umar berkata, Rasulullah bersabda: Berikanlah gaji/upah pegawai sebelum kering keringatnya.”

Hadits ini mengandung makna pelayanan yang sangat signifikan terutama menyangkut kesejahteraan nonmaterial. Implikasi dari hadits ini bisa berupa hal-hal berikut:

1. Pemegang uang (bendahara/majikan) bisa segera terbebas dari tanggung jawab
2. Bendahara/majikan berkewajiban memberikan hak pegawai tepat waktu
3. Waktu penyampaian gaji langsung setelah selesai pekerjaan
4. Bendahara/majikan harus berusaha memuaskan pegawai

¹⁰ Jamal Madhi, *Menjadi Pemimpin yang Efektif dan Berpengaruh Tinjauan Manajemen Kepemimpinan Islam*, terj. Amang Syafruddin dan Ahmad Fauzan, (Bandung: PT. Syaamil Cipta Media, 2002), 28

¹¹ *Panduan Manajemen Sekolah*, (ttp: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 1998), 71-72

¹² Muhammad bin Yazid Abu Abdillah al-Qazwini, *Sunan Ibnu Majah, jilid II*, (Beirut: Dar al-Fikr, tt), 817

5. Pendapatan (gaji, honorarium, bonus, dan lain-lain merupakan penghargaan terhadap jerih payah pegawai/pekerja).¹³

Dengan begitu, pegawai bisa merasa puas karena memperoleh imbalan tepat waktu. Nursyamsiyah Yusuf pernah mengutip suatu ungkapan, *ada ubi ada talas, ada budi ada balas*. Seseorang akan ikhlas memberikan budinya kalau optimis akan menerima balasan yang setimpal.¹⁴ Pepatah ini tampaknya bisa menggambarkan interaksi antara majikan dan pekerja atau pimpinan dan pegawai untuk sama-sama memenuhi tanggung jawab sebaik mungkin.

Keadaan ini melukiskan suatu hubungan berdasarkan rangsangan dan jawaban, antar kepuasan kerja dengan moral kerja. Kepuasan kerja dapat dipandang sebagai rangsangan, sedangkan moral kerja merupakan jawaban atas kepuasan kerja. Ibrahim Bafadal mengatakan: “Telah banyak dilakukan penelitian untuk mengetahui hubungan antara tingkat kepuasan kerja dengan moral kerja. Kepuasan kerja berhubungan dengan seberapa tinggi pemenuhan kebutuhan-kebutuhan guru, sedangkan moral kerja diindikasikan dengan antusiasme, kegairahan, kegembiraan, inisiatif, ketenagaan, ketelitian, kesabaran dan keuletan. Semua penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara kepuasan kerja dengan moral kerja.”¹⁵

Manajer pendidikan Islam mempunyai tugas *arbitrator* yang tidak menimbulkan iri hati, mengusahakan kebutuhan dan keinginan staf dan masyarakat, serta menjadi otoritas yang menentukan dalam perencanaan keputusan yang tercermin dalam anggaran yang diusulkan. Kepala sekolah lebih sering dipandang sebagai perpanjangan dari pengawas sekolah ditingkat sekolah.¹⁶

Seorang manajer pendidikan Islam harus mampu untuk menempatkan guru/pegawai pada posisi dan bidang keahlian yang dia miliki (*the right man in the right place*). Dengan penempatan posisi yang tepat dan penyerahan tugas sesuai dengan keahliannya, diharapkan nantinya kualitas layanan pendidikan akan semakin meningkat. Rasulullah SAW bersabda:

إِذَا وَسَّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

“Apabila suatu perkara/urusan diserahkan bukan pada ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya. (HR. Bukhari).”

Mengenai kepuasan kerja, manajer pendidikan Islam seharusnya memerhatikan kesejahteraan guru. Sebab, guru merupakan ujung tombak dalam pendidikan dan pengajaran. Gurulah yang berusaha mengaplikasikan program-program pendidikan yang dicanangkan secara riil dilapangan. Guru juga yang bersentuhan langsung dengan para siswa. Ketika guru melakukan aksi yang kontra-produktif lantaran kekecewaan, maka akan sangat berpengaruh terhadap kelangsungan proses pembelajaran dan pada akhirnya merusak mutu pendidikan yang dihasilkan.¹⁷

Oleh karena itu, menurut Mulyasa, kesejahteraan guru tidak dapat diabaikan. Karena, ini merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja, yang secara langsung berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Peningkata kesejahteraan guru dapat dilakukan

¹³ Qomar, *Manajemen...*198

¹⁴ Nursyamsiyah Yusuf, “Manajemen Pendidikan Islam”, dalam Akhyak (ed), *Meniti Jalan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 318

¹⁵ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 103

¹⁶ Ibtisam Abu-Duhou, *School Based Management*, Terj. Noryamin Aini, Suparto & Abas Al-Jauhari, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2002), 104

¹⁷ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*,199

antara lain dengan pemberian insentif di luar gaji, imbalan, penghargaan, serta tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja.¹⁸

Munculnya sikap malas, santai dan tidak disiplin waktu dalam bekerja dapat bersumber dari pandangan seorang guru terhadap pekerjaan dan tujuan hidupnya. Cara kerja seseorang yang memandang pekerjaannya sebagai kegiatan untuk mencari nafkah semata atau hanya untuk memperoleh gaji (*Salary*) dan sandang pangan demi *survival* fisik jangka pendek, agaknya akan berbeda dengan cara kerja seorang guru yang memandang tugas/pekerjaannya sebagai *calling professio* dan amanah yang hendak dipertanggung jawabkan dihadapan Allah SWT¹⁹.

Oleh karena itu, seorang manajer lembaga pendidikan Islam harus mampu membuat para guru dan karyawan untuk menyadari tentang tugas mulia seorang guru. Jika seorang guru/staf mampu mengemban amanah tersebut sebagaimana mestinya dan menjalankan fungsi dan tugasnya masing-masing sesuai dengan *job description* yang diberikan, maka pelayanan pendidikan akan menjadi lebih baik. Allah SWT berfirman dalam surat Al-Ahzab ayat 72:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ تَحْمِلَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ
إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ﴿٧٢﴾

“Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, Maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu Amat zalim dan Amat bodoh,”²⁰

Dalam konteks manajemen layanan ini, manajer pendidikan Islam harus bersikap adil dan proporsional kendati ada perhatian khusus pada para guru. Manajer harus berfikir general, yakni berusaha secara maksimal untuk memberikan pelayanan terbaik kepada siapapun sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Sebab, sebagai unit layanan jasa, ada banyak pelanggan yang harus dilayani oleh para pelaksana pendidikan.²¹

Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasikan dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pelanggan pendidikan terdiri atas dua jenis. Ada pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Sementara itu, pelanggan eksternal terdiri atas pelanggan primer, sekunder, dan tersier. Dalam *Panduan Manajemen Sekolah* telah dirinci para pelaku masing-masing pelanggan itu sebagai berikut:

1. Pelanggan internal terdiri atas guru, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi.

¹⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), 164

¹⁹ Muhaimin, MA, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), 118

²⁰ QS. Al-Ahzab:33

²¹ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, 200

2. Pelanggan eksternal yang merupakan pelanggan primer, yaitu siswa; pelanggan sekunder, yaitu orangtua, pemerintah, dan masyarakat; dan pelanggan tersier, yaitu pemakai atau penerima lulusan, baik lembaga pendidikan yang lebih tinggi maupun dunia usaha.²²

Salah satu pelanggan yang harus mendapat perhatian pula adalah pelanggan internal yaitu para guru dan karyawan, apabila dalam suatu instansi hubungan internal ini tidak atau kurang bermutu, maka pada akhirnya mungkin akan mempengaruhi kualitas pelayanan pada pelanggan eksternal primer yaitu para siswa.

Dalam manajemen layanan, manajer harus berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada semua pelanggan dengan menggerakkan semua pimpinan dan staf untuk memberikan kepuasan kepada semua pihak melalui berbagai cara. Menurut Mulyasa, ada sifat layanan yang harus diwujudkan oleh kepala sekolah agar pelanggan puas, yakni layanan yang sesuai dengan yang dijanjikan (*reliability*), mampu menjamin kualitas pembelajaran (*assurance*), iklim sekolah yang kondusif (*tangible*), memberikan perhatian penuh kepada peserta didik (*emphaty*), dan cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik (*responsibility*).²³

Dengan begitu, manajer pendidikan Islam dituntut mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kedua pelanggan tersebut memiliki hubungan timbal balik dan saling membutuhkan: pelanggan internal membutuhkan pelanggan eksternal, sedangkan pelanggan eksternal membutuhkan keberadaan pelanggan internal. Apabila pelanggan internal dilayani dengan baik, kemudian mereka merasa puas, maka pelayanan yang diterimanya akan menjadi faktor terbentuknya sikap-sikap profesional dalam bekerja, seperti berusaha meningkatkan kinerja, meningkatkan loyalitas, meningkatkan kedisiplinan, dan sebagainya. Selanjutnya, apabila pelanggan eksternal dilayani dengan baik dan mereka merasakan kepuasan, maka akan menumbuhkan kepercayaan yang tinggi pada eksistensi lembaga, bahkan mereka akan memberikan dukungan riil.²⁴

Ini berarti, usaha manajer memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan internal maupun eksternal merupakan upaya membangun kekuatan lembaga dari dalam dan dari luar. Kekuatan dari dalam diperlukan untuk memberikan jaminan terhadap proses pembelajaran dan tentunya juga kualitas pendidikan. Sementara itu, kekuatan dari luar dibutuhkan untuk memberikan pengakuan lalu dukungan terhadap pelaksanaan pendidikan. Dua kekuatan besar itu harus senantiasa dikondisikan oleh manajer pendidikan Islam guna memperkuat posisi akademik dan posisi popularitas lembaga pendidikan Islam.²⁵

Untuk meningkatkan pelayanan pendidikan, kepala sekolah harus bisa melaksanakan tanggung jawab dan wewenangnya dengan baik. Tanggung jawab dan wewenang kepala madrasah meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Edukator, bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.
2. Selaku Manajer, dalam hal ini bertugas untuk menyusun perencanaan, mengadakan rapat, mengorganisasikan kegiatan, mengatur proses belajar mengajar, mengarahkan kegiatan, melaksanakan pengawasan dan tugas lainnya.
3. Selaku Administrator, bertugas menyelenggarakan administrasi yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, kesiswaan, ketatausahaan, pengarahan, kantor, pengkoordinasian, keuangan, kurikulum, dan lain-lain.
4. Supervisor, bertugas menyelenggarakan supervisi bidang : Proses belajar mengajar, kegiatan ketatausahaan, kegiatan BP/BK, sarana dan prasarana, kegiatan ekstrakurikuler dan lain-lain.

²² *Panduan Manajemen Sekolah, 170-171*

E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 26

²⁴ *Ibid.*, 201

²⁵ *Ibid.*, 202

5. Sebagai Leader (pemimpin), sebagai seorang pemimpin kepala madrasah bertanggung jawab dan berwenang untuk mengarahkan dan mengatur seluruh sistem yang ada dalam rangka mencapai tujuan lembaga.
6. Sebagai Inovator, dalam hal ini kepala madrasah dituntut memiliki pemikiran yang jauh ke depan untuk mengadakan berbagai inovasi dan memprediksikan permasalahan yang akan muncul.
7. Sebagai Motivator, kepala madrasah adalah seseorang yang senantiasa memberikan semangat, bimbingan kepada staf dan karyawan untuk selalu meningkatkan prestasi kerja sebagai upaya pencapaian visi dan misi lembaga.

Dalam usaha untuk meningkatkan pelayanan yang baik, maka manager pendidikan Islam harus berusaha untuk meningkatkan profesionalisme para pendidik dengan menugaskan mereka untuk mengikuti berbagai macam kegiatan peningkatan kemampuan dan profesionalisme seorang guru. Setelah mengikuti kegiatan tersebut diharapkan nantinya guru tersebut bisa memberikan ilmu yang dia dapatkan dari pelatihan itu kepada guru yang lain. Dan bisa memberikan pelayanan yang terbaik kepada para pelanggannya dengan ilmu dan kemampuan yang didapatnya.

Untuk bisa memberikan pelayanan yang baik kepada semua pihak, maka kepemimpinan manajer lembaga pendidikan Islam dituntut untuk:

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah
5. Bekerja dengan tim manajemen
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.²⁶

Semua usaha manajer tersebut untuk meraih keberhasilan lembaga pendidikan. Menurut *Panduan Manajemen Sekolah*, keberhasilan sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan sama atau melebihi harapan pelanggan. Dilihat dari jenis pelanggannya, sekolah dikatakan berhasil jika:

1. Siswa puas dengan layanan sekolah. Misalnya, puas dengan pelajaran yang diterima, puas dengan perlakuan guru maupun pimpinan dan puas dengan fasilitas yang disediakan sekolah. Intinya, siswa menikmati situasi sekolah.
2. Orangtua puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan terhadap orang tua. Misalnya, puas karena menerima laporan periodik tentang perkembangan siswa maupun program-program sekolah.
3. Pihak pemakai/penerima lulusan (Perguruan Tinggi, Industri, dan masyarakat) puas karena menerima lulusan dengan kualitas yang sesuai dengan harapan.
4. Guru dan karyawan puas dengan pelayanan sekolah. Misalnya, dalam pembagian kewajiban kerja, hubungan antar guru/karyawan/pimpinan, honorarium/gaji, dan sebagainya.²⁷

Untuk mewujudkan keberhasilan tersebut, ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh manajer lembaga pendidikan Islam:

²⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 126

²⁷ *Panduan Manajemen Sekolah*, 171-172

1. Berusaha memuaskan siswa/santri/mahasiswa dengan melengkapi fasilitas belajar, meningkatkan profesionalisme guru/ustadz/dosen, mengkondisikan lingkungan belajar yang kondusif, memberikan jaminan rasa aman, nyaman, dan tentram, serta menghadirkan situasi pembelajaran yang menghibur.
2. Berusaha memuaskan pegawai dengan cara meningkatkan kesejahteraan, perhatian, dan hubungan harmonis dengan mereka, memperlancar peningkatan karier mereka dan semakin memberdayakan potensi mereka melalui berbagai pelatihan, workshop, lokakarya, diskusi, seminar, kursus dan lain sebagainya.
3. Berusaha meyakinkan orangtua siswa/santri/mahasiswa bahwa putra putrinya terjamin keamanannya, kemampuan intelektualnya, kepribadiannya, keimanannya, dan akhlaknya melalui berbagai program bimbingan yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan Islam. Disamping itu, juga berusaha melibatkan orangtua untuk mendeteksi perkembangan anak dan jenis-jenis program bimbingan.²⁸
4. Berusaha membuktikan kemampuan siswa/santri/mahasiswa maupun para alumni yang andal kepada para pengguna lulusan baik lembaga yang lebih atas, perguruan tinggi, industri, maupun negara.
5. Berusaha mewujudkan lingkungan lembaga pendidikan Islam yang benar-benar Islami, cerdas, anggun, asri, dan mempesona kepada masyarakat luas.

Kesimpulan

Pendidikan adalah merupakan suatu masalah yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Maju tidaknya suatu bangsa sangat tergantung pada pendidikan bangsa tersebut. Artinya jika pendidikan suatu bangsa dapat menghasilkan “*Manusia yang berkualitas lahir batin*”. Otomatis bangsa tersebut akan maju, damai dan tentram. Sebaliknya jika pendidikan suatu bangsa mengalami stagnasi maka bangsa itu akan terbelakang di segala bidang.

Manajemen Pendidikan Islam adalah proses pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki (umat Islam, lembaga pendidikan atau lainnya) 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.

Pendidikan dalam Islam sudah semestinya dikelola dan *dimanage* dengan sebaik-baiknya. Manajemen pendidikan Islam merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan umat dari keterbelakangan baik secara moral, materi, dan spiritual.

Bila Para Manajer dalam pendidikan Islam telah bisa melaksanakan tugasnya dengan tepat sesuai dengan fungsi manajemen, terhindar dari semua ungkapan yang menyatakan bahwa lembaga pendidikan Islam dikelola dengan manajemen yang asal-asalan tanpa tujuan yang tepat. Maka tidak akan ada lagi lembaga pendidikan Islam yang ketinggalan Zaman, tidak teroganisir dengan rapi, dan tidak memiliki sisten kontrol yang sesuai.

Dalam manajemen layanan, manajer harus berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada semua pelanggan dengan menggerakkan semua pimpinan dan staf untuk memberikan kepuasan kepada semua pihak melalui berbagai cara. Dengan begitu, manajer pendidikan Islam dituntut mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kedua pelanggan tersebut memiliki hubungan timbal balik dan saling membutuhkan: pelanggan internal membutuhkan pelanggan eksternal, sedangkan pelanggan eksternal membutuhkan keberadaan pelanggan internal. Apabila pelanggan internal dilayani dengan baik, kemudian mereka merasa puas, maka pelayanan yang diterimanya akan menjadi faktor terbentuknya sikap-sikap profesional dalam bekerja, seperti berusaha meningkatkan kinerja, meningkatkan loyalitas, meningkatkan kedisiplinan, dan sebagainya. Selanjutnya,

²⁸ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, 203

apabila pelanggan eksternal dilayani dengan baik dan mereka merasakan kepuasan, maka akan menumbuhkan kepercayaan yang tinggi pada eksistensi lembaga, bahkan mereka akan memberikan dukungan riil.

Daftar Pustaka

- Atmadiwirio, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT Ardadizya Jaya, 2000
- Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003
- Bukhari, Muchtar, *Pendidikan Antisipatoris*, Yogyakarta: Kanisius, 1994
- Fatah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001
- Moehhtar, Effendi, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: Bhatara, 1996
- Muhaimin, *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam*, Bandung,: Nuansa Baru, 2003
- Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003
- Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003
- Nata, Abuddin, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Pramada Media, 2003
- Rahim, Husni, *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001