

ERA BARU MANAJEMEN PENDIDIKAN Aplikasi, Strategi, dan Inovasi

Prof. Dr. Abdul Rahmat, M.Pd.

Mira Mirnawati, M.Pd

Dr. Siti Fadjarajani, M.T.

Dr. Siti Zaenab, S.Ag.,M.Pd

Ely Satiyasih Rosali, M.Pd.

Dr. Widyatmike Gede Mulawarman, M.Hum.

T. M. Haekal, S. Pd.

Dr. Purwani Puji Utami, S.E., M.Pd.

Rita Sari, M.Pd.

Elizabeth, S.Sos, S.Sn., M.Ds.

Monica Hartanti, M.Ds.

Sandy Rismantojo, S.Sn., M.Sc.

Dr. Rhini Fatmasari, S.Pd., M.Sc.

Asmawati, M.Pd.

Prof. Dr. Abd. Kadim Masaong, M.Pd.

Dr. ST. Roskinah Mas, M.Pd.

Dr. Fahrina Yustiasari Liriwati, M.Pd.I.



IP.026.06.2020

ERA BARU MANAJEMEN PENDIDIKAN

Aplikasi, Strategi, dan Inovasi

Prof. Dr. Abdul Rahmat, M.Pd.
Mira Mirnawati, M.Pd
Dr. Siti Fadjarajani, M.T.
Dr. Siti Zaenab, S.Ag., M.Pd
Ely Satiyasih Rosali, M.Pd.
Dr. Widyatmike Gede Mulawarman, M.Hum.
T. M. Haekal, S. Pd.
Dr. Purwani Puji Utami, S.E., M.Pd.
Rita Sari, M.Pd.
Elizabeth, S.Sos, S.Sn., M.Ds.
Monica Hartanti, M.Ds.
Sandy Rismantojo, S.Sn., M.Sc.
Dr. Rhini Fatmasari, S.Pd., M.Sc.
Asmawati, M.Pd.
Prof. Dr. Abd. Kadim Masaong, M.Pd.
Dr. ST. Roskinah Mas, M.Pd.
Dr. Fahrina Yustiasari Liriwati, M.Pd.I.

Pertama kali diterbitkan Juni 2020

Oleh **Ideas Publishing**

Alamat: Jalan Joesoef Dalie No. 110 Kota Gorontalo

Surel: infoideaspublishing@gmail.com

Anggota IKAPI, No. 0001/ikapi/gtlo/II/14

ISBN: 978-623-234-064-0

Penyunting : Abdul Rahmat, Yuhelson

Penata Letak : A. Hanan Nugraha

Desain Sampul: Moh. Hasan

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang
dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

Hak Cipta

Pasal 4

Hak cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak Ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan peundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 112

Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan/atau Pasal 52 yang dimiliki Pencipta dilarang dihilangkan, diubah, atau dirusak. untuk Penggunaan Secara Komersial, dipidana dengan pidana penjara paling lama 2 (dua) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

Pasal 115

Setiap Orang yang tanpa persetujuan dari orang yang dipotret atau ahli warisnya melakukan Penggunaan Secara Komersial, Penggandaan, Pengumuman, Pendistribusian, atau Komunikasi atas Potret sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 untuk kepentingan reklame atau periklanan untuk Penggunaan Secara Komersial baik dalam media elektronik maupun non elektronik, dipidana dengan pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

**ERA BARU
MANAJEMEN PENDIDIKAN
Aplikasi, Strategi, dan Inovasi**

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah Swt. yang telah memberikan semua rahmat dan karunia-Nya sehingga kami dapat menyusun buku ini.

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan, yang dilakukan melalui pengelolaan bidang-bidang yang terkait dengan pendidikan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Fattah (2012: 123), bahwa manajemen pendidikan pada dasarnya adalah alat untuk mencapai tujuan pendidikan melalui pengolahan bidang-bidang pendidikan. Ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi semua kegiatan yang menjadi alat untuk menunjang proses belajar mengajar dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, yaitu: Manajemen kurikulum, Manajemen Personalia, Manajemen Peserta Didik, Manajemen Sarana dan Prasarana, Manajemen Keuangan, Manajemen Administrasi, Manajemen Humas, dan Manajemen Lainnya.

Pada kesempatan ini kami mengucapkan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang telah membantu hingga selesainya buku ini. Semoga amal baik yang telah diberikan mendapat balasan yang berlipat ganda. Amin.

Semoga buku ini dapat dijadikan sebagai sumber referensi ilmiah dan bermanfaat bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Gorontalo, Juni 2020

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
BAB I	
ORIENTASI BARU MANAJEMEN PENDIDIKAN	
Prof.Dr. Abdul Rahmat, M.Pd., Mira Mirnawati, M.Pd	
Universitas Negeri Gorontalo	
abdulrahmat@ung.ac.id	1
BAB II	
RUANG LINGKUP MANAJEMEN PENDIDIKAN	
Dr. Siti Fadjarajani, M.T.	
Universitas Siliwangi Tasikmalaya	
sitifadjarajani@unsil.ac.id	13
BAB III	
MENGELOLA KELAS BESAR DAN KELAS KECIL	
Dr. Siti Zaenab, S.Ag.,M.Pd.	
IAHN Gde Pudja Mataram	
chilasita68@gmail.com	33
BAB IV	
MANAJEMEN PESERTA DIDIK	
Ely Satiyasih Rosali, M.Pd.	
Universitas Siliwangi Tasikmalaya	
ely@unsil.ac.id	57
BAB V	
MANAJEMEN DISIPLIN PENDIDIK BERKUALITAS	
Dr. Widyatmike Gede Mulawarman, M.Hum.	
FKIP Universitas Mulawarman	
widyatmike.fkip.unmul.ac.id	91

BAB VI	
MANAJEMEN KEUANGAN PENDIDIKAN	
T.M. Haekal, S. Pd.	
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	
Surel: tmhaekal.th@gmail.com	117
BAB VII	
HUBUNGAN SEKOLAH DENGAN MASYARAKAT	
Dr. Purwani Puji Utami, S.E., M.Pd.	
STKIP Kusuma Negara	
purwani@gmail.com	133
BAB VIII	
MANAJEMEN PENDIDIKAN INKLUSI	
Rita Sari, M.Pd.	
Dosen IAIN Langsa1	
ritasari17@iainlangsa.ac.id	153
BAB IX	
KAJIAN KEBERHASILAN PENERAPAN PROSES DESAIN PADA PESERTA MATA KULIAH TUGAS AKHIR MAHASISWA DKV SEBAGAI UPAYA UNTUK MENGEVALUASI KURIKULUM PROGRAM STUDI SARJANA	
Elizabeth, S.Sos, S.Sn., M.Ds., Monica Hartanti, M.Ds., Sandy Rismantojo, S.Sn., M.Sc.	
Universitas Kristen Maranatha	
ewianto@gmail.com	161
BAB XI	
EVALUASI KINERJA GURU DALAM PEMBINAAN KARAKTER SISWA	
Asmawati, Kadim Masaong, ST. Roskinah Mas	
asmawatijunar123@gmail.com	183
BAB XII	
MANAJEMEN SEKOLAH	
Dr. Fahrina Yustiasari Liriwati, M.Pd.I.	
Dosen STAI Auliaurrasyidin Tembilahan – Riau	
Email lilifahrina.tbh@gmail.com	201

BAB I

ORIENTASI BARU MANAJEMEN PENDIDIKAN

Prof.Dr. Abdul Rahmat, M.Pd., Mira Mirnawati, M.Pd
Universitas Negeri Gorontalo
abdulrahmat@ung.ac.id

A. Pemahaman Dasar Manajemen

Di banyak bagian dunia, ada pengakuan bahwa pendidikan membutuhkan pemimpin dan manajer yang efektif jika mereka ingin memberikan yang terbaik kepada para alumninya. Ketika ekonomi global mengalami resesi, pemerintah lebih menyadari bahwa aset utama mereka adalah orang-orang yang kompetitif dan semakin tergantung pada sebuah sistem pendidikan yang menghasilkan tenaga kerja terampil. Hal ini memerlukan para pendidik yang terlatih dan berkomitmen, dan pada gilirannya, memerlukan kepemimpinan pendidikan yang sangat efektif dan dukungan lain manajer senior dan menengah. Bidang manajemen pendidikan adalah pluralis, dengan banyaknya kekurangan perspektif dan kesepakatan yang tak terelakkan mengenai definisinya. Salah satu kunci perdebatan apakah manajemen pendidikan telah menjadi bidang yang berbeda atau hanya sebuah cabang studi yang lebih luas dari manajemen. Sementara pendidikan dapat belajar dari manajemen lain, manajemen pendidikan harus terpusat tujuan pendidikan.

Menurut C.S. George Jr. (1972), manajemen berasal dari kata *manage* (*maneggio*, Italia) yang dalam kamus bahasa Inggris-Indonesia kata *manage* berarti: mengurus, memimpin, mencapai, dan memerintah. Berdasarkan pengertian secara etimologis itu munculah konsep manajemen yang secara terminologis

menurut para ahli disebut sebagai *the act or art of managing, conducting, directing, and controlling*. Manajemen merupakan suatu kegiatan atau seni dalam mengurus (memimpin, mencapai, dan memerintah), membimbing, mengarahkan dan mengendalikan. Kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Robbins (2007), mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Ricky W. Griffin (2003) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

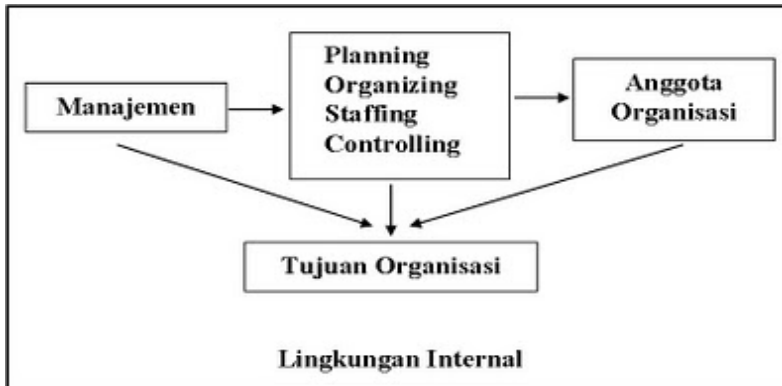
Manajemen dapat dirumuskan sebagai suatu proses mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi. "*Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading and controlling organizational resources*". Manajemen sebagai pelaksana utama organisasi dapat diartikan juga sebagai "*The process of planning, organizing, leading and controlling the work of organization members and of using all available organizational resources to reach stated organizational goals*". (Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert, Jr, 1995).

Manajemen dapat didefinisikan dari dua sudut pandang, yaitu sebagai proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam

rangka pencapaian tujuan, dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Manajemen dalam arti kelompok pimpinan, tidak melaksanakan sendiri kegiatan-kegiatan yang bersifat operasional, melainkan mengatur tindakan-tindakan pelaksanaan oleh sekelompok orang yang disebut bawahan. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Atmodiwirio (2000) mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Stoner mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan berbagai berbagai sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Manajemen sebagai suatu proses pembimbingan, pengarahan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terkoordinasi dalam kelompok-kelompok formal untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Disimpulkan manajemen akan selalu berhubungan dengan segenap usaha untuk mencapai tujuan yang diteloh ditetapkan dan diharapkan melalui orang lain berdasarkan target terhadap sasaran-sasaran tertentu dengan menggunakan strategi yang dibuat berdasarkan prinsip-prinsip manajemen ilmiah dan praktis serta dengan memanfaatkan berbagai fasilitas dan sumber daya yang tersedia dengan sebaik-baiknya.

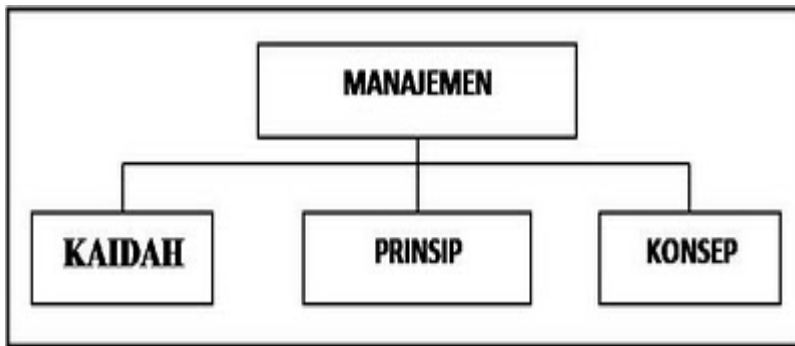
Manajemen diinterpretasikan pada Gambar 1.1:



Gambar 1.1. Konseptual Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu fenomena sosial yang telah ada sejak adanya seseorang menggunakan orang lain untuk memenuhi keinginannya, dalam hal ini manajemen, adalah seni. Seni merupakan suatu keterampilan seseorang untuk mencapai hasil nyata sesuai dengan yang diharapkan. Jadi hakekat seni, adalah suatu keberhasilan yang nyata dan baik walaupun sifatnya relatif (tergantung pada orang, waktu, tempat dan keadaan). Manajemen sebagai sebuah ilmu karena telah dapat memenuhi kaidah-kaidah keilmuan, yaitu dapat diuraikan secara sistematis, mengandung prinsip, dalil, rumus, hukum dan teori yang diperoleh dari hasil pengalaman, pengamatan, pemikiran dan penelitian secara objektif, universal serta dapat dibuktikan kebenarannya berdasarkan kenyataan yang ada. Artinya ilmu, adalah sesuatu yang dapat dipelajari dan diajarkan sedangkan hakekat ilmu, adalah sebagai suatu kenyataan yang objektif, logis dan universal. Oleh sebab itu betapapun majunya manajemen sebagai suatu ilmu sifat seninya tidak mungkin hilang, manajemen akan tetap selaku ilmu yang berseni (*artistic science*) disamping seni yang ilmiah (*scientific art*). Orang memimpin apa saja asal tahu apa yang diperlukan dan dapat memenuhinya sehingga akan menjadi seorang pemimpin

yang baik. Seseorang yang memimpin usaha swasta dan atau pemerintahan hanya berbeda dalam lingkupnya saja tetapi dalam banyak hal sama.

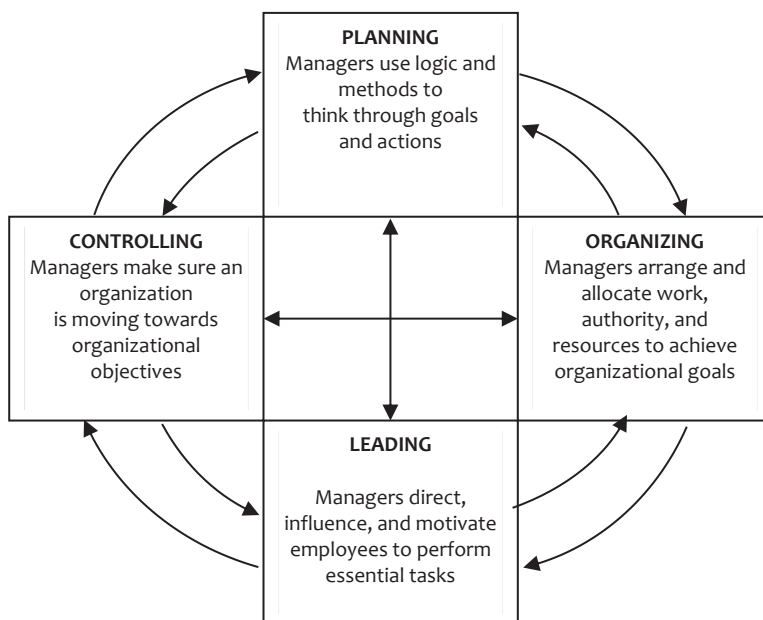


Gambar 1.2. Manajemen Atas Dasar Kerangka Ilmu Pengetahuan yang Sistematis

B. Fungsi-fungsi Manajemen Dalam Pendidikan

Kepekaan melihat kondisi global yang bergulir dan peluang masa depan menjadi modal utama untuk mengadakan perubahan paradigma dalam manajemen pendidikan. Modal ini akan dapat menjadi pijakan yang kuat untuk mengembangkan pendidikan. Pada titik inilah diperlukan berbagai komitmen untuk perbaikan kualitas. Ketika melihat peluang, dan peluang itu dijadikan modal, kemudian modal menjadi pijakan untuk mengembangkan pendidikan yang disertai komitmen yang tinggi, maka secara otomatis akan terjadi sebuah efek domino (positif) dalam pengelolaan organisasi, strategi, SDM, pendidikan dan pengajaran, biaya, serta marketing pendidikan. Untuk menuju point *education change* (perubahan pendidikan) secara menyeluruh, maka manajemen pendidikan adalah hal yang harus diprioritaskan untuk kelangsungan pendidikan sehingga menghasilkan out-put yang diinginkan. Walaupun masih terdapat institusi pendidikan yang belum memiliki manajemen

yang bagus dalam pengelolaan pendidikannya. Manajemen yang digunakan masih konvensional, sehingga kurang bisa menjawab tantangan zaman dan terkesan tertinggal dari modernitas. Jika manajemen pendidikan sudah tertata dengan baik dan membumi, niscaya tidak akan lagi terdengar tentang pelayanan sekolah yang buruk, minimnya profesionalisme tenaga pengajar, sarana-prasarana tidak memadai, pungutan liar, hingga kekerasan dalam pendidikan. Manajemen dalam sebuah organisasi pada dasarnya dimaksudkan sebagai suatu proses (aktivitas) penentuan dan pencapaian tujuan organisasi melalui pelaksanaan empat fungsi dasar: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dalam penggunaan sumberdaya organisasi (Schermerhorn, John R., 2005).



Gambar 2.3: Fungsi-fungsi Manajemen diadopsi dari Schermerhorn, John R., Jr., (2005). *Management*. Eighth Edition. New York: John Wiley & Sons, Inc.

1. Perencanaan

Stoner, James, A.F., Freeman, R.W. dan Gilbert, Jr. (1996) perencanaan sebagai fungsi manajemen dilakukan pada tahap pertama sebelum melaksanakan kebijakan, program dan kegiatan. Perencanaan sebagai cetak biru (*blu print*) atas kebijakan, program dan kegiatan-kegiatan organisasi. Perencanaan merupakan upaya untuk menentukan program dan kegiatan yang ingin dilakukan dan bagaimana cara mencapai tujuan organisasi. Perencanaan sebagai suatu proses mempersiapkan hal-hal yang akan dikerjakan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara sederhana, perencanaan adalah usaha sadar, terorganisir dan terus-menerus dilakukan guna memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif untuk mencapai tujuan.

Dalam pengertian tersebut, fungsi perencanaan meminta para manajer untuk membuat keputusan-keputusan tentang 4 (empat) unsur rencana yang fundamental, yaitu sasaran, tindakan, sumber daya dan pelaksanaan. *“The planning function requires managers to make decisions about four fundamental elements of plan. They are (1) objectives, (2) actions, (3) resources, and (4) implementation”*.

Dari beberapa pengertian (Ivancevich, John, 2001) perencanaan yang telah dikemukakan ada beberapa persamaan pendapat menyangkut beberapa aspek perencanaan. Aspek-aspek perencanaan tersebut yaitu:

- a. Perencanaan sebagai suatu proses. Pada pengertian-pengertian yang dikemukakan di atas bahwa perencanaan merupakan suatu proses berkesinambungan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Di mana proses terkait dengan rangkaian peristiwa-peristiwa yang terjadi dengan segala kompleksitasnya dalam waktu

yang telah ditetapkan, dengan target atau sasaran yang diharapkan. Perencanaan sebagai proses artinya bahwa setiap peristiwa yang terjadi dan terorganisir secara efektif dan efisien tidak saja sebagai rangkaian yang berkelanjutan tetapi juga tujuan dari suatu peristiwa-peristiwa tersebut mencapai tujuan akhirnya.

- b. Perencanaan berorientasi masa depan. Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka perencanaan selalu berorientasi pada masa depan. Dengan orientasi inilah maka perencanaan harus mampu memprediksi kondisi lingkungan sosial-ekonomi baik di dalam organisasi atau di luarnya agar tetap seirama dengan tujuan yang diharapkan membuat suatu perencanaan adalah berupaya semaksimal mungkin menciptakan misi dan tujuan organisasi. Perencanaan mengontrol dan mengarahkan organisasi secara keseluruhan.
- c. Perencanaan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi kegiatan-kegiatan yang direncanakan hendaklah merupakan penjabaran dari pada tujuan yang hendak dicapai, baik suatu kegiatan sebagai bagian dari keseluruhan organisasi. Adanya orientasi terhadap tujuan ini, berarti terlaksananya kegiatan yang direncanakan merupakan aktivitas pencapaian tujuan pada tahap tertentu.
- d. Perencanaan menjabarkan kegiatan-kegiatan. Perencanaan merupakan usaha untuk memperkirakan kegiatan-kegiatan apa saja yang dapat dilaksanakan pada masa yang akan datang agar tujuan yang telah ditetapkan dapat terwujud.
- e. Perencanaan sebagai kegiatan untuk mengidentifikasi sumber daya yang dapat menunjang pelaksanaan kegiatan-kegiatan. Kegiatan-kegiatan yang direncanakan

tidak dapat diwujudkan jika tidak disertai dengan usaha untuk memikirkan dan mempersiapkan berbagai sumber daya yang dapat menunjang tercapainya kegiatan tersebut dalam rangka pencapaian tujuan.

- f. Perencanaan merupakan kegiatan mempersiapkan sejumlah alternatif. Rencana yang tersusun sebagai hasil proses perencanaan merupakan alternatif-alternatif yang akan diberikan kepada para pengambil keputusan yaitu manajemen dalam menentukan alternatif yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

2. Monitoring dan Evaluasi

Evaluasi merupakan proses yang menentukan sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai. Pelaksanaan evaluasi terdapat tujuh elemen yang harus dilakukan, yaitu: 1) *focusing the evaluation* (penentuan fokus yang akan dievaluasi), 2) *designing the evaluation* (penyusunan desain evaluasi), 3) *collecting information* (pengumpulan informasi), 4) *analyzing and interpreting* (analisis dan interpretasi informasi), 5) *reporting information* (pembuatan laporan), 6) *managing evaluation* (pengelolaan evaluasi), dan 7) *evaluating evaluation* (evaluasi untuk evaluasi). Berdasarkan pengertian tersebut menunjukkan bahwa dalam melakukan evaluasi, evaluator pada tahap awal harus menentukan fokus yang akan dievaluasi dan desain yang akan digunakan.

Ada empat hal yang ditekankan (Martin Tessmer, 1995) pada rumusan tersebut, yaitu: 1) menunjuk pada penggunaan metode penelitian, 2) menekankan pada hasil suatu program, 3) penggunaan kriteria untuk menilai, dan 4) kontribusi terhadap pengambilan keputusan dan perbaikan program di masa mendatang. Berdasarkan pendapat di atas disimpulkan bahwa evaluasi merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan dan menyajikan informasi untuk dapat digunakan sebagai dasar

membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun menyusun program selanjutnya.

Monitoring pada umumnya dilakukan baik pada waktu sebelum kegiatan pembinaan maupun bersamaan waktunya dengan pembinaan, monitoring dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mengikuti program dan pelaksanaannya secara mantap, teratur dan terus menerus dengan cara mendengar, melihat dan mengamati. Selain itu ada beberapa pakar manajemen mengemukakan bahwa fungsi monitoring mempunyai nilai yang sama bobotnya dengan fungsi perencanaan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan, separuhnya ditentukan oleh rencana yang telah ditetapkan dan setengahnya lagi fungsi oleh pengawasan atau monitoring. Pada umumnya, manajemen menekankan terhadap pentingnya kedua fungsi ini, yaitu perencanaan dan pengawasan (*monitoring*).

3. Pengendalian/Kontroling

Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan – tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu: (a) penetapan standar pelaksanaan; (b) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; (c) pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata; (d) perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan; dan (e) pengambilan tindakan koreksi, bila diperlukan.

Daftar Pustaka

- Robbins, Stephen dan Mary Coulter. *Management*, 8th Edition. NJ: Prentice Hall, 2007
- Griffin, R.. *Business*, 8th Edition. NJ: Prentice Hall, 2006
- Daft, Richard L. *Management*. Sixth Edition. Ohio: Thomson South-Western, 2003
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert, Jr. *Management*. Sixth Edition. International Edition. (New Jersey: Prentice-Hall International, 1995
- Siagian, Sondang P. *Filsafat Administrasi*. Edisi Revisi. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), h. 5
- Uhar Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.2010
- Drucker, Peter F. *An Introductory View of Management*. New York: Harper's College Press.1977
- Schermerhorn, John R., Jr. *Management*. Eighth Edition. (New York: John Wiley & Sons, Inc 2005
- Ivancevich, John M. *Human Resource Management*. Eighth Edition, International Edition. (New York: McGraw-Hill & Irwin.2001
- R.L. Thorndike and E.P. Hagen, *Measurement and Evaluation in Teaching*. (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 2009
- Martin Tessmer. *Planning and Conducting Formative Evaluation*. (London: Kogan Page Limited, 1995
- Syaiful Sagala. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.

BAB II

RUANG LINGKUP MANAJEMEN PENDIDIKAN

Dr. Siti Fadjarajani, M.T.
Universitas Siliwangi Tasikmalaya
sitifadjarajani@unsil.ac.id

A. Pendahuluan

Manajemen Pendidikan merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan, yang dilakukan melalui pengelolaan bidang-bidang yang terkait dengan pendidikan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Fattah (2012: 123), bahwa manajemen pendidikan pada dasarnya adalah alat untuk mencapai tujuan pendidikan melalui pengolahan bidang-bidang pendidikan.

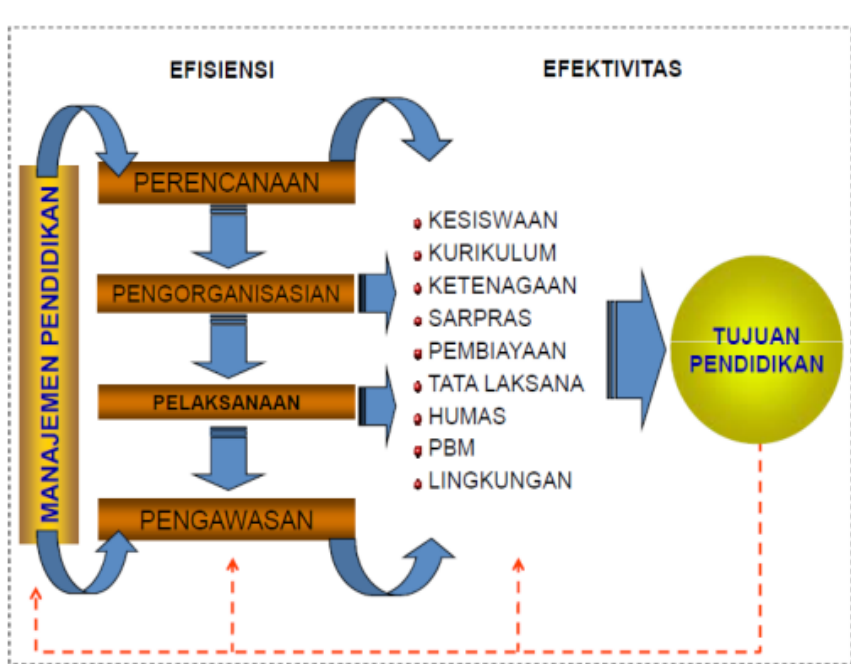
Ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi semua kegiatan yang menjadi alat untuk menunjang proses belajar mengajar dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, yaitu : Manajemen kurikulum, Manajemen Personalia, Manajemen Peserta Didik, Manajemen Sarana dan Prasarana, Manajemen Keuangan, Manajemen Administrasi, Manajemen Humas, dan Manajemen Lainnya

B. Ruang Lingkup Manajemen Pendidikan

Unsur manajemen terdiri dari “7M+1 I” yaitu sebagai berikut: *Man* (Manusia), *Material* (Barang), *Machine* (Mesin), *Money* (Uang), *Method*, *Market* (Pasar), dan *Minute* (Waktu). Mengadopsi teori organisasi klasik, manajemen pendidikan menurut Usman (2009) dan Henry Fayol yang dikutip oleh Kristiawan (2017 : 4), membahas hal-hal sebagai berikut : 1)

Technical, yaitu lembaga pendidikan melakukan kegiatan menghasilkan lulusan lembaga pendidikan yang siap bekerja, 2) *Commercial*, berkaitan dengan penjarangan anak didik dan mengelolanya dengan pendidikan, 3) *Financial*, berkaitan dengan pendanaan untuk mengadakan sarana dan prasarana serta pelaksanaan pendidikan, 4) *Security*, yaitu sistem pengamanan lingkungan pendidikan secara internal dan eksternal, dan sistem pengamanan diri dari pengaruh lingkungan dan kebudayaan 5) *Accountancy*, yaitu kegiatan perhitungan pemasukan dana dan pengeluaran yang baik, sistematis, akurat dan efisien, dan 6) *Managerial*, yaitu perencanaan dan pengelolaan yang baik, sebagaimana pengorganisasian dan pengordinasian untuk semua kegiatan kependidikan.

Dalam manajemen pendidikan terdapat proses yang sinergis yaitu: proses pengarahan dan pengintegrasian, proses keseluruhan pelaksanaan kegiatan bersama dalam bidang pendidikan, proses bekerja dengan orang-orang, proses pelaksanaan kepemimpinan, proses pelaksanaan semua kegiatan sekolah, proses pembinaan atau supervisi pendidikan; dan proses pengawasan seluruh kinerja kependidikan.



Gambar 2.1. Manajemen Pendidikan di Sekolah
(Sumber : Baharuddin, 2010: 55)

Ruang lingkup manajemen pendidikan dijelaskan oleh Baharuddin (2010: 55), sebagai berikut :

1. Manajemen Kurikulum

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Manajemen kurikulum merupakan sistem pengelolaan atau penataan terhadap kurikulum secara kooperatif, komperhensif, sistemik dan sistematis yang dijadikan acuan oleh lembaga pendidikan dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum atau tujuan pendidikan. Fungsi manajemen harus diterapkan didalam manajemen kurikulum yaitu:

a. Perencanaan

Perencanaan dalam hal ini harus mengacu pada Standar Isi dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL), serta berpedoman pada panduan penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. Perencanaan dalam pengembangan kurikulum, meliputi: pembuatan silabus, program tahunan, dan program semester.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam kurikulum adalah pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran, penyusunan jadwal kegiatan perbaikan dan pengayaan, jadwal kegiatan ekstrakurikuler, jadwal pengajaran guru. Guru harus mampu mengimplementasikan apa yang telah direncanakan. Salah satu bentuk implementasi perencanaan adalah kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru bersama siswa untuk mencapai tujuan kurikulum yang telah ditetapkan.

c. Menggerakkan

Davis (dalam Sagala, 2011: 65) mengatakan bahwa, menggerakkan adalah kemampuan membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat, supervisi adalah salah satu upaya yang bisa dilakukan. Setelah dilakukan perencanaan, dan diorganisir dengan baik, untuk hasil yang maksimal, guru-guru harus diberikan motivasi sehingga mereka dengan ikhlas menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Pengkoordinasian

Pengkoordinasian mengandung makna menjaga agar tugas-tugas yang telah dibagi, tidak dikerjakan menurut kehendak yang mengerjakan saja, tetapi menurut aturan sehingga menyumbang pencapaian tujuan (Sagala, 2011:

62). Dengan cara demikian semua yang sudah direncanakan dapat tercapai dengan cara yang benar dan waktu yang tepat

Menurut Asmendri (2012 : 32), kegiatan manajemen kurikulum yang terpenting adalah :

- a. Kegiatan yang erat kaitannya dengan tugas guru, meliputi :
 - 1). Pembagian tugas membelajarkan.
 - 2). Pembagian tugas membina kegiatan ekstrakurikuler.
- b. Kegiatan yang erat kaitannya dengan proses pembelajaran dan pengajaran, yaitu :
 - 1). Penyusunan jadwal pelajaran.
 - 2). Penyusunan program pembelajaran.
 - 3). Pengisian daftar kemajuan kelas.
 - 4). Kegiatan mengelola kelas.
 - 5). Penyelenggaraan evaluasi hasil belajar.
 - 6). Laporan hasil belajar.
 - 7). Kegiatan bimbingan dan penyuluhan.

2. Manajemen Personalia

Manajemen personil bertujuan untuk mendayagunakan tenaga pendidik dan kependidikan secara efektif dan efisien guna mencapai hasil yang optimal tetapi tetap dalam kondisi yang menyenangkan atau kondusif. Manajemen peningkatan mutu dalam bidang personil mencakup: program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan, pengangkatan pendidik dan tenaga kependidikan tambahan, mendukung upaya promosi, pengembangan, penempatan, dan mutasi pendidik dan tenaga kependidikan, mendayagunakan kepala sekolah, wakil kepala, guru, staf tata usaha/administrasi, konselor, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium dan tenaga kebersihan sekolah.

Gunawan (2000: 21), berpendapat bahwa manajemen pendidik dan tenaga pendidikan mencakup perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai. Semua kegiatan tersebut perlu adanya manajemen yang baik dan benar agar tujuan peningkatan mutu administrasi dalam bidang personil yang diharapkan dapat tercapai yaitu tersedianya tenaga pendidik dan kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan sesuai dengan baik dan berkualitas.

Menurut Sumantri (2015: 696), sekolah melaksanakan manajemen peningkatan mutu dalam bidang personil dengan menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan dengan memperhatikan hal - hal sebagai berikut:

- a. Disusun dengan memperhatikan standar pendidik dan tenaga kependidikan;
- b. Dikembangkan sesuai kondisi sekolah termasuk pembagian tugas, mengatasi masalah bila terjadi kekurangan tenaga, menentukan sistem penghargaan, dan pengembangan profesi bagi setiap pendidik dan tenaga kependidikan serta menerapkannya secara profesional, adil dan terbuka;
- c. Pangkatan pendidik dan tenaga kependidikan tambahan dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang berlaku yang ditetapkan oleh penyelenggara pendidikan.

3. Manajemen Peserta Didik

Menurut Asmendri (2014: 3) peserta didik adalah orang/ individu yang mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh gurunya. Manajemen

peserta didik merupakan upaya penataan peserta didik mulai dari masuk sampai dengan mereka lulus sekolah, dengan cara memberikan layanan sebaik mungkin pada peserta didik (Baharuddin, 2010: 67).

Tujuan manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan tersebut menunjang proses pembelajaran sehingga dapat berjalan lancar, tertib dan teratur serta dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan yang ditetapkan. Fungsi manajemen peserta didik adalah sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik dari segi individualitas, sosial, aspirasi, kebutuhan atau potensinya.

Kristiawan (2017: 69), menjelaskan tahapan kegiatan yang terdapat dalam manajemen peserta didik sebagai berikut :

- a. Perencanaan peserta didik, meliputi : 1) *Forcasting* (membuat perkiraan dengan mengantisipasi kedepan), 2) *Objectives* (perumusan tujuan), 3) *Policy* (mengidentifikasi berbagai macam jenis kegiatan yang diperhitungkan untuk dapat mencapai tujuan), 4) *Programming* (seleksi atas kegiatankegiatan yang sudah dirumuskan pada langkah *policy*), 5) *Procedure* (merumuskan langkah-langkah secara berurut), 6) *Schedule* (penjadwalan terhadap kegiatan-kegiatan yang sudah diprioritaskan sebagaimana pada langkah-langkah programming), dan 7) *Budgeting* (anggaran atau pembiayaan).
- b. Menyusun dan menetapkan kebijakan penerimaan peserta didik baru

Kebijakan operasional penerimaan peserta didik baru memuat aturan mengenai jumlah peserta didik yang dapat diterima disuatu sekolah. Kebijakan penerimaan

peserta didik baru dibuat berdasarkan petunjuk-petunjuk yang diberikan oleh Dinas Pendidikan kabupaten/kota.

- c. Menetapkan sistem penerimaan peserta didik baru
Ada dua macam sistem yang digunakan dalam penerimaan peserta didik baru yaitu sebagai berikut:
 - 1). Sistem promosi, merupakan penerimaan peserta didik baru yang sebelumnya tanpa melakukan seleksi,
 - 2). Sistem seleksi, ini dapat digolongkan menjadi tiga macam, yang pertama, seleksi berdasarkan daftar nilai ebta murni (DANEM), yang kedua berdasarkan penelusuran bakat minat dan kemampuan (PMDK), yang ketiga adalah seleksi berdasarkan tes masuk.
- d. Menentukan kriteria penerimaan peserta didik baru
Kriteria adalah patokan-patokan yang menentukan bisa atau tidaknya seseorang untuk diterima sebagai peserta didik. Ada tiga macam kriteria penerimaan peserta didik yaitu sebagai berikut: Kriteria acuan patokan (*standard criterion referenced*), Kriteria acuan norma (*norm criterion referenced*), Kriteria berdasarkan daya tampung sekolah.
- e. Rekrutmen peserta didik
Rekrutmen peserta didik merupakan proses pencarian dan menentukan peserta didik yang nantinya akan menjadi peserta didik disekolah yang bersangkutan (Asmendri, 2012: 38). Prosedur perekrutan peserta didik menurut Asmendri (2012: 44), meliputi: Pembentukan panitia penerimaan, Rapat penerimaan peserta didik baru, Pembuatan, pengiriman/pemasangan pengumuman, Pendaftaran peserta didik baru, Seleksi peserta didik baru, Rapat penentuan peserta didik yang diterima, Pengumuman peserta didik yang diterima, Pendaftaran ulang peserta didik baru yang diterima.

f. Orientasi Peserta Didik

Orientasi merupakan pengenalan situasi dan kondisi sekolah yang diberikan kepada peserta didik. Situasi dan kondisi tersebut meliputi lingkungan fisik dan lingkungan sosial sekolah. Lingkungan fisik sekolah meliputi jalan menuju sekolah, halaman sekolah, tempat olahraga, gedung dan perlengkapan sekolah serta fasilitas-fasilitas lainnya yang disediakan oleh lembaga yang bersangkutan. Lingkungan sosial sekolah meliputi kepala sekolah, guru-guru, tenaga tata usaha, teman sebaya, kakak kelas, peraturan atau tata tertib sekolah, layanan peserta didik, serta kegiatan dan organisasi kesiswaan yang ada pada lembaga.

4. Manajemen Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. (Saudagar, 2011:56).

Proses ini penting dilakukan agar pengadaan sarana dan prasarana tepat sasaran dan efektif dalam penggunaannya.

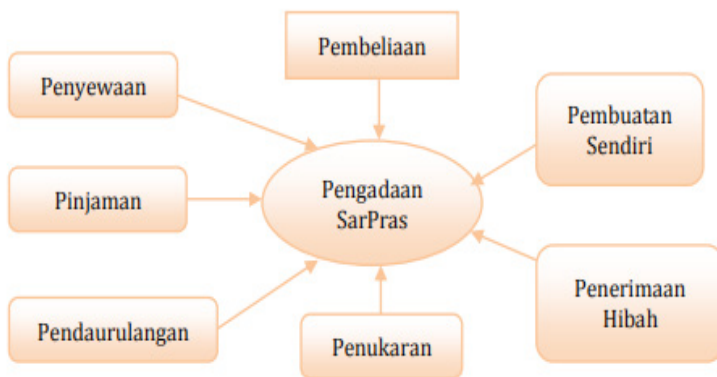
a. Perencanaan Sarana dan Prasarana

Perencanaan sarana dan prasarana persekolahan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses perkiraan secara matang rancangan pembelian, pengadaan, rehabilitasi, distribusi atau pembuatan peralatan dan perlengkapan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Agar maksud pemenuhan tuntutan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan yang sesuai dengan kebutuhan maka dalam kegiatan perencanaan perlu mengikut sertakan berbagai unsur atau pihak yang terkait di dalam

pengembangan sarana dan prasarana sekolah. Dalam hal ini maka unsur-unsur yang perlu dilibatkan adalah Kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Kepala Tata Usaha dan Bendahara, serta BP3 atau Komite Sekolah.

b. Pengadaan sarana dan Prasarana

Cara-cara pengadaan sarana dan prasarana menurut Barnawi (2015: 102) adalah sebagai berikut:



Gambar 2.3. Cara-Cara Pengadaan Barang dan Jasa
(Sumber : Barnawi, 2015)

c. Inventarisasi

Inventarisasi berasal dari kata "inventaris" (Latin = inventarium) yang berarti daftar barang-barang, bahan dan sebagainya. Inventarisasi sarana dan prasarana pendidikan adalah pencatatan atau pendaftaran barang-barang milik sekolah ke dalam suatu daftar inventaris barang secara tertib dan teratur menurut ketentuan dan tata cara yang berlaku.

d. Pemeliharaan Sarana dan Prasarana

Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan agar semua sarana dan prasarana selalu

dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdayaguna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan.

e. Penghapusan Sarana dan Prasarana

Penghapusan sarana dan prasarana merupakan kegiatan pembebasan sarana dan prasarana dari pertanggungjawaban yang berlaku dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan. Secara lebih operasional penghapusan sarana dan prasarana adalah proses kegiatan yang bertujuan untuk mengeluarkan/ menghilangkan sarana dan prasarana dari daftar inventaris, karena sarana dan prasarana tersebut sudah dianggap tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan terutama untuk kepentingan pelaksanaan pembelajaran di sekolah

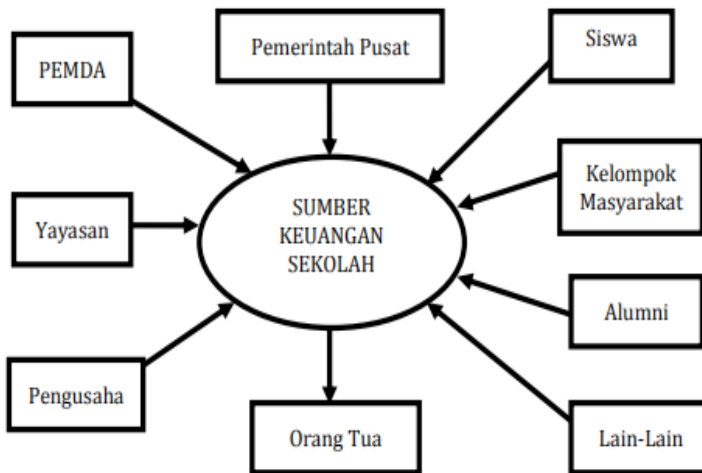
5. Manajemen Keuangan/Pembiayaan

Pembiayaan pendidikan adalah” sebuah kompleksitas, yang di dalamnya akan terdapat saling keterkaitan pada setiap komponen, yang memiliki rentang yang bersifat makro (satuan pendidikan) hingga yang makro (nasional), yang meliputi sumber sumber pembiayaan pendidikan, sistem dan mekanisme pengalokasiannya, efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan dana, akuntabilitas hasil penggunaannya yang di ukur dari perubahan yang terjadi pada semua tataran, khususnya sekolah, dan permasalahan permasalahan yang terkait dengan pembiayaan pendidikan” (Bastian, 2015: 293).

Manajemen keuangan/pembiayaan adalah serangkaian kegiatan perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah (Mulyasa, 2005: 47). Pengelolaan keuangan yang baik dalam lembaga akan

meningkatkan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Dengan tersedianya biaya, pencapaian tujuan pendidikan yang lebih produktif, efektif, efisien dan relevan memungkinkan kebutuhan akan segera terwujud.

Proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya. Hal ini dikarenakan segala kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan dana. Pembiayaan pendidikan tidak hanya menyangkut bagaimana pendidikan itu dibiayai. Tetapi menyangkut pula bagaimana dana yang tersedia tersebut dialokasikan. Keterbatasan biaya pendidikan dikhawatirkan akan menurunkan mutu pendidikan dan meminimalisasi efisiensi dan kesenjangan, baik menggali sumber biaya maupun mengalokasikan dana. Menurut Fattah (2004) yang dikutip oleh Kristiawan (2017: 94), sumber keuangan sekolah adalah sebagai berikut:



Gambar 2.2. Sumber Keuangan Sekolah

(Sumber : Kristiawan, 2017: 95)

Menurut Baharuddin (2010: 148), fungsi pembiayaan pendidikan yaitu sebagai berikut:

- a. Memungkinkan penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara efisien, dalam artian, dana yang diperoleh, dapat digunakan untuk pencapaian tujuan tertentu yang diinginkan;
- b. Memungkinkan ketercapaian kelangsungan hidup lembaga pendidikan;
- c. Dapat mencegah adanya kekeliruan, kebocoran, atau penyimpangan penggunaan dana dari rencana semula; dan
- d. Mengambarkan target-target yang akan dicapai sekolah atau madrasah.

6. Manajemen Administrasi

Administrasi secara etimologis berasal dari bahasa latin terdiri dari kata "*ad*" dan "*ministrate*". Kata-kata tersebut dalam Bahasa Inggris memiliki arti yang sama "*ad = to*", "*administrate = to serve/to conduct*", yang berarti melayani, membantu atau mengarahkan (Purwanto, 2006: 1). Administrasi dalam perspektif manajemen dipandang mempunyai peran penting sebagai "*prevoyange*" atau kemampuan melihat masa depan. Hal ini berarti administrasi dinilai mampu melihat keadaan masa yang akan datang dan mempunyai kesiapan untuk menghadapinya.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan pihak pengelola administrasi sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, bendahara sekolah, kepala tata usaha dan staf tata usaha) dalam mengelola administrasi di sekolah. Tanpa administrasi tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Wujud dari hubungan administrasi dengan manajemen pendidikan tampak pada aktivitas kepala sekolah sebagai pembuat keputusan dan penanggung jawab penuh atas keputusan/kebijakan yang

dibuatnya. Purwanto (2006: 1) mengklasifikasikan administrasi pendidikan kedalam beberapa bagian yaitu:

- a. Administrasi tata laksana sekolah;
- b. Administrasi personalia guru dan pegawai sekolah;
- c. Administrasi peserta didik;
- d. Administrasi supervisi pengajaran;
- e. Administrasi pelaksanaan dan pembinaan kurikulum;
- f. Administrasi pendirian dan perencanaan infrastruktur sekolah; dan
- g. Hubungan sekolah dengan masyarakat.

7. Manajemen Humas

Istilah hubungan dengan masyarakat dikemukakan pertama kali oleh Presiden Amerika Serikat, Thomas Jefferson tahun 1807 dengan istilah *Public Relations*. Menurut *International Public Relation Assosiation* (dalam Mariana, : 21). Hubungan masyarakat dengan sekolah merupakan komunikasi dua arah antara organisasi dengan publik secara timbal balik, baik dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerjasama serta pemenuhan kepentingan.

Humas merupakan fungsi manajemen yang diadakan untuk menilai dan menyimpulkan sikap-sikap publik, menyesuaikan *policy* dan prosedur instansi atau organisasi untuk mendapatkan pengertian dan dukungan masyarakat (Hassbullah, 2006: 124). Hubungan sekolah dengan masyarakat dibangun mencari tujuan popularitas sekolah di mata masyarakat. Popularitas sekolah akan tinggi jika mampu menciptakan program-program sekolah yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan dan cita-cita bersama dan dari program tersebut mampu melahirkan sosok-sosok individu yang mapan secara intelektual dan spritual. Adapun tujuan yang lebih kongkrit hubungan sekolah dan masyarakat antara lain:

- a. Guna meningkatkan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan peserta didik
- b. Berperan dalam memahami kebutuhan-kebutuhan masyarakat yang sekaligus menjadi desakan yang dirasakan saat ini
- c. Berguna dalam mengembangkan program-program sekolah kearah yang lebih maju dan lebih membumi agar dapat dirasakan langsung oleh masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan

Menurut Baharudin (2010: 90), kegiatan kehumasan di sekolah tidak hanya cukup menginformasikan fakta-fakta tertentu dari sekolah, melainkan juga harus mengemukakan beberapa hal di antaranya :

- a. Melaporkan tentang pikiran-pikiran yang berkembang dalam masyarakat tentang masalah pendidikan;
- b. Membantu Kepala Sekolah bagaimana usaha untuk memperoleh bantuan dan kerja sama;
- c. Menyusun rencana bagaimana cara-cara memperoleh bantuan; dan
- d. Membantu pemimpin karena tugasnya tidak dapat langsung memberikan informasi kepada masyarakat atau pihak yang memerlukannya

Asmendri (2012: 96), berpendapat bahwa untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut, humas yang efisien harus memerhatikan asas-asas berikut:

- a. Obyektif dan resmi, informasi yang dikeluarkan tidak boleh bertentangan dengan dengan kebijaksanaan yang dijalankan. Pemberitaan yang disampaikan harus merupakan suara resmi dari instansi atau lembaga yang bersangkutan;

- b. Organisasi yang tertib dan disiplin, humas akan berfungsi bilamana tugas-tugas organisasi berjalan lancar dan efektif serta memiliki hubungan keluar dan kedalam yang efektif pula;
- c. Informasi harus bersifat mendorong timbulnya keinginan untuk ikut berpartisipasi atau ikut memberikan dukungan secara wajar pada masyarakat;
- d. Kontinuitas, informasi humas harus berusaha agar masyarakat memperoleh informasi secara kontiniu sesuai dengan kebutuhan; dan
- e. Respon yang timbul dikalangan masyarakat merupakan umpan balik dari informasi yang disampaikan harus mendapat perhatian sepenuhnya.

8. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus merupakan salah satu dari substansi ekstensi manajemen pendidikan. Layanan khusus adalah suatu usaha yang tidak secara langsung berkenaan dengan proses belajar mengajar di kelas, tetapi secara khusus diberikan oleh pihak sekolah kepada para siswanya agar mereka lebih optimal dalam melaksanakan proses belajar (Asmendri, 2012: 108). Manajemen layanan khusus di sekolah ditetapkan dan diorganisasikan untuk mempermudah atau memperlancar pembelajaran, serta dapat memenuhi kebutuhan khusus peserta didik di sekolah.

Layanan khusus diselenggarakan di sekolah dengan maksud untuk memperlancar pelaksanaan pengajaran dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Pendidikan di sekolah juga berusaha agar peserta didik senantiasa berada dalam keadaan baik. Baik disini menyangkut aspek jasmani maupun rohaninya. Berdasarkan uraian tersebut maka manajemen layanan khusus adalah suatu proses kegiatan memberikan

pelayanan kebutuhan kepada peserta didik untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar tujuan pendidikan bisa tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut pendapat Zulkarnain (2016: 53), Layanan khusus yang diberikan sekolah kepada peserta didik tersebut pada umumnya sama, akan tetapi proses pengelolaan dan pemanfaatannya yang berbeda.

Beberapa bentuk layanan khusus di sekolah adalah layanan: BK, perpustakaan, laboratorium, ekstrakurikuler, UKS, kafeteria, koperasi, OSIS, transportasi, asrama, akselerasi, kelas inklusi, dan PSG/prakerin. Fungsi/proses manajemen layanan khusus meliputi:

- a. Perencanaan, berupa analisis kebutuhan dan penyusunan program layanan khusus;
- b. Pengorganisasian, berupa pembagian tugas untuk melaksanakan program layanan khusus;
- c. Penggerakan, berupa pengaturan dalam pelaksanaan layanan khusus, serta
- d. Pengawasan, berupa pemantauan program layanan khusus dan penilaian kinerja program layanan khusus di sekolah.

Daftar Pustaka

Sumber Buku:

- Daryanto, M. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Jasmani & Syaiful Mustofa. 2013. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media
- Maunah, Binti. 2009. *Supervisi Pendidikan, Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Teras,

- Mufidah, Luk- luk Nur. 2009. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Teras.
- Mukhtar dan Iskandar.2009. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Barnawi, Arifin, M. (2015). *Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah*. Malang: Ar-Ruz Media
- Gunawan, Ary. 2002. *Administrasi Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Priansa Donni Junni dan Rismi Somad. 2014 *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Sayiful. 2010. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, Piet A. 2010. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Suhardan, Dadang 2010. *Supervisi Professional*. Bandung: Alfabeta 2010.
- Sumber Internet:
- Hartanto, Setyo dan Sodiq Purwanto. 2019. *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru (MPPKS-PKG). Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan*. Online tersedia : https://ustjogja.ac.id/uploads/lpd/08_supervisi_dan_pk_guru.pdf
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. 2018. *Modul Pengelolaan Supervisi Akademik*. Online tersedia : <http://p4tkbahasa.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2019/06/B3-Pengelolaan-Supervisi-Akademik-061118.pdf>
- Supriyono, dkk. 2011. *Aplikasi Supervisi NonDirective dalam Supervisi Klinis. Makalah Akademis dalam Pembelajaran S3 Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Malang*. Online Tersedia : https://www.academia.edu/26520631/APLIKASI_SUPERVISI_NON_DIRECTIVE

- Tamrin. 2017. *Pengaruh Penerapan Supervisi Akademik Berbasis Modeling Inspiratif Terhadap Peningkatan Kemampuan Mengajar Guru SD Gugus IV Kecamatan Makassar Kota Makassar*. JIKAP PGSD: Jurnal Ilmiah Ilmu Kependidikan Vol, 1. No, 2. Tahun 2017. Online tersedia: <http://ojs.unm.ac.id/IKAP/article/download/5284/3058>
- Tanama, Yulia Jayanti, dkk. 2016. *Implementasi Supervisi Klinis dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan Volume: 1 Nomor: 11 Bulan November Tahun 2016 Halaman: 2231 – 2235. Online tersedia : <http://journal.um.ac.id/index.php/jptpp/article/download/8127/3697>
- Zulkarnain, Wildan. 2016. *Layanan Khusus Peserta Didik sebagai Penguat Manajemen Pendidikan*. online tersedia : <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2016/03/4-Wildan-Zulkarnain.pdf>

BAB III

MENGELOLA KELAS BESAR DAN KELAS KECIL

Dr. Siti Zaenab, S.Ag.,M.Pd.
IAHN Gde Pudja Mataram
chilasita68@gmail.com

A. Manajemen Kelas

Pidarta (1997) mengatakan bahwa pengeleloan atau meminit manajemen kelas adalah proses seleksi dengan menggunakan alat-alat yang tepat terhadap problem dan situasi kelas. Ini berarti guru bertugas menciptakan, memperbaiki, dan memelihara sistem organisasi kelas. Sehingga anak didik dapat memnfaatkan kemampuannya, bakatnya, dan energinya pada tugas-tugas individual. Sedangkan menurut Sudirman N (1991), manajemen kelas merupakan upaya dalam mendayagunakan potensi kelas. Karena itu, kelas mempunyai peranan dan fungsi tertentu dalam menunjang keberhasilan proses interaksi edukatif. Maka agar memberikan dorongan dan rangsangan terhadap anak didik untuk belajar, kelas harus dikelola sebaik-baiknya oleh guru.

Manajemen kelas diperlukan karena dari hari ke hari dan bahkan dari waktu ke waktu tingkah laku dan perbuatan anak didik selalu berubah. Hari ini anak didik dapat belajar dengan baik dan tenang, tetapi besok belum tentu. Kemarin terjadi persaingan yang sehat dalam kelompok, sebaliknya, di masa mendatang boleh jdi persaingan itu kurang sehat. Karena itu, kelas selalu dinamis dalam bentuk prilaku, perbuatan, sikap mental, dan emosional anak didik. Jadi manajemen kelas adalah suatu upaya memberdayagunakan potensi kelas yang ada

seoptimal mungkin untuk mendukung proses interaksi edukatif mencapai tujuan pembelajaran.

Mengkaji tentang penerapan manajemen kelas dalam proses pembelajaran disekolah, maka diperlukan pustaka-pustaka dan hasil penelitian yang terkait dengan penelitian ini. Adapun hasil penelitian dan referensi yang dikumpulkan untuk mengkaji permasalahan-permasalahan dalam penelitian ini. Konsep dalam penelitian yang artinya tangkapan. Dari segi subjektif adalah suatu kegiatan intelek untuk menangkap sesuatu. Dari segi objektif adalah sesuatu yang ditangkap oleh intelek itu. Hasil dari tangkapan intelek manusia ini kemudian disebut konsep.

B. Mengembangkan Kepribadian Guru

Setiap guru mempunyai pribadi masing-masing sesuai ciri-ciri pribadi yang mereka miliki. Ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian sebenarnya adalah suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan. Zakiah Daradjat (1980) mengatakan bahwa kepribadian yang sesungguhnya adalah abstrak, sukar dilihat atau diketahui secara nyata, yang dapat diketahui adalah penampilan atau bekasnya dalam segala segi dan aspek kehidupan. Misalnya dalam tindakannya, ucapan, cara bergaul, berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan atau masalah, baik yang ringan maupun yang berat.

Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik. Dalam makna demikian, seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu, asal dilakukan secara sadar. Dan perbuatan yang baik sering dikatakan bahwa seseorang itu

mempunyai kepribadian yang baik atau berakhlak mulia. Sebaliknya, bila seorang melakukan suatu sikap dan perbuatan yang tidak baik menurut pandangan masyarakat, maka dikatakan bahwa orang itu tidak mempunyai kepribadian yang baik atau mempunyai akhlak yang tidak mulia. Oleh karena itu masalah kepribadian adalah suatu hal yang sangat menentukan tinggi rendahnya kewibawaan seorang guru dalam pandangan anak didik atau masyarakat. Dengan kata lain, baik tidaknya citra seseorang ditentukan oleh kepribadian. Lebih lagi bagi seorang guru, masalah kepribadian merupakan faktor yang menentukan terhadap keberhasilan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik. Kepribadian dapat menentukan apakah guru menjadi pendidik dan pembina yang baik atautkah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik, terutama bagi anak didik yang masih kecil (tingkat sekolah dasar) dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa (tingkat remaja).

Namun begitu, seseorang yang berstatus guru tidak selamanya dapat menjaga wibawa dan citra sebagai guru di mata anak didik dan masyarakat. Ternyata masih ada sebagian guru yang mencemarkan wibawa dan citra guru. Di media massa sering diberitakan tentang oknum-oknum guru yang melakukan suatu tindakan yang asusila, asosial dan amoral. Perbuatan itu tidak sepatutnya dilakukan oleh guru. Lebih fatal lagi bila perbuatan yang tergolong kriminal itu dilakukan terhadap anak didik sendiri.

Kepribadian adalah unsur yang menentukan keakraban hubungan guru dengan anak didik. Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik.

Alexander Meikeljohn (1971) mengatakan:

“no one can be a genuine teacher unless he is himself actively sharing in the human attempt to understand men and their word”

Allport Kepribadian adalah keadaan dalam diri seseorang yang menentukan bagaimana penampilannya dalam menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Pengembangan Pribadi adalah Usaha individu agar memahami dirinya sendiri, yaitu: minatnya, kemampuan-kemampuannya, hasratnya, dan rencana-rencananya dalam menghadapi masa depannya.

Faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian itulah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan Pembina yang baik bagi anak didiknya, ataukah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik, terutama bagi anak didik yang masih kecil (tingkat sekolah dasar) dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa (tingkat menengah). Kepribadian guru mempunyai kelebihan sendiri bila diterapkan dalam kelas karena ia akan memberikan kecenderungan dan kesenangan yang berbeda kepada murid. Namun ada juga yang mengatakan bahwa kepribadian guru sulit ditemukan kadarnya dan tidak mudah untuk dicari batasannya serta sulit juga untuk didefinisikan secara *jamik* dan *manik*. Kepribadian juga diibaratkan sebagai magnet, listrik dan radio yang tidak bisa diketahui kecuali setelah tahu bekasnya.

Kepribadian yang mantap dari sosok seorang guru akan memberikan teladan yang baik terhadap anak didik maupun masyarakatnya, sehingga guru akan tampil sebagai sosok yang patut “digugu” (ditaati nasehat ucapan perintahnya) dan “ditiru” (di contoh sikap dan perilakunya). Kepribadian guru merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan belajar anak didik.

Sebagai seorang model guru harus memiliki kompetensi yang berhubungan dengan pengembangan kepribadian (*personal competencies*), di antaranya:

1. kemampuan yang berhubungan dengan pengalaman ajaran agama sesuai dengan keyakinan agama yang dianutnya.
2. kemampuan untuk menghormati dan menghargai antarumat beragama.
3. kemampuan untuk berperilaku sesuai dengan norma, aturan, dan sistem nilai yang berlaku di masyarakat.
4. mengembangkan sifat-sifat terpuji sebagai seorang guru misalnya sopan santun dan tata karma.
5. bersikap demokratis dan terbuka terhadap pembaruan dan kritik.

Pandangan klasik tentang pendidikan, pada umumnya dikatakan sebagai pranata yang dapat menjalankan tiga fungsi sekaligus. *Pertama*, mempersiapkan generasi muda untuk untuk memegang peranan-peranan tertentu pada masa mendatang. *Kedua*, mentransfer pengetahuan, sesuai dengan peranan yang diharapkan. *Ketiga*, mentransfer nilai-nilai dalam rangka memelihara keutuhan dan kesatuan masyarakat sebagai prasyarat bagi kelangsungan hidup masyarakat dan peradaban.

Butir kedua dan ketiga di atas memberikan pengertian bahwa pendidikan bukan hanya *transfer of knowledge* tetapi juga *transfer of value*. Dengan demikian pendidikan dapat menjadi helper bagi umat manusia. Manajemen Landasan Pendidikan merupakan salah satu kajian yang dikembangkan dalam berkaitannya dengan dunia pendidikan. Adapun landasan-landasan pendidikan yaitu: *Pancasila sebagai Landasan filosofis Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas)*. Pasal 2 UU RI No. 2 Tahun 1989 menetapkan bahwa Pendidikan Nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Penjelasan UU RI No.

2 Tahun 1989 yang menegaskan bahwa pembangunan nasional termasuk di bidang pendidikan adalah pengalaman pancasila dan untuk itu pendidikan nasional mengusahakan antara lain: “Pembentukan manusia Pancasila sebagai manusia pembangun yang tinggi kualitasnya dan mampu mandiri” MPR-RI No. II/MPR/1978 tentang pedoman Penghayatan dan Pengamalan Pancasila (P₄) menegaskan pula bahwa Pancasila itu adalah jiwa seluruh Bangsa Indonesia dan dasar Negara Republik Indonesia. Pancasila sebagai sumber system nilai dalam pendidikan.

Bahan ajar atau materi pembelajaran (*instructional materials*) secara garis besar terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dipelajari siswa dalam rangka mencapai standar kompetensi yang telah ditentukan. Secara terperinci, jenis-jenis materi pembelajaran terdiri dari pengetahuan (fakta, konsep, prinsip, prosedur), keterampilan, dan sikap atau nilai.

Termasuk jenis materi fakta adalah nama-nama obyek, peristiwa sejarah, lambang, nama tempat, nama orang, dan sebabainya. (Ibu kota Negara RI adalah Jakarta, merdeka pada tanggal 17 Agustus 1945). Termasuk materi konsep adalah pengertian, definisi, ciri khusus, komponen atau bagian suatu obyek (Contoh kursi adalah tempat duduk berkaki empat, ada sandaran dan lengan-lengannya). Termasuk materi prinsip adalah dalil, rumus, adagium, postulat, teorema, atau hubungan antar konsep yang menggambarkan “jika. maka....”, misalnya “Jika logam dipanasi maka akan memuai”, rumus menghitung luas bujur sangkar adalah sisi kali sisi.

Materi jenis prosedur adalah materi yang berkenaan dengan langkah-langkah secara sistematis atau berurutan dalam mengerjakan suatu tugas. Misalnya langkah-langkah mengoperasikan peralatan mikroskop, cara menyetel televisi. Materi jenis sikap (afektif) adalah materi yang berkenaan dengan

sikap atau nilai, misalnya nilai kejujuran, kasih sayang, tolong-menolong, semangat dan minat belajar, semangat bekerja, dsb.

Untuk membantu memudahkan memahami keempat jenis materi pembelajaran aspek kognitif tersebut, perhatikan tabel di bawah ini.

Tabel 3.1: Klasifikasi Materi Pembelajaran Menjadi Fakta, Konsep, Prosedur, dan Prinsip

No.	Jenis Materi	Pengertian dan contoh
1	Fakta	Menyebutkan kapan, berapa, nama, dan di mana Contoh: Negara RI merdeka pada tanggal 17 Agustus 1945; Seminggu ada 7 hari; Ibukota Negara RI Jakarta; Ujung Pandang terletak di Sulawesi Selatan.
2	Konsep	Definisi, identifikasi, klasifikasi, ciri-ciri khusus. Contoh: Hukum ialah peraturan yang harus dipatuhtaatikan, dan jika dilanggar dikenai sanksi berupa denda atau pidana.
3	Prinsip	Penerapan dalil, hukum, atau rumus. (Jika... maka...) Contoh: Hukum permintaan dan penawaran (Jika penawaran tetap permintaan naik, maka harga akan naik).

4	Prosedur	<p>Bagan arus atau bagan alur (flowchart), algoritma, langkah-langkah mengerjakan sesuatu secara urut.</p> <p>Contoh:</p> <p>Langkah-langkah menjumlahkan pecahan ialah:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyamakan penyebut 2. Menjumlahkan pembilang dengan dengan pembilang dari penyebut yang telah disamakan. 3. Menuliskan dalam bentuk pecahan hasil penjumlahan pembilang dan penyebut yang telah disamakan.
---	----------	---

Untuk bisa menguasai bahan ajar guru juga Harus memrsiapkan Strategi penyampaian bahan ajar antara lain:

1. Strategi urutan penyampaian simultan

Jika guru harus menyampaikan materi pembelajaran lebih daripada satu, maka menurut strategi urutan penyampaian simultan materi secara keseluruhan disajikan secara serentak, baru kemudian diperdalam satu demi satu (Metode global). Misalnya guru akan mengajarkan materi Sila-sila Pancasila yang terdiri dari lima sila. Pertama-tama Guru menyajikan lima sila sekaligus secara garis besar, kemudian setiap sila disajikan secara mendalam.

2. Strategi urutan penyampaian suksesif

Jika guru harus manyampaikan materi pembelajaran lebih daripada satu, maka menurut strategi urutan panyampaian suksesif, sebuah materi satu demi satu disajikan secara mendalam baru kemudian secara berurutan menyajikan materi berikutnya secara mendalam pula. Contoh yang sama, misalnya guru akan mengajarkan materi Sila-sila Pancasila. Pertama-tama guru menyajikan sila pertama yaitu sila Ketuhanan Yang Maha Esa. Setelah sila pertama disajikan secara mendalam, baru kemudian menyajikan sila

berikutnya yaitu sila kedua Kemanusiaan yang adil dan beradab.

3. Strategi penyampaian fakta

Jika guru harus menyajikan materi pembelajaran termasuk jenis fakta (nama-nama benda, nama tempat, peristiwa sejarah, nama orang, nama lambang atau simbol, dsb) strategi yang tepat untuk mengajarkan materi tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Sajikan materi fakta dengan lisan, tulisan, atau gambar.
- b. Berikan bantuan kepada siswa untuk menghafal. Bantuan diberikan dalam bentuk penyampaian secara bermakna, menggunakan jembatan ingatan, jembatan keledai, atau mnemonics, asosiasi berpasangan, dsb. Bantuan penyampaian materi fakta secara bermakna, misalnya menggunakan cara berpikir tertentu untuk membantu menghafal. Sebagai contoh, untuk menghafal jenis-jenis sumber belajar digunakan cara berpikir: Apa, oleh siapa, dengan menggunakan bahan, alat, teknik, dan lingkungan seperti apa? Berdasar kerangka berpikir tersebut, jenis-jenis sumber belajar diklasifikasikan menjadi: Pesan, orang, bahan, alat, teknik, dan lingkungan. Bantuan mengingat-ingat jenis-jenis sumber belajar tersebut menggunakan jembatan keledai, jembatan ingatan (mnemonics) menjadi POBATEL (Pesan, orang bahan, alat, teknik, lingkungan).

4. Strategi penyampaian konsep

Materi pembelajaran jenis konsep adalah materi berupa definisi atau pengertian. Tujuan mempelajari konsep adalah agar siswa paham, dapat menunjukkan ciri-ciri, unsur, membedakan, membandingkan, menggeneralisasi, dan lainnya.

5. Strategi Penyampaian Materi Pembelajaran Prinsip

Termasuk materi pembelajaran jenis prinsip adalah dalil, rumus, hukum (*law*), postulat, teorema, dan sebagainya. Langkah-langkah mengajarkan atau menyampaikan materi pembelajaran jenis prinsip adalah:

- Sajikan prinsip
- Berikan bantuan berupa contoh penerapan prinsip
- Berikan soal-soal latihan
- Berikan umpan balik
- Berikan tes.

6. Strategi Penyampaian Prosedur

Tujuan mempelajari prosedur adalah agar siswa dapat melakukan atau mempraktekkan prosedur tersebut, bukan sekedar paham atau hafal.

Termasuk materi pembelajaran jenis prosedur adalah langkah-langkah mengerjakan suatu tugas secara urut. Misalnya langkah-langkah menyetel televisi.

Langkah-langkah mengajarkan prosedur meliputi:

- Menyajikan prosedur
- Pemberian bantuan dengan jalan mendemonstrasikan bagaimana cara melaksanakan prosedur
- Memberikan latihan (praktik)
- Memberikan umpan balik
- Memberikan tes.

a. Guru Harus Bisa Menyusun Program Pengajaran

Ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penyusunan bahan ajar atau materi pembelajaran. Prinsip-prinsip dalam pemilihan materi pembelajaran meliputi prinsip relevansi, konsistensi, dan kecukupan. Prinsip relevansi artinya keterkaitan. Materi pembelajaran hendaknya relevan atau ada kaitan atau ada hubungannya

dengan pencapaian standar kompetensi dan kompetensi dasar. Sebagai misal, jika kompetensi yang diharapkan dikuasai siswa berupa menghafal fakta, maka materi pembelajaran yang diajarkan harus berupa fakta atau bahan hafalan.

Prinsip konsistensi artinya keajegan. Jika kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa empat macam, maka bahan ajar yang harus diajarkan juga harus meliputi empat macam. Misalnya kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa adalah pengoperasian bilangan yang meliputi penambahan, pengurangan, perkalian, dan pembagian, maka materi yang diajarkan juga harus meliputi teknik penjumlahan, pengurangan, perkalian, dan pembagian.

Prinsip kecukupan artinya materi yang diajarkan hendaknya cukup memadai dalam membantu siswa menguasai kompetensi dasar yang diajarkan. Materi tidak boleh terlalu sedikit, dan tidak boleh terlalu banyak. Jika terlalu sedikit akan kurang membantu mencapai standar kompetensi dan kompetensi dasar. Sebaliknya, jika terlalu banyak akan membuang-buang waktu dan tenaga yang tidak perlu untuk mempelajarinya.

b. Guru Harus Melaksanakan Program Pengajaran

Interaksi belajar mengajar pada dasarnya merupakan proses komunikasi antara guru dengan siswa yang dilakukan secara sadar, sistematis dan terencana. Interaksi belajar mengajar dilakukan secara sadar artinya bahwa proses komunikasi itu dilakukan dengan sengaja yaitu dengan melakukan aktivitas:

- 1). Merumuskan tujuan pembelajaranyang akan dicapai dalam proses mengajar

- 2). Menyiapkan bahan pelajaran yang disampaikan sesuai dengan tuntutan kurikulum
- 3). Memilih metode yang tepat dalam menyampaikan bahan pelajaran
- 4). Memilih media pengajaran yang sesuai dengan bahan pelajaran yang disampaikan
- 5). Menyusun evaluasi untuk mengetahui keberhasilan siswa dalam belajar

Agar aktivitas itu dapat dilaksanakan secara efektif, selanjutnya disusun dalam program satuan pelajaran yang akan menjadi acuan guru di dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas. Interaksi belajar mengajar merupakan kegiatan yang dilakukan secara sistimatis artinya kegiatan itu dilakukan menurut urutan langkah langkah tertentu dimulai dari persiapan, penyampaian bahan pelajaran, pelaksanaan dan diakhiri dengan penutupan pelajaran. Urutan langkah-langkah dalam mengajar itu, juga disusun dalam program satuan pengajaran.

Pada umumnya penyajian bahan pelajaran dalam suatu proses interaksi belajar mengajar menempuh tiga fase yaitu:

- 1). Fase pendahuluan (*a warming up phase*)
- 2). Fase menghasilkan (*a phase of full out- put*)
- 3). Fase penurunan (*a slowing-down Phase*)

Fase pendahuluan dimaksudkan untuk penyusunan mental set yang favourable guna penyajian bahan pelajaran. Dalam penyusunan mental set ini pelaksanaannya dengan mengadakan rekapitulasi bahan pelajaran yang disajikan untuk menyambut bahan pelajaran yang baru yaitu dengan menjelaskan tujuan penyajian bahan dan sebagainya. Sedangkan waktu yang digunakan pada phase ini tidak berlangsung lama.

Fase menghasilkan yaitu fase menghasilkan yaitu siswa-siswa mulai meng-konsentrasikan perhatiannya. Pada fase ini bahan pelajaran baru merupakan kesatuan bahan pelajaran yang diajarkan atau disajikan. Dalam fase ini metode mengajar digunakan. Konsentrasi perhatian siswa-siswa tetap, tetapi menunjukkan konsentrasi perhatian yang mantap. Adakalanya perhatian siswa mengendor, kemudian menjadi tegang. Dapat pula dikatakan perhatian siswa berfluktuasi sesuai dengan bahan yang disajikan dengan metode mengajar yang digunakan. Ini disebabkan karena kebosanan, kelelahan dan sebagainya. Dalam keadaan demikian perhatian tidak dalam keadaan semula.

Fase Penurunan, yaitu fase penurunan konsentrasi perhatian berlangsung perlahan-lahan. Ini berarti bahwa penyajian bahan pelajaran dengan menggunakan suatu metode mengajar secara berangsur-angsur perlu diakhiri. Pada akhir suatu penyajian bahan pelajaran pada umumnya konsentrasi perhatian siswa sudah mulai menurun. Menurunnya konsentrasi siswa disebabkan kelelahan mental. Menurut Thorndike, (2009) tokoh psikologi dari Amerika, mengemukakan bahwa ada dua sebab terjadinya kelelahan mental yaitu:

- 1). Substructie yaitu berkurangnya energi
- 2). Additie yaitu bertambahnya reaksi instinktif yang diterimanya.

Pada waktu siswa mengadakan konsentrasi terhadap pelajaran yang disampaikan oleh guru, banyak reaksi instinktif yang ditahan. Misalnya ingin berdiri, ingin bercakap-cakap, ingin berjalan dan sebagainya. Ini tidak semua dilaksanakan karena mengadakan perhatian. Makin lama dalam mengadakan konsentrasi, perhatian bertambah,

makin kuat reaksi instinktif yang direm menyebabkan energi berkurang dan akhirnya menimbulkan kelelahan mental.

Mengajar merupakan kegiatan terprogram. Ini berarti dalam menyampaikan bahan pelajaran, guru menyusun rencana pengajaran yang disesuaikan dengan jam mengajar per minggu dan target waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan keseluruhan bahan pelajaran. Sehubungan dengan itu ada dua program pengajaran yaitu program satuan pelajaran, program semester.

Program satuan pelajaran yaitu program pengajaran yang disusun oleh guru pada waktu akan tampil mengajar di kelas. Program semester yaitu program pengajaran yang disusun oleh guru untuk jangka waktu enam bulan yang berisikan jumlah frekwensi pertemuan guru siswa dan pokok bahasan pelajaran yang harus diselesaikan.

c. Guru Harus Menilai Hasil dan Proses Belajar Mengajar Yang Telah Dilaksanakan

Evaluasi adalah penilaian belajar dengan tujuan untuk memperbaikinya. Penilaian itu harus dilakukan oleh semua yang bersangkutan, yaitu bukan hanya guru tetapi terutama juga anak-anak sendiri penilaian harus ditinjau sebagai keseluruhan. Hal-hal seperti teknik dalam pengolahannya mengubah skor mentah menjadi angka dan sebagainya adalah bagian-bagian daripada keseluruhan evaluasi.

Penilaian merupakan tuntutan kemampuan yang bersifat intern dalam profesi keguruan, yakni kemampuan seorang guru untuk mengukur dan menilai sejauh mana ia telah mampu memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didiknya

Kiranya perlu dicatat bahwa dalam usaha pencapaian tujuan selalu terdapat jurang pemisah (*gap*) antara tujuan

dan hasil yang dicapai. Karena itu, usaha-usaha yang serius harus dilakukan untuk:

- 1). Menentukan tujuan yang realistis dan pragmatis.
- 2). Menentukan standard kualitas pekerjaan yang diharapkan.
- 3). Meneliti sampai pada tingkat apa standard yang telah ditentukan itu dapat dicapai.
- 4). Mengadakan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan, baik penyesuaian rencana, pelaksanaan maupun cara memotivasi serta pengawasan.

Penyesuaian dapat pula ditujukan terhadap tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 1981). Kriteria di atas merupakan komponen-komponen yang perlu mendapatkan perhatian dalam setiap aktivitas proses penilaian. Artinya bahwa setiap kegiatan penilaian harus selalu tertuju pada ketentuan-ketentuan tersebut. Dalam pendidikan, orang mengadakan evaluasi (penilaian) dapat memenuhi dua tujuan, yaitu:

- a. Untuk mengetahui kemajuan anak, atau orang yang didik setelah si terdidik tadi menyadari pendidikan selama jangka waktu tertentu.
- b. Untuk mengetahui tingkat efesiensi metode-metode pendidikan yang dipergunakan pendidikan selama jangka waktu tertentu (Buchari, 1983).

Penilaian dalam proses belajar bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai. Karena tujuan pendidikan pada umumnya bersifat kompleks, maka penilaiannya pun tidak mungkin sederhana. Dalam menilai tujuan yang hendak dicapai perlu diperhatikan aspek-aspek sebagai berikut.

- a. Hasil belajar yang merupakan pengetahuan dan pengertian.

- b. Hasil belajar dalam bentuk sikap dan kelakuan.
- c. Hasil belajar dalam bentuk kemampuan untuk diamalkan.
- d. Hasil belajar dalam bentuk keterampilan serta yang dilaksanakan dalam kegiatan sehari-hari (Rusyan, 2011).

C. Desain Kelas

Manajemen adalah proses perencanaan, mengorganisasikan memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pemahaman peneliti ada ungkapan “mengajar adalah belajar’ atau “dengan belajar anda akan mengajar, dengan mengajar anda akan belajar. Dua hasil penelitian ini di tanamkan menjadi keyakinan para guru di nusa tenggara Barat bahwa pembelajaran dan pengajaran merupakan kepribadian seorang guru untuk menuju guru yang profesional.

Ada asumsi bahwa manajemen kelas yang baik merupakan hasil dari usaha sadar atas peranan guru untuk menintegrasikan manajemen Kelas secara interaksi (belajar-mengajar) dengan perencanaan interaksi pengajaran. Perpaduan ini seringkali menghasilkan persoalan dalam masalah disiplin. Interaksi belajar-mengajar dan manajemen hakekatnya tidak terpisah, tetapi lebih merupakan dua komponen utama t yang harus dibangun Fungsi ini merupakan ciri usaha yang tidak berhubungan dengan pengajaran dan juga kepada murid. Usaha ini merupakan kewajiban urusan menejer, kepala sekolah, pengawasan, dewan sekolah, dan pengawas seperti halnya guru-guru kelas. Manajemen dalam pengertian ini bukan hanya dalam bisnis tapi juga memberikan dukungan pelayanan dalam kegiatan organisasi sekolah. Fungsi mengajar merupakan pokok untuk mencapai tujuan utama keseluruhan operasional sekolah.

Usaha mengajar berhubungan dengan pengajaran dan juga berhubungan dengan murid secara langsung. Mengajar ialah bekerja bersama murid menuju tercapainya tujuan pengajaran. Fungsi ini mencakup usaha yang berhubungan dengan murid, tetapi tidak berhubungan dengan pengajaran. Pelayanan khusus kepada murid untuk memberikan pelayanan konseling, psikologi, dokter, dan alat-alat lainnya seperti halnya guru kelas yang merupakan bidang fungsi sekolah.

Walaupun di Indonesia sepanjang pengetahuan penulis belum ada penelitian tentang besar kelas yang ideal, namun telah diketahui dalam peraturan bahwa agar pelaksanaan belajar mengajar dapat efektif, sebuah kelas terdiri dari antara 30 sampai 40 orang siswa. Dengan jumlah ini nampaknya dapat menimbulkan suasana kelas yang diinginkan.

Kelas yang terlalu kecil, misalnya terdiri dari 10-15 orang siswa, biasanya sepi Guru-guru di SD Inpres yang tidak mendapat masukan atau terdaftar, umunya mengeluh karena kelasnya sepi, mati. Sebaliknya sekolah yang "laris" kelebihan siswa. Satu kelas dapat diisi lebih dari 50 orang siswa. Kelas yang terdiri dari 50 orang siswa atau lebih tentu dapat menimbulkan kesulitan bagi guru untuk mengelolanya.

Keuntungan dan Kerugian Kelas, Dilihat dari Banyak Sedikitnya Siswa

1. Kelas Yang Besar.

Keuntungan:

- Mudah tercipta kelas yang hidup.
- Siswa belajar dari banyak ragam kawan sehingga mendapatkan banyak pengalaman.

Kerugian:

- Pengelolaannya Sukar

- Banyak ragam kawan, menimbulkan kesulitan jika tidak ada kecocokan

2. Kelas yang Kecil

Keuntungan:

- Mudah pengelolaannya.
- Sedikit kawan, sedikit ragam, sedikit terdapat ketidakcocokan.

Kerugian:

- Sukar diciptakan kelas yang hidup
- Siswa tidak mendapat kesempatan untuk belajar dari banyak ragam kawan.

Dengan yang lainnya jika menginginkan tercapainya kelas yang harmonis.

Tata Tertib Sekolah

1. Hadir disekolah 20 menit sebelum pelajaran di mulai pulang setelah pelajaran selesai.
2. Menanda tangani daftar hadir setiap hari
3. Secara teratur mentaati dan mengawasi kehadiran bawahannya setiap hari
4. Mendelegasikan tugasnya kepada guru yang ditunjuk apabila ia tidak berada ditempat
5. Mempunyai catatan lengkap dan teratur tentang disiplin bawahannya
6. Tampil secara Wajar dan dapat menjadi panutan bagi bawahan dan lingkungan
7. Melaksanakan Supervisi kelas secara teratur dan terprogram
8. Melaksanakan kegiatan mengajar
9. Memberi penghargaan/hukuman dengan konsekwensi sesuai dengan peraturan yang berlaku

10. Melaksanakan pengawasan dalam rangka mewujudkan aparaturnya yang bersih dan berprestasi
11. Kepala sekolah hanya diizinkan memimpin sekolah
12. Memimpin/mengikuti upacara bendera setiap hari Senin, hari besar nasional/agama dan acara lain di sekolah
13. Melaksanakan 5K +10K
14. Berpakaian rapi sesuai dengan ketentuan yang berlaku
15. Melaporkan kepada atasan, untuk semua tugas dibebankan
16. Memeriksa program catur Wulan/program semester, persiapan mengajar dan batasan pembelajaran.

Disiplin GURU

1. Hadir disekolah 15 menit sebelum pelajaran di mulai pulang setelah pelajaran selesai.
2. Menanda tangani daftar hadir
3. Mengatur siswa yang akan masuk kelas dengan berbaris secara teratur
4. Hadir dan meninggalkan kelas tepat pada waktunya
5. Melaksanakan semua tugasnya secara tertib dan teratur
6. Membuat Program Semester
7. Membuat persiapan mengajar sebelum mengajar
8. Mengikuti upacara bendera setiap hari Senin, hari besar nasional/agama dan acara lain di selenggarakan di sekolah.
9. Memeriksa setiap pekerjaan atau latihan siswa serta mengembalikan kepada siswa
10. Menyelesaikan administrasi kelas secara baik dan teratur
11. Tidak meninggalkan sekolah tanpa seijin tertulis dari pejabat yang berwenang
12. Melaksanakan ulangan minimal 5 kali dalam satu semester dan ulangan umum setiap akhir semester

13. Tidak merokok selama berada di lingkungan sekolah
14. Tidak makan, mengendong anak saat berada di dalam kelas atau di luar kelas bila sedang melaksanakan kegiatan belajar mengajar
15. Mengisi buku batasan pelajaran setiap selesai mengajar.
16. Mengisi buku agenda guru
17. Berpakaian olah raga selama memberi pelajaran praktek pendidikan Jasmani dan kesehatan
18. Mempersiapkan dan memeriksa alat yang akan dipergunakan dalam pelajaran/ praktek pendidikan jasmani dan kesehatan serta mengembalikan pada tempat semula
19. Mengawasi siswa selama jam istirahat
20. Mengikuti Senam yang dilaksanakan bersama siswa sesuai yang dilaksanakan di sekolah
21. Mengikuti do'a/Tri sandya bersama siswa sesuai yang dilaksanakan di sekolah
22. Berpakaian rapi dan pantas sesuai dengan ketentuan yang berlaku
23. Mencatat kehadiran siswa setiap hari
24. Melaksanakan 5K +10K
25. Memeriksa kebersihan siswa secara berkala
26. Membantu siswa yang mengalami kesulitan belajar dan memberikan program pengayaan yang mempunyai kecakapan lebih
27. Mengatur pemindahan tempat duduk siswa secara berkala.

TATA TERTIB SISWA

1. Masuk Sekolah
 - a. Siswa harus datang selambat-lambatnya 10 menit sebelum pelajaran di mulai.

- b. Menaruh tas dan alat tulisnya di laci meja masing-masing kemudian keluar kelas.
 - c. Siswa mendapat tugas jaga/piket harus hadir lebih awal
 - d. Siswa yang sering terlambat harus diberi teguran
 - e. Siswa yang tidak masuk karena alasan tertentu harus memberi tahu.
 - f. siswa tidak boleh terlambat atau absen tanpa keterangan / ijin.
2. Masuk Kelas
- a. Siswa segera berbaris di depan kelas ketika bel berbunyi
 - b. Ketua Kelas menyiapkan barisan
 - c. Siswa masuk kelas satu persatu dengan tertib dan duduk di tempatnya masing-masing
 - d. Guru memeriksa kerapian, kebersihan dan kesehatan siswa satu persatu, kerapian kuku, kerapian rambut, kebersihan baju dan lain sebagainya.
3. Di Dalam Kelas
- a. Berdoa bersama dipimpin oleh salah seorang siswa
 - b. Memberi salam hormat kepada guru dan pelajaran di mulai
 - c. Guru memanggil siswa yang tidak masuk, di tulis di papan absen serta alasan/keterangan kenapa tidak masuk
 - d. Pada saat pelajaran berlangsung siswa harus tetap tertib, tidak boleh ribut, bercanda atau ada kegiatan lain yang tidak ada hubungan dengan pelajaran
 - e. Siswa tidak diperkenankan meninggalkan kelas ketika pelajaran berlangsung, walaupun siswa sedang mengerjakan tugas.

4. Waktu Istirahat
 - a. Pada saat istirahat bel berbunyi keluar dengan tertib
 - b. Guru keluar kelas setelah semua siswa keluar
 - c. Siswa tidak boleh berada di dalam kelas ketika jam istirahat.
 - d. Selamat istirahat siswa tidak diperkenankan meninggalkan sekolah tanpa ijin.
 - e. Pada saat masuk bel berbunyi (setelah Istirahat) siswa masuk kelas dengan tertib dan duduk dengan tenang ditempatnya masing-masing.
 - f. Sebaiknya guru sudah berada di kelas lebih dahulu menjelang bel masuk berbunyi.
5. Waktu Pulang
 - a. Ketika bel pulang berbunyi, pelajaran berakhir, dan ditutup dengan do'a dan salam/hormat serta mengucapkan terima kasih kepada guru.
 - b. Guru memberi nasehat-nasehat, mengingatkan tentang tugas-tugas pekerjaan rumah dan sebagainya.
 - c. Siswa keluar kelas dengan tertib.
 - d. Tugas Dan Peranan Siswa
 - e. Meningkatkan prestasi dan belajar keras
 - f. Membentuk kelompok belajar
 - g. Melaksanakan pekerjaan rumah (PR)
 - h. Memanfaatkan waktu senggang
 - i. Melakukan upacara setiap hari senin dan hari-hari besar lainnya
 - j. Memelihara ketertiban, kebersihan, keindahan, serta kekeluargaan
 - k. Melaksanakan senam pagi Indonesia dan senam kesegaran jasmani

- l. Melaksanakan 5K + 1K pada pribadinya masing-masing.
 - m. Mengoreksi pakaian seragam sekolah sesuai dengan jadwal peraturan tata tertib yang berlaku.
6. Tugas Dan Peranan Ketua Kelas
- a. Ikut bertanggung jawab tentang kebersihan kelas
 - b. Ikut membina siswa-siswa yang tergolong rawan
 - c. Mengatur perlengkapan/alat-alat yang dibutuhkan guru
 - d. memanggil guru yang terlambat masuk kelas
 - e. Mewakili kelasnya sebagai tutor sebaya
 - f. Melaksanakan 5K + 1K di sekolah

Kepribadian yang mantap dari sosok seorang guru akan memberikan teladan yang baik terhadap anak didik maupun masyarakatnya, sehingga guru akan tampil sebagai sosok yang patut “digugu” (ditaati nasehat/ucapan/perintahnya) dan “ditiru” (di contoh sikap dan perilakunya). Kepribadian guru merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan belajar anak didik. Landasan Pendidikan merupakan salah satu kajian yang dikembangkan dalam berkaitannya dengan dunia pendidikan. Adapun landasan-landasan pendidikan yaitu: *Pancasila sebagai Landasan filosofis Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas)* Bahan ajar atau materi pembelajaran (instructional materials) secara garis besar terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dipelajari siswa dalam rangka mencapai standar kompetensi yang telah ditentukan. Secara terperinci, jenis-jenis materi pembelajaran terdiri dari pengetahuan (fakta, konsep, prinsip, prosedur), keterampilan, dan sikap atau nilai. Ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penyusunan bahan ajar atau materi pembelajaran. Prinsip-prinsip dalam pemilihan materi pembelajaran meliputi prinsip relevansi, konsistensi, dan kecukupan.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. 1989. *Pengelolaan Kelas dan Siswa Sebuah Pendekatan Evaluatif*. PT Raja Grafindo Persada.
- Allport, G.W. 1985. *The Historical Background of Social Psychology*. In Lindzey, G. and Aronson, E. (Eds). *Handbook of Social Psychology*, 1, (3), .
- Alexsander Meikeljohn. 1971 *Motivasi dan Kepribadian*. PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta
- Bloom 1978. *Strategi Belajar Mengajar*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Buchari, M. 1995. *Transformasi Pendidikan*. Jakarta: IKIP Muhammadiyah Jakarta Press.
- Djamal Satori, 1980. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta 2006. Cet. Ke-6
- MPRI. Nomor 11. /MPR/1998
- Nawawi. 1992 *Riyadhus Sholihin*, (Beirut: Dar al Kutb al Ilmiah,), juz
- Nur, H. 1990. *Diktat Pengelolaan Kelas*. Kop. Dharma Sakti Ujung Pandang.
- Pidarta. M. 1997. *Landasan Kependidikan; Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Rusyam. 2010.. *Perbandingan Sistem Pendidikan 15 Negara*. Bandung: Lubuk Agung
- Sudirman. 1991 *Model Pembelajaran Berdasarkan masalah*. Surabaya: Unesa University Press.
- Zakiat Derajat. 1980. *Islam & Kesehatan Mental*, Jakarta: Toko Gunung.
- Zaenab, dkk. 2010. *Manajemen Kelas*. Penerbit Selaras, Malang Jawa Timur
- Zaenab, 2005. *Materi Ajar Manajemen Kelas IAHN* Gde Pudja Mataram

BAB IV

MANAJEMEN PESERTA DIDIK

Ely Satiyasih Rosali, M.Pd.
Universitas Siliwangi Tasikmalaya
ely@unsil.ac.id

A. Konsep Dasar Manajemen Peserta Didik

Istilah manajemen peserta didik terdiri dari dua kata, yaitu “manajemen” dan “peserta didik”. Menurut Imron (2016: 5), manajemen adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama oleh dua orang atau lebih yang didasarkan atas aturan tertentu dalam rangka mencapai suatu tujuan.

Definisi manajemen juga dikemukakan oleh The Liang Gie (yang dikutip oleh Mutohar, 2013 :34), yaitu segenap perbuatan untuk menggerakkan sekelompok orang atau mengarahkan segala fasilitas dalam suatu usaha kerjasama untuk mencapai tujuan. Dari dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu, yang di dalamnya menjalankan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan serta evaluasi dengan mempergunakan seluruh potensi yang ada, baik personal maupun material dengan efektif dan efisien.

Dalam konteks pendidikan Indonesia, peserta didik memiliki terminologi yang beragam, yaitu siswa, murid, anak didik, pembelajar, subjek didik, warga belajar dan santri. Menurut pendapat Triwiyanto (2015:12), Peserta didik merupakan seseorang yang tengah mengikuti program pendidikan pada suatu satuan pendidikan atau jenjang pendidikan tertentu, apapun istilahnya. Hernimo (2016) yang dikutip oleh Rifai (2018:

9), menyatakan bahwa peserta didik adalah *miniature adult* yang dalam keterbatasannya mendapatkan bimbingan dari orang yang lebih dewasa, lebih berpengalaman, atau lebih dalam ilmu dan pengetahuan yang dimilikinya, sehingga individu tersebut menjadi yang lebih matang.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa peserta didik yaitu seseorang yang telah terdaftar dalam suatu jalur, jenjang, dan jenis lembaga pendidikan tertentu, yang selalu ingin mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran yang diselenggarakan baik aspek akademik maupun non akademik.

Menurut Suryosubroto (2010:74), dalam kaitannya dengan peserta didik, manajemen memiliki konsep berupa pekerjaan-pekerjaan atau kegiatan pencatatan peserta didik semenjak dari proses penerimaan sampai saat peserta didik meninggalkan sekolah karena sudah tamat mengikuti pendidikan pada sekolah tersebut. Sementara itu, Daryanto (2013:139) memberikan batasan manajemen peserta didik sebagai suatu kegiatan yang menyeluruh, direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara berkesinambungan terhadap seluruh peserta didik dalam suatu lembaga pendidikan, agar dapat mengikuti kegiatan belajar-mengajar secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa manajemen peserta didik adalah suatu usaha untuk mengatur, mengawasi, dan melayani berbagai hal yang memiliki kaitan dengan peserta didik agar peserta didik mampu mencapai tujuan pembelajaran di sekolah, mulai proses penerimaan hingga peserta didik tersebut keluar dari sekolah disebabkan tamat/lulus. Tujuan dan Fungsi Manajemen Peserta Didik.

B. Tujuan Manajemen Peserta Didik

Manajemen peserta didik secara umum memiliki tujuan untuk dapat menjadi wahana bagi peserta didik agar dapat mengembangkan diri dengan optimal, baik berkenaan dengan segi-segi individual, segi sosial, aspirasi, kebutuhan serta segi-segi potensi peserta didik lainnya. Menurut pendapat Rifai (2018: 10), tujuan manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan peserta didik agar menunjang proses belajar mengajar di sekolah dalam pencapaian tujuan sekolah dan tujuan pendidikan yang optimal. Dapat dikatakan bahwa manajemen peserta didik bertujuan mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik dari mulai masuk sekolah sampai lulus sekolah.

Terdapat beberapa prinsip manajemen peserta didik yang menjadi perhatian pengelola pendidikan. Syafaruddin dan Nurmawati (2011:254) memaparkan prinsip-prinsip manajemen sebagai berikut:

1. Peserta didik harus diposisikan sebagai subjek bukan objek dan didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan mereka.
2. Ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial, ekonomi, minat dan lainnya, kondisi peserta didik sangat beragam. Peserta didik memerlukan wahana kegiatan yang beragam agar dapat berkembang secara optimal.
3. Peserta didik hanya akan termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan.
4. Pengembangan potensi peserta didik tidak hanya menyangkut ranah kognitif, afektif dan psikomotorik

Sementara itu, prinsip-prinsip yang terdapat dalam manajemen peserta didik menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2013:4) yaitu:

1. Manajemen peserta didik merupakan bagian dari keseluruhan manajemen satuan pendidikan
2. Segala bentuk manajemen peserta didik harus memiliki tujuan untuk mengemban misi pendidikan dan dalam rangka mendidik peserta didik.
3. Kegiatan manajemen peserta didik harus mengupayakan bersatunya peserta didik dengan berbagai ragam latar belakang dan banyak perbedaan.
4. Kegiatan Manajemen peserta didik harus dipandang sebagai usaha untuk mengatur proses pembimbingan peserta didik.
5. Kegiatan manajemen peserta didik hendaknya mampu memberikan dorongan dan memacu kemandirian peserta didik.
6. Manajemen peserta didik harus mampu berkontribusi terhadap fungsi peserta didik dalam kehidupannya baik sebagai pelajar maupun kehidupannya di masa yang depan.
7. Penyelenggaraan manajemen peserta didik mengakui karakteristik peserta didik, antara lain intelektual, minat, bakat, kebutuhan pribadi, pengalaman, dan keadaan fisik

C. Pendekatan Manajemen Peserta Didik

Pendekatan dalam manajemen peserta didik yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan fungsi manajemen peserta didik dijelaskan oleh Taqwa (2016: 53-54) sebagai berikut:

1. Pendekatan kuantitatif (*The Kuantitative Approach*).

Administrasi dan birokratif lembaga pendidikan merupakan titik berat dari pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini mengharapkan peserta didik agar dapat memenuhi tuntutan-tuntutan dan harapan-harapan lembaga pendidikan dimana peserta didik itu berada. Secara operasional, pendekatan ini diwujudkan dengan beberapa cara yaitu: mengharuskan

kehadiran peserta didik di sekolah, memperketat presensi, penuntutan disiplin yang tinggi, dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Pendekatan ini memiliki asumsi bahwa peserta didik akan mencapai keinginannya pada saat ia bisa memenuhi aturan, tugas, dan harapan yang diminta oleh lembaga pendidikannya.

2. Pendekatan kualitatif (*The Kualitative Approach*).

Berbeda dengan pendekatan kuantitatif yang memiliki tujuan untuk membuat peserta didik menjadi mampu, membuat peserta didik menjadi senang dan sejahtera merupakan tujuan dari pendekatan kualitatif. Pendekatan berasumsi bahwa peserta didik dapat belajar dengan baik dan senang mengembangkan diri di lembaga pendidikan yang mereka tempati apabila dalam keadaan senang dan sejahtera. Selain itu, pendekatan ini menekankan tentang perlunya penyediaan iklim yang kondusif dan menyenangkan bagi pengembangan diri secara optimal.

D. Perencanaan Peserta Didik

Perencanaan peserta didik merupakan aktivitas untuk melakukan pemikiran kedepan mengenai hal-hal yang harus dilakukan berkaitan dengan keberadaan peserta didik di sekolah, sejak akan memasuki sekolah maupun akan lulus dari sekolah. Adapun hal yang di rencanakan adalah berkenaan dengan penerimaan dengan pelulusan peserta didik.

1. Ruang Lingkup Perencanaan Peserta Didik

Ruang lingkup perencanaan peserta didik dijelaskan oleh Rifai (2018: 25-27), sebagai berikut:

a. Perkiraan (*forcasting*)

Perkiraan adalah menyusun suatu perkiraan kasar dengan mengantisipasi kedepan. Proses perkiraan dalam tahap perencanaan menyertakan tiga dimensi waktu, yakni:

- 1). Dimensi kelampauan, berkaitan dengan pengalaman-pengalaman penanganan peserta didik pada masa lalu.
- 2). Dimensi kekinian, memiliki kaitan erta dengan faktor situasional dan kondisional peserta didik pada masa kini.
- 3). Dimensi keakanan, berkenaan dengan antisipasi kedepan peserta didik. Hal-hal yang diidealkan dari peserta didik di masa mendatang, harus dapat diraih berapapun jangkauannya.

b. Perumusan Tujuan

Lazimnya tujuan memiliki sifat yang umum dan abstrak, serta tidak jelas apakah kriteria tercapai atau tidak; sedangkan target memiliki rumusan yang jelas dan dapat diukur pencapaiannya. Dalam perencanaan peserta didik, tujuan dijabarkan berdasarkan faktor situasional dan kondisi peserta didik di sekolah. Periode pencapaiannya bisa berupa tahunan, semesteran. Periodisasi waktu yang pendek harus tetap dalam kerangka pencapaian tujuan dalam periode yang lebih panjang.

c. Kebijakan

Kebijakan adalah identifikasi aktivitas-aktivitas yang dapat dipergunakan untuk mencapai target atau tujuan. Aktivitas tersebut perlu diidentifikasi sebanyak mungkin karena semakin banyak, akan semakin representatif dalam rangka mencapai target.

d. Penyusunan Program

Penyusunan program adalah aktivitas yang dimaksudkan untuk memilih kegiatan-kegiatan yang sudah diidentifikasi dalam langkah kebijakan. Pemilihan tersebut harus dilakukan Karena tidak semua kegiatan yang diidentifikasi dapat dilaksanakan. Dengan demikian, maka penyusunan program

adalah menyeleksi kegiatan yang sudah teridentifikasi dalam kebijakan.

e. Prosedur

Prosedur memiliki tiga aktivitas, yakni: membuat skala prioritas, mengurutkan, dan penyusunan langkah-langkah kegiatan. Pembuatan skala prioritas adalah menetapkan rumusan. Pengurutan kegiatan dilakukan dengan mengulang sesuatu yang diprioritaskan. Pengulangan dilakukan bukan untuk pemborosan, tetapi memberi ketegasan kembali mengenai urutan pelaksanaan kegiatan.

f. Penjadwalan

Dalam penjadwalan tercantum hal-hal mengenai langkah-langkah kegiatan secara runut dan jelas, kapan dilaksanakan, siapa yang bertanggung jawab untuk melaksanakan, dan tempat melaksanakan kegiatan. Dengan adanya jadwal, semua personil yang bertugas dalam penerimaan peserta didik dapat mengetahui tugas dan tanggungjawab serta waktu melaksanakan tugasnya. Selain itu, jadwal juga memberikan informasi bagi pihak yang ingin memberikan bantuan baik sumbangan pemikiran, tenaga dan biaya.

g. Pembiayaan

Dalam pembiayaan, ada dua hal yang harus dilakukan, yaitu: Pertama mengalokasikan biaya. Alokasi merupakan perincian kebutuhan biaya untuk kegiatan-kegiatan yang sudah dijadwalkan. Kedua, menentukan sumber biaya. Untuk memudahkan penggalan, maka sumber biaya perlu disebutkan secara jelas. Dalam implementasi di sekolah, hal yang harus dilakukan pertama kali adalah mengalokasikan dana berdasarkan rumusan-rumusan kegiatan yang ada pada awal penjadwalan. Setelah anggaran dialokasikan, kemudian menetapkan sumber anggaran. Sekolah negeri

memiliki sumber anggaran berasal dari BOS, Komite/Dewan Sekolah, dan sumbangan lain. Sementara sekolah swasta, anggaran diperoleh dari SPP, subsidi pemerintah, dewan sekolah, donatur, yayasan dan lain-lain.

2. Langkah-langkah Perencanaan Peserta Didik

Langkah-langkah dalam perencanaan peserta didik adalah: analisis kebutuhan peserta didik, perencanaan penerimaan peserta didik, perencanaan seleksi peserta didik, perencanaan orientasi peserta didik, perencanaan penempatan peserta didik, dan pencatatan dan pelaporan.

a. Analisis Kebutuhan Peserta Didik

Analisis kebutuhan peserta didik yaitu menetapkan kebutuhan lembaga pendidikan terkait peserta didik yang meliputi: 1) melakukan perencanaan jumlah calon peserta didik yang akan diterima, dan 2) melakukan penyusunan program kegiatan kesiswaan yaitu visi dan misi sekolah, minat dan bakat, sarana dan prasarana, anggaran dan tenaga kependidikan yang tersedia. Analisis kebutuhan peserta didik dilakukan melalui sensus sekolah. Sensus sekolah setidaknya menjangkau tiga data terkait calon peserta didik yaitu: 1) Identitas diri calon peserta didik, 2) Identitas orang tua calon peserta didik, dan 3) keterangan-keterangan mengenai lingkungan anak calon peserta didik.

Menurut Rifai (2018: 29-30), disamping tiga data tersebut, sensus sekolah akan memberikan data mengenai:

- 1). Ukuran sekolah (*school size*), yaitu perbandingan antara jumlah sekolah dengan jumlah peserta didik di suatu daerah. Perbandingan demikian dapat dilakukan dengan menggunakan rumus:

SS=

Di mana:

SS = School size (ukuran sekolah)

JP = Jumlah Peserta Didik

JS = Jumlah Sekolah

- 2). Ukuran kelas (*class size*), yaitu hasil perbandingan antara jumlah kelas dengan jumlah peserta didik di suatu daerah. Perbandingan dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

CS =

Di mana:

CS = Class size (ukuran kelas)

JP = Jumlah Peserta Didik

JK = Jumlah Kelas

- 3). Ukuran kelas ideal, yaitu ukuran jumlah peserta didik dalam suatu kelas. Ukuran kelas ideal dapat dirujuk standar yang ditetapkan oleh pemerintah.
- 4). Rata-rata ukuran kelas (*average size of class*), yaitu rata-rata peserta didik dalam kelas di suatu sekolah. Untuk menghitung rata-rata ukuran kelas dipergunakan rumus sebagai berikut:

ASC =

Di mana:

ASC = *Average Size of Class*

P = Peserta Didik

K = Kelas Nk = Jumlah Kelas

- 5). Rasio murid dengan guru (*pupil teacher ratio*), yaitu perbandingan antara banyaknya peserta didik dengan guru per *full timer*. Adapun rumus yang dipergunakan untuk menghitung pupil teacher ratio adalah sebagai berikut:

PTR =

Di mana:

PTR = *Pupil Teacher Ratio*

JG = Jumlah Guru

JS = Jumlah Siswa

6). Daya tampung kelas dan sekolah.

Daya tampung kelas berdasarkan ukuran ruang disarankan 1,2 meter per orang atau peserta didik. Daya tampung sekolah berdasarkan jumlah bangku dapat dibedakan antara yang *single shift* dan *double shift*. Pada sekolah yang menggunakan *single shift* berlaku rumus sebagai berikut:

$$DT = \sum B (M) - TK$$

Di mana:

DT = Daya tampung

B = Bangku

M = Muatan tiap bangku

TK = Tinggal kelas

Sementara itu, daya tampung sekolah menggunakan sistem *double shift* menggunakan rumus berikut:

$$DT = \sum B(M) (2) - TK$$

Di mana:

DT = Daya tampung

B = Bangku

M = Muatan tiap bangku

TK = Tinggal kelas

b. Perencanaan Penerimaan Peserta Didik

Perencanaan penerimaan peserta didik pada hakikatnya proses pencarian, menentukan peserta didik yang nantinya akan menjadi peserta didik di lembaga sekolah

yang bersangkutan. Langkah-langkah dalam kegiatan ini adalah:

- 1). Pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru yang melibatkan semua unsur guru, tenaga administrasi dan dewan sekolah/komite sekolah.
- 2). Pembuatan dan pemasangan pengumuman secara terbuka terkait penerimaan peserta didik baru. Pengumuman tersebut harus mencantumkan informasi mengenai gambaran singkat (profil) lembaga, persyaratan pendaftaran peserta didik baru (syarat umum dan syarat khusus), cara pendaftaran, waktu pendaftaran, tempat pendaftaran, biaya pendaftaran, waktu dan tempat seleksi dan pengumuman hasil seleksi.

c. Perencanaan seleksi peserta didik.

Seleksi peserta didik adalah kegiatan memilih peserta didik berdasarkan ketentuan yang berlaku untuk kemudian menentukan diterima atau tidaknya calon peserta didik tersebut untuk menjadi peserta didik di lembaga pendidikan. Adapun cara-cara seleksi yang dapat digunakan adalah:

- 1). Tes atau ujian, meliputi psikotest, tes jasmai, tes kesehatan, tes akademik, atau tes keterampilan.
- 2). Seleksi didasarkan pada peraih prestasi calon peserta didik dalam bidang olahraga atau kesenian (seleksi berdasarkan minat dan bakat)
- 3). Seleksi berdasarkan nilai ujian akhir nasional (NUN), yang tercantum pada ijazah(STTB)

d. Perencanaan Orientasi Peserta Didik.

Orientasi peserta didik baru adalah kegiatan untuk memperkenalkan peserta didik pada situasi dan kondisi lembaga pendidikan tempatnya menempuh pendidikan.

Kegiatan orientasi memiliki tujuan agar peserta didik dapat mengerti serta mentaati peraturan yang berlaku di sekolah. Selain itu, peserta didik dapat ikut aktif dalam kegiatan yang diselenggarakan sekolah, serta siap untuk menghadapi lingkungan baru secara fisik, mental dan emosional.

e. Perencanaan Penempatan Peserta Didik.

Penempatan peserta didik yaitu kegiatan pengelompokan peserta didik yang biasanya dilakukan dengan sistem kelas. Pengelompokan tersebut dapat didasarkan pada kesamaan dan perbedaan yang dimiliki peserta didik. Kesamaan yang dimiliki peserta didik meliputi jenis kelamin dan usia, sedangkan perbedaan yang ada pada individu dapat diketahui berdasarkan minat, bakat dan kemampuan.

f. Pencatatan dan pelaporan

Pencatatan dan pelaporan peserta didik dilakukan secara kontinyu dari mulai peserta didik diterima sampai tamat atau meninggalkan sekolah (pindah). Pencatatan mengenai kondisi peserta didik memiliki tujuan agar lembaga dapat melakukan proses pada peserta didik secara optimal. Sementara itu, pelaporan dilakukan lembaga sebagai bentuk tanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik selama menjadi bagian dari lembaga pendidikan tersebut. Pencatatan yang diperlukan untuk mendukung dokumentasi terkait data peserta didik adalah:

1). Buku Induk

Buku ini berisi catatan tentang peserta didik yang masuk di sekolah tersebut. Pencatatan disertai dengan Nomor Induk /Nomor Pokok.

- 2). Buku Klapper
Pencatatannya diambil dari buku induk namun penulisannya diurutkan berdasar abjad (alfabetis)
- 3). Daftar presensi
Daftar ini digunakan untuk memeriksa kehadiran peserta didik pada kegiatan sekolah (khususnya kegiatan belajar mengajar di kelas)
- 4). Daftar catatan pribadi peserta didik
Daftar ini memiliki data peserta didik yang disertai riwayat keluarga, pendidikan dan data psikologis. Buku ini biasanya digunakan untuk membantu pelaksanaan kegiatan bimbingan dan penyuluhan bagi peserta didik di sekolah.

E. Penerimaan Peserta Didik

1. Kebijakan Penerimaan Peserta Didik

Menurut Rusdiana (2015: 192), kebijakan penerimaan (penerimaan) peserta didik baru sebenarnya menggunakan dasar-dasar manajemen peserta didik, yaitu seseorang yang diterima sebagai peserta didik suatu lembaga pendidikan seperti sekolah, harus memenuhi persyaratan sebagaimana yang ditentukan. Kebijakan penerimaan peserta didik dibuat berdasarkan petunjuk yang diberikan oleh Pendidikan Kabupaten/Kota. Petunjuk ini harus dijadikan pedoman untuk mendapatkan calon peserta didik yang diidealkan atau sesuai kriteria.

2. Sistem Penerimaan Peserta Didik

Menurut Imron (2016:43), sistem penerimaan peserta didik baru dapat dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu:

a. Sistem Promosi.

Sistem promosi yaitu penerimaan peserta didik tanpa menggunakan seleksi sebelumnya. Semua calon peserta didik yang mendaftar sebagai peserta didik baru di suatu sekolah, diterima begitu saja tidak ada yang ditolak. Sekolah-sekolah yang kurang peminatnya, sementara daya tampung mencukupi biasanya menerapkan sistem penerimaan peserta didik baru seperti ini. Sistem ini dapat juga digunakan pada sekolah yang pendaftarannya masih belum mencapai target daya tampung.

b. Sistem Seleksi.

Sistem seleksi merupakan proses penerimaan peserta didik baru yang dilakukan berdasarkan kriteria-kriteria seleksi tertentu (Tim Dosen UPI, 2013:209). Sistem seleksi pada lazimnya dilakukan melalui dua tahapan yaitu: 1) seleksi administratif, dan 2) seleksi akademik.

- 1). Seleksi administratif adalah seleksi atas kelengkapan-kelengkapan administratif calon peserta didik. Seleksi dilakukan untuk mengecek terpenuhi atau tidaknya kelengkapan-kelengkapan administratif yang dipersyaratkan bagi calon peserta didik. Jika persyaratan administratif yang telah ditentukan calon peserta didik tidak dapat dipeenuhi, maka mereka tidak dapat mengikuti seleksi akademik.
- 2). Seleksi akademik adalah suatu tahapan penerimaan peserta didik baru yang bertujuan untuk mengukur kemampuan akademik calon peserta didik dalam memenuhi persyaratan yang ditentukan agar dapat di terima di suatu sekolah/lembaga pendidikan. Jika kemampuan prasyarat yang ditentukan bagi calon peserta didik dapat terpenuhi, maka yang bersangkutan

akan diterima sebagai peserta didik sekolah tersebut. Sebaliknya, jika kemampuan prasyarat yang ditentukan bagi calon peserta didik dapat terpenuhi, maka yang bersangkutan akan diterima sebagai peserta didik sekolah tersebut.

3. Kriteria Penerimaan Peserta Didik Baru

Kriteria adalah patokan yang menjadi penentu bisa atau tidaknya seseorang diterima sebagai peserta didik. Menurut Rusdiana (2015: 194), terdapat dua macam kriteria penerimaan peserta didik yaitu:

a. Kriteria Acuan Patokan (*Standar Criterion Referenced*)

Kriteria Acuan Patokan yaitu penerimaan peserta didik dengan mendasarkan patokan yang telah ditentukan sebelumnya sebagai acuan. Patokan ini memiliki konsekuensi jika seluruh calon peserta didik yang mengikuti seleksi memenuhi patokan minimal, maka semua pendaftar harus diterima. Begitupun sebaliknya, semua peserta didik yang mendaftar dan mengikuti seleksi harus ditolak jika tidak dapat mencapai patokan minimal yang ditentukan walaupun kelas masih mencukupi.

b. Kriteria Acuan Norma (*Norm Criterion Referenced*)

Kriteria Acuan Norma yaitu penerimaan calon peserta didik dengan memperhatikan keseluruhan prestasi calon peserta didik yang mengikuti seleksi sebagai pertimbangan penerimaan. Prestasi peserta didik dijumlahkan secara keseluruhan dan dicari reratanya. Calon peserta didik yang dapat diterima adalah calon peserta didik yang nilainya berada di atas rata-rata. Sebaliknya, calon peserta didik tidak dapat diterima apabila nilainya berada di bawah rata-rata.

c. Kriteria Berdasarkan Daya Tampung Sekolah.

Kriteria ini ditetapkan dengan terlebih dahulu menentukan daya tampung sekolah, lalu sekolah merangking prestasi peserta didik dari tertinggi ke rendah. Penerimaan peserta didik ditentukan berdasarkan urutan rangking prestasi peserta didik dari tertinggi ke rendah hingga terpenuhinya daya tampung. Jika terdapat persamaan ranking peserta didik berada pada titik kritis penerimaan, maka sekolah bisa mengambil kebijakan dengan cara melakukan tes ulang atau dapat melihat prestasi lain yang dimiliki kedua calon peserta didik tersebut. Selain itu, dapat pula dijadikan cadangan untuk menggantikan calon peserta didik yang sewaktu-waktu bisa mengundurkan diri.

4. Prosedur Penerimaan Peserta Didik Baru

Aktivitas penerimaan peserta didik menentukan kualitas input peserta didik yang dapat direkrut oleh sekolah. Dengan demikian, penerimaan peserta didik termasuk salah satu aktivitas penting dalam manajemen peserta didik. Menurut Rusdiana (2015: 195), prosedur penerimaan peserta didik meliputi beberapa kegiatan yaitu: pembentukan panitia, rapat penentuan peserta didik baru, pembuatan, pemasangan atau pengiriman pengumuman, pendaftaran peserta didik, seleksi, penetapan peserta didik yang diterima, pengumuman, dan terakhir adalah registrasi peserta didik yang diterima.

a. Pembentukan Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru

Pembentukan panitia merupakan kegiatan pertama yang harus dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam penerimaan peserta didik baru. Biasanya, panitia yang sudah terbentuk kemudian diformalkan melalui Surat Keputusan (SK) Kepala Sekolah. Berikut salah satu

alternatif susunan panitia penerimaan peserta didik baru:

Ketua Umum	: Kepala Sekolah
Ketua pelaksana	: Wakil Kepala Sekolah Urusan Kesiswaan
Bendahara	: Bendaharawan Sekolah
Pembantu Umum	: Guru
Seksi Kesekretariatan	: Pegawai tata Usaha
Seksi Pengumuman/Publikasi	: Guru
Seksi Pendaftaran	: Guru
Seksi Pengawasan	: Guru
Seksi Penyeleksian	: Guru

Tugas dan tanggungjawab masing-masing bagian dari kepanitiaan dijelaskan sebagai berikut:

- 1). Ketua umum, bertanggungjawab terhadap pelaksanaan penerimaan peserta didik baru baik yang bersifat kedalam maupun keluar secara menyeluruh
- 2). Ketua pelaksana, bertanggungjawab atas penyelenggaraan penerimaan peserta didik baru sejak awal perencanaan sampai dengan akhir kegiatan
- 3). Sekretaris, memiliki tanggungjawab terhadap tersusunnya konsep mengenai penerimaan peserta didik baru
- 4). Bendahara, dengan sepengetahuan dan persetujuan Kepala Sekolah bertugas mengurus pemasukan anggaran dan mengatur pengeluaran terkait penerimaan peserta didik baru.
- 5). pembantu umum bertugas membantu ketua umum, ketua pelaksana, sekretaris, dan bendahara jika sedang dibutuhkan.

- 6). Seksi kesekretariatan, memiliki tugas untuk membantu sekretaris dalam proses dokumentasi data yang diperlukan dalam penerimaan peserta didik baru.
- 7). Seksi pengumuman, bertugas mempublikasikan penerimaan peserta didik baru sehingga dapat diketahui oleh sebanyak mungkin masyarakat terutama calon peserta didik yang memenuhi syarat untuk memasuki sekolah tersebut. Seksi pendaftaran, bertanggungjawab dalam hal:
 - a). Melakukan pendaftaran calon peserta didik baru berdasarkan ketentuan dan persyaratan yang telah ditentukan
 - b). Melakukan pendaftaran ulang atas peserta didik yang telah dinyatakan diterima
- 8). Seksi pengawasan, bertugas mengatur para pengawas sehingga mereka melaksanakan tugas kepengawasan ujian masuk (seleksi) secara tertib dan disiplin
- 9). Seksi penyeleksian bertanggungjawab atas penyelenggaraan seleksi atas peserta didik berdasarkan ketentuan yang telah dibuat bersama
- b. Rapat Penerimaan Peserta Didik Baru

Rapat penerimaan peserta didik dilaksanakan dengan dipimpin oleh wakil kepala sekolah urusan kesiswaan. Rapat ini membicarakan seluruh ketentuan mengenai penerimaan peserta didik baru. Seluruh anggota panitia diperkenankan berbicara sesuai dengan kapasitas masing-masing. Hasil rapat dicatat dalam buku notulen rapat. hal ini penting karena dapat dijadikan sebagai salah satu bahan untuk membuat keputusan sekolah. Aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan dalam proses penerimaan peserta didik baru dibicarakan secara

tuntas, sehingga pada saat rapat selesai seluruh anggota dapat menindaklanjutinya. Adapun hal-hal yang dicatat dalam buku notulen rapat penerimaan peserta didik baru meliputi:

- 1). Tanggal rapat,
 - 2). Waktu rapat,
 - 3). Tempat rapat,
 - 4). Agenda rapat,
 - 5). Daftar hadir peserta rapat, dan
 - 6). Hal-hal yang merupakan keputusan rapat.
- c. Pembuatan, Pengiriman/Pemasangan Pengumuman
- Seksi pengumuman membuat pengumuman berdasarkan hasil keputusan rapat, yang berisi beberapa hal berikut:
- 1). Profil singkat sekolah, yang meliputi sejarah, kelengkapan gedung, fasilitas, serta tenaga pendidik dan kependidikan
 - 2). Persyaratan Pendaftaran, yang meliputi:
 - a). Keterangan lulus ujian/ Surat Tanda Lulus atau STTB (Surat Tanda Tamat Belajar)
 - b). Keterangan Kelakuan Baik dari POLRI atau Kepala Sekolah
 - c). Keterangan berbadan sehat dari dokter
 - d). Salinan raport peserta didik di sekolah sebelumnya
 - e). Ketentuan pembayaran uang pendaftaran
 - f). Pas Foto
 - g). Surat keterangan kelahiran (untuk menunjukkan batasan umur)

- 3). Cara pendaftaran (hendaknya dijelaskan apakah pendaftaran kolektif atau mandiri, dapat diwakilkan atau tidak, atau melalui cara lain misalnya *online*)
 - 4). Waktu pendaftaran (meliputi Hari/tanggal dan jam pelayanan)
 - 5). Tempat pendaftaran
 - 6). Jumlah uang pendaftaran (Bagi sekolah penerima BOS, tidak diperbolehkan memungut uang pendaftaran)
 - 7). Waktu dan Tempat Seleksi (Hari, Tanggal, jam dan Tempat)
 - 8). Pengumuman hasil seleksi
- d. Pendaftaran Calon Peserta Didik Baru

Pada saat ini, proses pendaftaran mahasiswa baru bisa dilakukan dengan cara konvensional dan daring (*online*). Pendaftaran secara konvensional atau manual dilakukan dengan cara peserta didik datang langsung ke sekolah dan mencari informasi tentang Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Sementara dalam sistem online, formulir pendaftaran dan nomor peserta dapat diperoleh calon peserta didik baru melalui akses web atau blog sekolah.

Pada PPDB daring (*online*), calon peserta menyerahkan berkas pendaftaran ke sekolah tujuan untuk dilakukan verifikasi oleh panitia. Operator sekolah melakukan proses entri data berdasarkan formulir pendaftaran. Setelah itu, panitia mengesahkan dan mengeluarkan bukti pendaftaran/formulir yang dapat digunakan sebagai tanda bukti pada pendaftaran ulang apabila diterima. Pihak sekolah memiliki kewenangan pada tahap pelaksanaan PPDB yaitu mengumpulkan berkas pendaftaran calon peserta didik baru, mengentri data peserta didik ke operator dinas, dan mengesahkan

berkas peserta didik yang diterima saat daftar ulang. Sementara itu pihak dinas berwenang menerima entri data dari operator sekolah dan menyeleksi peserta didik yang diterima di suatu sekolah berdasarkan NUN dan daya tampung sekolah.

e. Seleksi Peserta Didik Baru

Seleksi peserta didik baru sebagaimana dijelaskan sebelumnya, selain menggunakan nilai rapor juga menggunakan sistem PMDK. Jika yang digunakan sebagai alat seleksi adalah tes, maka hal yang harus diperhatikan adalah membagi tugas kepada sebagian guru untuk menjadi pengawas tes dan sebagian lagi mengatur peserta tes. Pengawas tes perlu diberikan sosialisasi mengenai aturan agar dapat mengerjakan tugasnya sesuai dengan yang ditentukan. Para pengawas perlu diberi pengarahan terlebih dahulu mengenai hal-hal yang boleh dan tidak boleh mereka lakukan ketika sedang mengawasi calon peserta didik yang mengikuti tes. Hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pengawas dituangkan dalam bentuk Untuk itu tata tertib pengawas.

Tidak semua sekolah menerapkan sistem seleksi berupa tes dalam proses penerimaan peserta didik baru. Sejak tahun 2017, pemerintah melalui kementerian pendidikan dan kebudayaan menetapkan sistem zonasi pada proses penerimaan peserta didik (Kemdikbud, 2017). calon peserta didik baru kelas 1 (satu) SD/ sederajat tidak diperkenankan untuk diseleksi melalui tes kemampuan membaca, menulis, dan berhitung. Sementara itu, calon peserta didik baru kelas 7 (tujuh) SMP dan kelas 10 (sepuluh) SMA diseleksi dengan

memprioritaskan jarak tempat tinggal terdekat ke Sekolah dalam wilayah zonasi yang ditetapkan.

Berdasarkan Permendikbud Nomor 44 tahun 2019, Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) dapat dilakukan melalui jalur zonasi, jalur afirmasi, jalur pindahan tugas orangtua/wali, dan jalur prestasi. Ketentuan tersebut dikecualikan untuk beberapa sekolah seperti: sekolah kerjasama, SMK Negeri, sekolah swasta, Sekolah Indonesia Luar Negeri, Sekolah di daerah 3T (tersepan, terluar, dan tertinggal, sekolah pendidikan layanan khusus, sekolah berasrama, sekolah pendidikan khusus dan sekolah di daerah yang kekurangan peserta didik (Kemdikbud, 2020: 1-5).

1). Jalur Zonasi

Zonasi adalah jalur penerimaan peserta didik yang diperuntukkan bagi peserta didik yang bertempat tinggal dalam satu zona dengan sekolah yang dituju minimal satu tahun lamanya. Hal tersebut dibuktikan dengan surat keterangan dari pemerintah setempat (ketua RT/RW) dan kartu keluarga yang dilegalisir. Dalam penerimaan peserta didik melalui jalur zonasi tidak diperlukan seleksi berupa tes ataupun nilai Ujian Nasional (NUN) ataupun seleksi seperti halnya pada jalur prestasi. PPDB jalur ini juga berlaku bagi peserta didik penyandang disabilitas.

2). Jalur Afirmasi

Afirmasi merupakan jalur yang disediakan pemerintah bagi peserta didik yang berasal dari keluarga dengan ekonomi tidak mampu. Bukti ketidakmampuan ekonomi keluarga didapatkan dari data keikutsertaan kepala

keluarga pada program penanganan keluarga tidak mampu dari pemerintah.

3). Jalur Kepindahan Orangtua/Wali

Jalur penerimaan peserta didik ini diperuntukan bagi peserta didik ketika orang tua/wali dipindah tugaskan sehingga lokasi tempat tinggalnya berubah. Orangtua peserta didik harus menyertakan surat penugasan dari instansi, lembaga, kantor, atau perusahaan yang mempekerjakan sebagai bukti kepindahan.

4). Jalur Prestasi

Selain jalur zonasi, afirmasi dan kepindahan orangtua, prestasi yang dimiliki peserta didik di jenjang pendidikan sebelumnya dapat digunakan peserta didik untuk mendaftar ke sekolah tujuan. Sekolah dapat mempertimbangkan prestasi calon peserta didik baik akademik dan nonakademik. Prestasi tersebut harus diterbitkan 6 bulan sampai tiga tahun sebelum tanggal pendaftaran PPDB, untuk itu jalur prestasi tidak berlaku untuk tingkat TK dan SD.

f. Penentuan Peserta Didik yang Diterima

Bagi sekolah yang memiliki sistem penerimaan berdasarkan Nilai Ujian Nasional (NUN), maka ketentuan sisiwa yang diterima didasarkan atas ranking NUN yang dibuat, sedangkan pada sekolah-sekolah yang menggunakan sistem tes, penerimannya didasarkan pada hasil tes. Adapun penerimaan peserta didik baru yang menggunakan sistem zonasi, afirmasi, pindahan orangtua dan jalur prestasi menurut Kemdikbud (2020), ditetapkan sebagai berikut:

1). Jalur Zonasi

Penerimaan peserta didik melalui Jalur zonasi memprioritaskan peserta didik yang bertempat tinggal dalam satu wilayah kabupaten/kota yang sama dengan sekolah tujuan. Jalur ini memiliki kuota paling sedikit 50% (lima puluh persen) dari daya tampung sekolah untuk peserta didik baru. Penetapan penerimaan peserta didik dilakukan dengan memperhatikan surat keterangan domisili dan Kartu Keluarga calon peserta didik.

2). Jalur Afirmasi

Penerimaan melalui Jalur afirmasi paling sedikit 15% (lima belas persen) dari daya tampung Sekolah. Peserta didik yang diterima melalui jalur afirmasi tidak mutlak harus merupakan penduduk satu zonasi dengan sekolah yang bersangkutan, namun harus merupakan keluarga yang ekonominya tidak mampu dan terdaftar sebagai penerima program bantuan keluarga tidak mampu dari pemerintah

3). Jalur Pindahan Orangtua/wali

Pada seleksi melalui jalur perpindahan orangtua/wali, peserta didik harus menyertakan bukti kepindahan domisili berupa surat penugasan dari instansi, lembaga, kantor, atau perusahaan yang mempekerjakan orangtua calon peserta didik. Kuota untuk jalur ini maksimal 5% (lima persen) dari daya tampung sekolah. Kuota jalur perpindahan tugas orang tua/wali dapat juga digunakan untuk calon peserta didik yang merupakan anak guru.

4). Jalur Prestasi

Pemerintah melalui panitia penerimaan peserta didik baru dapat membuka jalur prestasi dengan kuota

yang merupakan sisa dari tiga jalur sebelumnya yaitu zonasi, afirmasi dan pindahan orangtua. Jalur prestasi ditentukan berdasarkan:

- a). Nilai Ujian Sekolah atau Nilai Ujian Nasional (NUN);
- b). Prestasi calon peserta didik di bidang akademik maupun non-akademik pada tingkat kabupaten/kota, provinsi, nasional maupun internasional. Prestasi tersebut harus dibuktikan dengan keterangan yang diterbitkan antara 6 bulan sampai 3 tahun sebelum tanggal pendaftaran PPDB.

Penetapan dan pengesahan hasil seleksi peserta didik baru dilakukan melalui rapat dewan guru yang dipimpin oleh kepala sekolah. Berdasarkan hasil penentuan terhadap peserta didik yang diterima, dihasilkan tiga macam kebijakan sekolah yakni: diterima, cadangan dan tidak diterima. Hasil penentuan tersebut kemudian diumumkan. Pengumuman penetapan calon peserta didik baru tersebut disesuaikan dengan jalur pendaftaran pada PPDB.

g. Pendaftaran Ulang

Calon Peserta didik yang dinyatakan diterima selanjutnya diharuskan melakukan proses daftar ulang dengan melengkapi persyaratan yang diminta oleh pihak sekolah. Jika calon peserta didik tidak mendaftar sampai waktu yang telah ditentukan, maka dinyatakan gugur dan dapat diisi dengan cadangan. Peserta didik yang dipanggil sebagai cadangan merupakan pendaftar yang pada tahap penetapan peserta didik, memiliki kriteria diterima sebagai cadangan.

Peserta didik yang melakukan daftar ulang dicatat dalam buku induk sekolah. Buku induk ini harus dirawat

sebaik mungkin karena berisi catatan mengenai hal penting tentang diri peserta didik sejak sekolah berdiri. Nomor Induk pertama kali, sampai peserta didik yang terakhir. Adapun hal-hal yang termuat dalam buku induk menurut Rusdiana (2015: 203), adalah sebagai berikut:

- 1). Nomor Urut
- 2). Nomor Induk
- 3). Identitas Peserta Didik, meliputi:
 - a). Nama lengkap peserta didik;
 - b). Tempat/tanggal lahir peserta didik;
 - c). Kebangsaan peserta didik;
 - d). Alamat peserta didik;
- 4). Identitas orangtua/wali peserta didik meliputi:
 - a). Nama ayah peserta didik;
 - b). nama ibu peserta didik;
 - c). Nama wali peserta didik;
 - d). Hubungan peserta didik dengan wali;
 - e). Alamat ayah peserta didik;
 - f). Alamat ibu peserta didik;
 - g). Alamat wali
- 5). Latar belakang pendidikan peserta didik, meliputi:
 - a). Asal sekolah (SD) dan Nomor STTB/Ijazah peserta didik;
 - b). Asal sekolah (SMP) dan Nomor STTB/Ijazah peserta didik;
- 6). Nilai Raport peserta didik di sekolah setiap semester

F. Pengelompokan Peserta didik

Pengelompokan (*grouping*) atau *classification* (klasifikasi) adalah pengelompokan peserta didik berdasarkan karakteristik-karakteristiknya, hal ini dimaksudkan agar peserta didik berada dalam kondisi yang sama. Yeager yang dikutip oleh Imron (2016: 112), mengelompokkan peserta didik menjadi dua jenis yaitu:

1. Pengelompokan atas Fungsi Integrasi.

Pengelompokan peserta didik atas fungsi integrasi adalah pengelompokan yang didasarkan atas kesamaan-kesamaan yang ada pada peserta didik, misalnya umur, jenis kelamin, dan sebagainya. Pengelompokan ini melahirkan pembelajaran klasikal dan konvensional.

2. Pengelompokan atas Fungsi Perbedaan.

Pengelompokan atas fungsi perbedaan, yaitu pengelompokan berdasarkan perbedaan individu peserta didik misalnya minat, bakat, kemampuan. Pengelompokan jenis ini melahirkan pembelajaran yang individual.

Menurut Semiawan (1985) dalam Rifai (2018: 62), pengelompokan peserta didik terbagi atas 3 (tiga) jenis, yaitu:

3. Pengelompokan menurut kesenangan berkawan.

Dalam pengelompokan ini, kelas dibagi atas dasar perkawananan/kesenangan bergaul diantara peserta didik. Jumlah kelompok tergantung pada besarnya kelas, dengan anggota terdiri dari 4 - 6 orang atau lebih (yang menurut peserta didik merupakan kawan-kawan dekat). Meja disusun dalam keadaan berhadapan, dan peserta didik duduk dengan posisi mengelilingi meja. Dalam pengelompokan seperti ini, setiap peserta didik mempelajari atau berbuat hal yang sama dengan sumber yang sama.

4. Pengelompokkan menurut kemampuan.

Pengelompokkan menurut kemampuan dilakukan dengan membagi kelompok menjadi tiga, yaitu: kelompok cerdas, kelompok sedang/menengah dan kelompok lambat. Hal tersebut dilakukan untuk memudahkan pelayanan guru karena kemampuan peserta didik beragam dalam menerima pelajaran.

5. Pengelompokkan menurut minat.

Pengelompokkan ini mendasarkan kesenangan peserta didik terhadap suatu mata pelajaran. Misalnya dalam satu kelas terdapat peserta didik yang senang menulis, sedang yang lainnya menyenangi matematika, maka peserta didik yang sedang melakukan kegiatan belajar yang sama disatukan dalam kelompok yang sama. Guru berkewajiban mengamati setiap peserta didik dalam proses belajar dalam kelompoknya. selain itu, guru hendaknya tetap memberi dorongan kepada peserta didik untuk melakukan mobilitas/berpindah dari satu kegiatan ke kegiatan yang lain.

Regan sebagaimana dikutip Imron (2016:101) membagi jenis pengelompokkan peserta didik atas 7 (tujuh) jenis yaitu:

a. *The Non Grade Elementary School* (Sekolah Dasar Tanpa Tingkat)

Dalam pengelompokkan jenis ini, peserta didik di Sekolah Dasar diperkenankan mengambil mata pelajaran yang disukainya walaupun bisa jadi mata pelajaran tersebut tidak/belum dipelajari oleh teman satu angkatannya. Peserta didik memiliki kesempatan yang luas untuk mengambil mata pelajaran yang dirasa sesuai dengan kemampuannya. Model ini memiliki kelemahan yaitu guru sulit mengukur ketercapaian kompetensi yang diharapkan. Kesulitan tersebut terjadi karena kompetensi idealnya dirancang berdasarkan pengalaman belajar,

sementara model ini segalanya bergantung kepada peserta didik.

b. Multigrade and Multiage Grouping

Multigrade and multiage grouping adalah pengelompokan peserta didik yang berasal dari multi-tingkat dan multi-usia. Pengelompokan ini dapat diterapkan pada sekolah-sekolah yang mengadopsi sistem tingkat. Peserta didik yang berbeda usianya disatukan dalam kelompok yang sama untuk berinteraksi dan belajar bersama-sama. Heterogenitas peserta didik dalam pengelompokan seperti ini mendorong peserta didik untuk berkompetisi, sehingga dapat memacu peserta didik.

c. The Dual Progress Plan Grouping

The dual progress plan grouping adalah sistem pengelompokan kemajuan rangkap yang dimaksudkan untuk mengatasi perbedaan-perbedaan kemampuan individual peserta didik di setiap umur dan setiap tingkat. Masing-masing peserta didik memiliki kesempatan untuk mengerjakan tugas-tugas guru sesuai dengan kemampuan peserta didik masing-masing.

d. Self Contained Classroom.

Self contained classroom adalah pengelompokan peserta didik yang tanggungjawabnya dibebankan pada seorang guru, sementara kelompok lainnya menjadi tanggungjawab guru yang lain. Kelebihan jenis pengelompokan ini adalah sebagai berikut: Guru akan dapat mengenal peserta didik secara mendalam, karena ia memiliki bertanggung jawab terhadap kelompok peserta didik yang diajar. Selain itu, waktu yang dipergunakan untuk belajar dapat lebih fleksibel dan peserta didik memiliki keleluasaan untuk berpartisipasi

dalam kelompoknya. Pengelompokan ini memicu kemajuan kelompok dan kompetisi yang sehat antar kelompok.

e. **Team Teaching**

Team teaching adalah pengelompokan peserta didik yang proses pengajarannya dilakukan oleh guru secara tim. Dalam proses pembelajaran, guru membatasi diri untuk mengajar sesuai kompetensi yang dimilikinya. Guru sama sekali tidak mengajarkan materi di luar keahliannya. Hal tersebut dimaksudkan agar peserta didik mendapatkan ilmu dari orang yang benar-benar ahli, karena tidak jarang satu bidang studi, membutuhkan bermacam-macam ahli. Dalam pembelajaran ini, peserta didik akan mendapatkan suatu perspektif yang lebih luas, karena satu bidang studi yang dipelajari dikemukakan oleh guru dari berbagai macam perspektif keahlian.

f. **Departmentalisation.**

Departementalisasi adalah suatu sistem pengelompokan peserta didik, dimana guru memfokuskan diri untuk mengajar pada bidang studi tertentu. Guru menjadi lebih berkompeten karena mendalami materi yang diajarkan. Peserta didik juga diuntungkan karena mendapatkan pengetahuan dari seseorang yang ahli di bidangnya. Dengan pengelompokan ini guru akan semakin terpacu dengan keahlian yang dimilikinya, namun kelemahannya adalah jika guru yang bersangkutan tidak datang maka tidak ada yang bisa menggantikannya.

g. *Ability grouping.*

Ability grouping adalah pengelompokan berdasarkan kemampuan yang dimiliki peserta didik. Peserta didik

dengan tingkat kemampuan yang sama ditempatkan pada kelompok yang sama, misalnya peserta didik yang kemampuannya sama-sama berada pada kategori tinggi ditempatkan pada kelompok kemampuan tinggi. Sebaliknya peserta didik dengan kemampuan rendah akan disatukan dengan peserta didik dengan kemampuan yang sama.

G. Mutasi dan Drop Out

1. Mutasi Peserta Didik

Mutasi adalah proses perpindahan peserta didik satu kelas ke kelas lain yang sejajar, dan/ atau perpindahan peserta didik antar sekolah yang sejajar (Imron, 2016: 152). Mutasi peserta didik, terdiri dari dua jenis, yaitu: mutasi ekstern dan mutasi intern.

a. Mutasi Ekstern

Mutasi Ekstern yaitu pindahnya peserta didik dari satu sekolah ke sekolah yang baru. Perpindahan ini hendaknya memperhatikan beberapa hal yaitu: kondisi peserta didik, latar belakang orangtua peserta didik, kondisi sekolah yang ditinggalkan, dan kondisi sekolah tujuan. Mutasi ekstern dilakukan dengan dasar kepentingan peserta didik agar dapat mengikuti pendidikan di sekolah manapun sesuai kemampuan dan lingkungan yang mempengaruhinya. Oleh karena itu, mutasi ini hendaknya menguntungkan kedua belah pihak

b. Mutasi Intern

Mutasi intern dalam kata lain adalah kenaikan kelas, yaitu perpindahan peserta didik dalam suatu sekolah. Seorang peserta didik berhak naik kelas apabila telah

memenuhi persyaratan untuk dinaikkan kelasnya dan telah mampu menyelesaikan program pendidikan selama satu tahun.

2. Drop Out

Drop out adalah peserta didik yang keluar dari sekolah sebelum waktunya atau sebelum lulus. Menurut pendapat Rifai (2018: 130-131), ada beberapa hal yang dapat menjadi penyebab peserta didik tidak menyelesaikan pendidikan (*drop out*), diantaranya:

- a. Peserta didik merasa berat untuk menyelesaikan pendidikannya karena tidak mampu mengikuti pelajaran
- b. Peserta didik tidak memiliki biaya untuk sekolah.
- c. Peserta didik sakit parah.
- d. Peserta didik terpaksa bekerja.
- e. Peserta didik dikeluarkan oleh sekolah karena sudah tidak dapat dididik lagi.
- f. Peserta didik itu sendiri yang tidak mau lagi sekolah.
- g. Peserta didik yang mengalami kasus pidana dengan kekuatan hukum yang sudah tetap.

H. Layanan Khusus

Layanan khusus di sekolah adalah penataan semua sumber (manusia dan non-manusia) dalam rangka penyelenggaraan layanan secara khusus kepada peserta didik guna mencapai tujuan lembaga/sekolah secara lebih optimal. Layanan ini secara khusus diberikan oleh guru Bimbingan dan Konseling. Menurut Mulyono (2071:5), pelayanan bimbingan dan konseling di sekolah merupakan pelayanan untuk semua peserta didik yang mengacu pada keseluruhan perkembangan mereka, yang meliputi dimensi keindividualan, dimensi kesosialan,

dimensi kesusilaan, dan dimensi keberagaman dalam rangka mewujudkan manusia seutuhnya.

Daftar Pustaka

- Daryanto dan Suryatri, Darmiatun. 2013. *Pendidikan Karakter di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Imron. 2016. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2013). *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Direktorat Jendral Pendidikan Dasar
- Mulyono, Nono. 2017. *Dasar-Dasar Bimbingan dan Konseling*. Ciamis: Rizki Press
- Mutohar, Prim Masrokah. 2013. *Manajemen Mutu Sekolah* Jogjakarta: Arruz Media.
- Rusdiana.H.A. 2015. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Suryobroto.2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Syafaruddin dan Nurmawati. (2011). *Pengelolaan Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing
- Tim Dosen UPI. 2013. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Yusuf, Syamsu dan Juntika Nurikhsan. 2014. *Landasan Bimbingan dan Konseling*. Bandung: Remaja Kosdakarya
- Kemdikbud. 2020. *Infografis PPDB 2020*. Hal 1-11 Diakses dari: <https://www.kemdikbud.go.id/main/files/download/a8ecb056a2f1076>
- Rifai, Muhammad.2018. *Manajemen Peserta Didik (Pengelolaan Peserta Didik untuk Efektivitas Pembelajaran)*. Medan : CV Widia Puspita. Diakses dari: <http://repository.uinsu.ac.id/6063/1/Manajemen%20Peserta%20Didik.pdf>
- Taqwa. 2016. *Pendekatan Manajemen Peserta Didik*. Kelola: Journal of Islamic Education Management Volume 1 Nomor 1 Oktober

2016 Hal 48 – 55. Diakses dari : <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/kelola/article/download/428/328>.

Triwiyanto, Teguh. 2015. *Penguatan Manajemen Pendidikan Nasional untuk Meningkatkan Ketersediaan, Keterjangkauan, Mutu, Relevansi, Kesetaraan & Kepastian dalam Memperoleh Layanan Pendidikan di Indonesia*. Diakses dari : <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/06-Teguh-Triwiyanto-icemal.pdf>

BAB V

MANAJEMEN DISIPLIN PENDIDIK BERKUALITAS

Dr. Widyatmike Gede Mulawarman, M.Hum.
FKIP Universitas Mulawarman
widyatmike.fkip.unmul.ac.id

A. Pendahuluan

Perkembangan pendidikan di Indonesia dewasa ini semakin pesat. Pendidikan yang diharapkan yaitu pendidikan yang modern dan bermutu untuk menciptakan bangsa yang cerdas dan intelek. Pendidikan yang bermutu memiliki kaitan ke depan dan ke belakang. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dirumuskan tujuan pendidikan nasional yaitu “Berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab”.

Pendidikan menjadi faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani pendidikan dan berusaha terus untuk peningkatan mutu pendidikan. Menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan menjadi tugas bersama warga pendidikan bersama pemerintah. Harapannya dengan sistem pendidikan yang baik akan melahirkan generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu mengadakan perubahan kearah yang lebih baik dalam kehidupan bermasyarakat berbangsa dan bernegara.

Salah satu pihak yang berpengaruh sangat penting dalam dunia pendidikan Indonesia adalah keberadaan guru sebagai pendidik dan pengajar yang akan mengarahkan generasi bangsa ke arah yang benar dan tepat. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa guru dan dosen mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional dalam bidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai profesi yang bermartabat. Seorang guru profesional dituntut sejumlah persyaratan, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesi dan kompetensi keilmuan, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara terus-menerus. Dengan mengadakan kegiatan ilmiah yang dapat mengembangkan potensi guru melalui seminar, pelatihan, workshop dan lainnya secara berkelanjutan sehingga guru menjadi profesional yang mempunyai kemampuan meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah, pada gilirannya peningkatan mutu pendidikan akan terwujud dan menjadi kenyataan.

Sebagai salah satu komponen menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, guru atau tenaga pendidik harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan kerana guru terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Guru adalah sosok pengembang tanggung jawab dalam mewujudkan tujuan pendidikan seperti yang telah dijelaskan dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS bahwa : Pendidikan

nasional berfungsi mengembang kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah dijelaskan dalam tujuan tersebut di atas, maka pendidikan tidak hanya bertujuan mencerdaskan kehidupan anak bangsa tetapi juga bertujuan membentuk watak dan kepribadian peserta didik sehingga tugas guru menjadi lebih berat. Guru juga mempunyai tugas mendidik peserta didik agar mempunyai moral sesuai dengan nilai-nilai agama. Guru harus mempunyai moral dan kepribadian yang baik karena guru merupakan suri tauladan bagi anak didik dan dalam masyarakat merupakan orang yang pantas diteladani. Selain mendidik tugas guru yang lain yaitu membimbing peserta didik dengan cara memberi contoh dan pengaruh serta mampu mengendalikan peserta didik untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberi sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang professional dan berkualitas.

Penggunaan metode dan strategi mengajar dalam proses pembelajaran haruslah lebih menitikberatkan pada penggunaan metode yang lebih banyak memberikan peluang bagi siswa untuk ikut berperan serta aktif dalam kegiatan belajar yang bertujuan dan bermakna. Penggunaan strategi dalam kegiatan pembelajaran sangat perlu karena untuk mempermudah proses pembelajaran sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Tanpa strategi yang jelas, proses pembelajaran tidak akan terarah sehingga tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan sulit untuk

tercapai secara optimal atau dengan kata lain pembelajaran tidak dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Permasalahan yang ditemui mengenai manajemen guru dan pembinaan disiplin guru untuk menciptakan guru yang berkualitas dalam hasil wawancara saat penelitian adalah kurangnya pembahasan mengenai bagaimana mewujudkan guru yang berkualitas dan profesional dalam hal bahwa guru harusnya sudah berkualifikasi pendidikan S1 atau D4 dan telah bersertifikat pendidik paling lambat sepuluh tahun sejak UUGD tersebut disahkan. Kemudian tidak juga membahas permasalahan banyak ditemui kasus di mana guru yang telah bersertifikat pendidik belum menerima tunjangan profesi guru yang sesuai.

Permasalahan selanjutnya mengenai, mayoritas lulusan dari program studi keguruan hanya menguasai materi keilmuannya saja. Akibatnya, ketika menjadi seorang guru mereka tidak memiliki semangat mengabdikan yang utuh serta tidak memiliki kemampuan untuk membangkitkan semangat para peserta didiknya untuk belajar. Hal ini tentunya berpengaruh terhadap profesionalitas guru tersebut. Sebab salah satu standar profesionalisme seorang guru dituntut harus memiliki kreativitas dan seni mendidik. Yang berarti, guru tersebut dituntut dapat mengajak dan membangkitkan semangat para peserta didiknya untuk belajar.

B. Manajemen Guru

Perencanaan Pengelolaan Guru

Perencanaan adalah inti manajemen kaadannya semua kegiatan organisasi yang bersangkutan didasarkan pada rencana. Dengan perencanaan itu, maka para pengambil keputusan bisa menggunakan sumber daya yang ada secara berdaya guna dan berhasil guna (secara efektif dan efisien). Demikian pula

perencanaan sumber daya manusia (human resources planning) adalah merupakan inti dari manajemen sumber daya manusia, karena. dengan adanya perencanaan maka kegiatan seleksi, pelatihan dan pengembangan, serta kegiatan-kegiatan lain yang berkaitan dengan sumber daya manusia lebih terarah. Manajemen guru yang bisa dilakukan kepala sekolah adalah satuan pendidikan setidaknya meliputi:

- a. Merencanakan kebutuhan guru
- b. Merencanakan penambahan dan seleksi guru
- c. Merencanakan penempatan dan pembinaan guru
- d. Merencanakan pengembangan diri guru
- e. Merencanakan pengembangan karier
- f. Merencanakan evaluasi guru
- g. Pelaksanaan Pengelolaan Guru

Pelaksanaan Pengelolaan Guru dalam hal ini meliputi segala aktifitas manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. **Rekrutmen Guru**, yaitu proses awal dalam pengadaan (*procurement*) karyawan. Tujuan dari rekrutmen secara umum adalah untuk menyediakan kelompok dan calon tenaga kerja yang cakap agar manajer dapat memilih karyawan yang mempunyai kualifikasi yang diperlukan. Sedangkan tujuan yang lebih spesifik antara lain adalah: konsistensi dengan strategi, wawasan, dan nilai perusahaan. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan dimasa sekarang dan masa yang akan datang berkaitan dengan perubahan besar dalam perusahaan, perencanaan SDM, pekerjaan, dari analisis jabatan. Untuk meningkatkan calon karyawan yang memenuhi syarat seefisien mungkin:
 - a. Untuk mendukung meningkatkan inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.

- b. Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau yang terlalu tinggi kualifikasinya.
- c. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
- d. Untuk mengoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi.
- e. Untuk mengawasi efektif tidaknya berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua pelamar kerja (Scholer, 1997:228).

2. Seleksi Guru

Hani Handoko (1988) mengatakan bahwa seleksi adalah serangkaian serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar itu diterima atau ditolak proses seleksi pegawai dengan berpariasi pada organisasi satu dengan organisasi lain dan pekerjaan satu dan pekerjaan lain proses dilakukan setelah pelamaran yang memenuhi syarat terkumpul. Sementara itu, Husein Umar (2000) mendefinisikan bahwa proses seleksi pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah yang dianggap paing tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan.

Proses seleksi adalah serangkaian kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Proses ini termasuk pemanduan kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar dan organisasi. Proses seleksi ini penting, karena melalui proses ini akan diperoleh karyawan yang mempunyai kemampuan yang tepat, sesuai yang diperlukan oleh organisasi. Langkah-langkah dalam proses ini adalah:

- a. Penerimaan pendahuluan pelamar
- b. Tes-tes seleksi.
- c. Wawancara seleksi.
- d. Pemeriksaan referensi-referensi.
- e. Evaluasi medis (tes kesehatan).
- f. Wawancara akhir dan
- g. Keputusan penerimaan

Proses seleksi sumber daya manusia tidak mungkin berdiri sendiri tanpa pertimbangan dan faktor yang harus diperhitungkan agar seleksi itu dapat menghasilkan penerimaan pegawai yang paling tepat dan sesuai, adapun faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam seleksi adalah: Analisis pekerjaan yang akan dipercayakan kepada pelamar tersebut. Persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh pekerja agar mampu menjangkau jabatan yang dimaksud.

- a. Prestasi kerja yang harus dicapai.
- b. Perencanaan sumber daya manusia yang telah ditetapkan organisasi.
- c. Hasil rekrutmen.
- d. Karakter untuk loyalitas dan produktivitasnya (Sihotang, 2007:114).

3. Penempatan guru

Penempatan (*placement*) adalah merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia, meskipun sebagian ahli terkadang menempatkan placement sebagai bagian dari proses perekrutan, penggandaan, atau seleksi. Teori manajemen sumber daya manusia modern menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi pegawai baru akan tetapi berlaku juga bagi pegawai lama yang mengalami alih tugas atau mutasi artinya, konsep penempatan dapat mencakup promosi, transfer, dan

demosi. Penempatan sumber daya manusia adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan manager manusia untuk menentukan posisi jabatan, lokasi kerja, seorang karyawan untuk melakukan tugas pekerjaannya dalam organisasi. Kemudian dilakukan sosialisasi yaitu proses pemahaman sikap, standar, nilai dan pola perilaku yang baru. Penempatan sumber daya manusia yang tepat dilaam arti akan dapat menguntungkan bagi organisasi dan juga menguntungkan pada diri sendiri.

4. Penampilan Kerja Guru.

Penampilan kerja sangat dibutuhkan oleh guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah. Penampilan kerja yang standar adalah yang memenuhi standar baku penepatan kualifikasi guru yang telah dibuat oleh sekolah (Umar, 2000). Salah satu tugas yang harus dilaksanakan oleh guru ialah memberikan pelayanan kepada para siswa atau anak didik yang selaras dengan tujuan dalam keseluruhan proses pendidikan guru merupakan faktor utama yang bertugas mendidik, guru memang berbagai jenis peran mau tidak mau harus dilaksanakannya sebagai seorang guru. Guru harus bertanggung jawab atas hasil kegiatan belajar anak melalui interaksi belajar megajar, guru merupakan faktor yang mempengaruhi berhasil tidak nya proses mengajar dan karenanya guru harus menguasai prinsip-prinsip belajar. Disamping menguasai materi yang akan diajarkan, dengan kata lai guru harus mampu menciptakan situasi kondisi belajar yang sebaik-baiknya.

Kompetensi guru menghendaki adnaya perencanaan secara baik oleh kepala sekolah. Ini tidak hanya pentig bagi sekolah, tetapi juga bagi guru yang bersangkutan bagi para guru, berguna sebagai umpan balik (feedback) terhadap berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Terkait dengan

perencanaan itu, maka A. Saefudin, sebagaimana dikutip oleh Hamzah B.Uno, menyebutkan bahwa tujuan pemberdayaan guru melalui standar kompetensi adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi dan kreatifitas:

- a. Mewujudkan system sekolah yang mampu mengatasi kelemahan-kelamahnya sendiri
- b. Secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan kehidupan (belajar) peserta didik dan persaingan terhadap kehidupan masyarakat secara sehat dan dinamis
- c. Menyediakan bentuk kepemimpinan (khususnya menyiapkan kader pemimpin pendidikan yang handal dan dapat menjadi panutan yang mampu mewujudkan human organization yang pengertiannya lebih dari human relationship pada setiap jenjang manajemen organisasi pendidikan nasional
- d. Pelatihan Pengembangan Guru

Program pelatihan (training) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan tehnik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan untuk menyiapkan pegawainya siap memangku jabatan tertentu dimasa yang akan datang. pengembangan bersifat lebih luas karena menyangkut banyak aspek seperti peningkatan dalam keilmuan. Program latihan dan pengembangan bertujuan antara lain untuk menutupi “gap” antara kecakapan guru dengan permintaan jabatan, selain ituu juga untul meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja tenaga kependidikan dalam mencapai sarana kerja. Untuk melaksanakan program pelatihan dan pengembangan, manajemen hendaknya melakukan analisis belajar tentang, tujuan, sarana, serta isi dan prinsip belajar terlebih dahulu agar pelaksanaan program pellaat Pelatihan (Umar; 2000).

Profesi guru jika selalu dikembangkan tentunya menghasilkan guru-guru yang berkualitas dari segi keilmuannya. Usaha yang dilakukan dalam mengembangkan profesinya tentu memerlukan kerja keras sehingga dapat mempertahankan kualitasnya secara berkesinambungan. Kebijakan dalam penerapan strategi penerimaan guru yang kurang bijaksana berkaitan erat dengan kinerja guru yang rendah dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya terutama tugas dalam pelaksanaan pembelajaran dan tugas sebagai pendidik.

5. Penilaian Prestasi Kerja Guru

Manajemen maupun karyawan perlu umpan balik tentang kerja mereka. Hasil penilaian prestasi kerja mereka. Hasil penilaian prestasi kerja karyawan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka (Umar, 2000:14). Penilaian kinerja guru mencakup perbuatan pertimbangan tentang jasa, proses dan hasil kerja guru dengan tujuan untuk memperoleh sejumlah informasi atau data tentang kemampuan motivasi guru sebagai tenaga pendidikan profesional. Sejumlah informasi tautan data yang diperoleh inilah yang kemudian akan difungsikan yang ditujukan untuk pengembangan pendidikan dan pengajaran.

6. Kompensasi

Pengembangan Karier dan Pensiun. Salah satu mereka untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja para tenaga kependidikan adalah melalui kompensasi. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima guru sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Umar, 2000:16). Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan,

kendaraan dan lain-lain. Kompensasi ini menjadi alat bagi guru untuk bisa bekerja secara optimal, karena ia telah dihargai dengan kompensasi yang pantas sebagai penampilan kerjanya secara profesional. Untuk meningkatkan profesionalitas, guru dituntut untuk selalu mengembangkan ariernya secara personal dan kelompok (Umar, 2000)

7. Pengembangan Karier

Pengelolaan guru terakhir dari karier seorang guru adalah memasuki masa pensiun, di mana kondisi tenaga kependidikan yang tidak bekerja lagi, namun mendapat kompensasi dari pemerintah sebagai hasil kerjanya dalam mengabdikan di institusi pendidikan (Umar, 2000). Organisasi senantiasa menginginkan agar personel-personelnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan organisasi, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Di samping itu, pegawai sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personel yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai.

8. Standar Kompetensi Guru

a. Kompetensi Kognitif Guru

Kompetensi kognitif (ranah cerita) merupakan kompetensi utama yang wajib dimiliki oleh setiap calon guru dan guru profesional. Ia mengandung bermacam-macam pengetahuan baik yang bersifat deklaratif maupun bersifat prosedural. Pengetahuan deklaratif merupakan pengetahuan yang relatif statis -normatif dengan tatanan yang jelas dan dapat diungkapkan dengan lisan. Sedangkan pengetahuan prosedural yang

juga bersamam dalam otak pada dasarnya adalah pengetahuan praktis dan dinamis yang mendasari keterampilan melakukan.

b. Kompetensi Afektif Guru

Kompetensi afektif ranah guru bersifat tertutup dan abstrak sehingga amat sukar untuk diidentifikasi. Kompetensi ranah ini sebenarnya meliputi seluruh fenomena perasaan dan emosi seperti: cinta, benci, senang, sedih dan sikap-sikap tertentu terhadap diri sendiri dan orang lain. Namun demikian, kompetensi afektif (ranah rasa) yang paling penting dan paling sering dijadikan ibjek penelitian dan pembahasan psikologi pendidikan adalah sikap dan perasaan diri yang berkaitan dengan profesi keguruan.

c. Kompetensi Psikomotor Guru

Kompetensi psikomotor guru meliputi segala keterampilan atau kecakapan yang bersifat jasmaniah yang pelaksanaannya berhubungan dengan tugasnya selaku pengajar. Guru yang profesional memerlukan penguasaan yang prima atas sejumlah keterampilan ranah karsa yang langsung berkaitan dengan bidang studi garapannya.

9. Pembinaan Disiplin Guru

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan ,1997:212). Menurut Davis disiplin kerja dapat

diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 500: 129).

Disiplin merupakan faktor pengikat dalam suatu pekerjaan yang memaksa pegawai untuk mentaati peraturan serta prosedurnya yang berlaku. Kata disiplin berasal dari kata "*Disciple*", *Discipulus* (latin) yang berarti mengikuti dengan taat. Secara konsep hal disiplin telah merujuk pada sikap yang selalu taat kepada aturan, norma dan prinsip-prinsip tertentu. Disiplin juga kemampuan untuk mengendalikan diri dengan tenang dan tetap taat walaupun dalam situasi yang sangat menekan sekalipun, disiplin mengikuti tata tertib peraturan yang harus ditaati (ketaatan).

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Henry Fayol "*Theory Organization Classic*" yang dikutip oleh Alfonsus Sirait dalam bukunya Manajemen mendefinisikan, bahwa: "*Disiplin (discipline) merupakan hasil kepemimpinan yang baik disemua tingkatan dalam organisasi, perilaku yang adil (misalnya diadakannya aturan untuk memberikan penghargaan bagi prestasi yang baik) dan hukuman yang setimpal bagi para pelanggar aturan*" (Sirait,1991:45).

Konsep disiplin berkaitan dengan tata tertib, aturan, atau norma dalam kehidupan bersama (yang melibatkan orang banyak). Konsep tersebut dikuatkan oleh Moeliono, disiplin artinya adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan tata tertib, aturan, atau norma, dan lain sebagainya. Di sisi lain, pengertian guru adalah suatu komponen manusia dalam proses belajar mengajar yang ikut berperan aktif dalam usaha pembentukan sumber daya manusia" (Sardiman, 501: 123). Pendapat lain, diungkapkan oleh Dimiyati (500: 25) dalam bukunya mengatakan bahwa "Guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid baik secara individual maupun klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah. Ini berarti bahwa seorang guru minimal harus

memiliki dasar-dasar kompetensi sehingga memiliki wewenang dan kemampuan dalam menjalankan tugasnya terutama agar dapat meningkatkan suasana belajar yang kondusif”.

Dalam rangka peningkatan disiplin guru dalam kehadiran mengajar di kelas, ada tiga hal yang perlu diperhatikan oleh seorang guru, yaitu:

- a. Kehadiran
- b. Pelaksanaan tugas (kegiatan)
- c. Program tindak lanjut (Dirjen Dikdasmen, 1996: 10-17)

Persoalan kehadiran guru menjadi permasalahan yang menarik untuk dibahas. Kehadiran identik dengan tunjangan, bila tidak hadir maka tunjangan akan dipotong. Pertanyaannya adalah, hadir tapi tidak melakukan apa-apa, apakah ini sama dengan tidak hadir? Seperti kita ketahui bahwa sebagian besar guru-guru di Indonesia adalah pegawai negeri sipil. Oleh karena mereka adalah pegawai negeri sipil, maka ia wajib menjalankan disiplin sebagaimana peraturan perundang-undangan yang sedang berlaku. Undang-undang pokok kepegawaian nomor 8 tahun 1974 mengatur hal ini. Pada undang-undang tersebut, antara lain disebutkan aturan-aturan sebagai berikut:

- a. Setiap pegawai negeri wajib setiadan taat sepenuhnya kepada pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah.
- b. Setiap pegawai negeri wajib menaati setiap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Setiap pegawai negeri wajib melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepadanya dengan penuh pengabdian kesadaran dan tanggungjawab.
- d. Setiap pegawai negeri wajib menyimpan rahasia jabatan.

- e. Setiap pegawai negeri wajib bekerja secara jujur, tertib, cermat dan bersemangat.

Selain undang-undang nomor 8 tahun 1974, disiplin pegawai negeri juga diatur dengan peraturan pemerintah nomor tiga puluh tahun 1980 (bab II pasal 2 tentang kewajiban dan pasal 3 tentang pelayanan). Peraturan yang lainnya adalah peraturan pemerintah nomor 10 tahun 1980 mengenai konduite pegawai negeri. Yang dimaksud dengan peraturan disiplin pegawai negeri sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan di langgar. Yang dimaksud dengan pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan atau perbuatan pegawai negeri sipil yang melanggar ketentuan peraturan pegawai negeri sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. Yang dimaksud dengan hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai negeri sipil karena melanggar peraturan disiplin pegawai negeri sipil.

Adapun pejabat yang berwenang menghukum adalah pejabat yang diberi wewenang menjatuhkan hukuman disiplin pegawai negeri sipil. Tingkat-tingkat hukuman disiplin pegawai negeri sipil terdiri atas: (a) hukuman disiplin ringan, (b) hukuman disiplin sedang, dan (c) hukuman disiplin berat.

Hukuman disiplin ringan terdiri atas:

- a. Teguran lisan.
- b. Teguran tertulis.
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

Hukuman disiplin sedang adalah:

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lambat selama 1 tahun.

- b. Penundaan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama satu tahun.
- c. Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama satu tahun.

Jenis hukuman disiplin berat terdiri atas:

- a. Penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih rendah untuk paling lama satu tahun.
- b. Pembebasan dari jabatan.
- c. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai pegawai negeri sipil.
- d. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai pegawai negeri sipil.

10. Guru Berkualitas

Guru yang berkualitas adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Dengan kata lain guru yang berkualitas adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya. Yang dimaksud dengan terdidik dan terlatih bukan hanya memiliki pendidikan formal tetapi juga harus menguasai berbagai strategi atau teknik dalam KBM serta landasan-landasan kependidikan seperti tercantum dalam kompetensi guru (Mulyasa, 2008: 199).

Dalam Undang-Undang Nomor 25 tahun 2000 tentang program Pembangunan Nasional (Propenas) tahun 2000-2004 menjelaskan tentang perlunya pengendalian kualitas pendidikan dengan meningkatkan efisiensi dan efektifitas proses belajar mengajar melalui pemetaan kualitas sekolah. Penilaian proses dan hasil belajar secara bertahap dan berkelanjutan, serta pengembangan sistem dan alat ukur penilaian pendidikan yang lebih efektif, untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Secara umum, adapun persyaratan guru yang bisa dikatakan berkualitas harus memiliki persyaratan antara lain: (a) memiliki bakat sebagai guru, (b) memiliki keahlian sebagai guru, (c) memiliki keahlian yang baik dan terintegrasi, (d) memiliki mental yang sehat, (e) berbadan sehat, (f) memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas, (g) guru adalah manusia berjiwa Pancasila, (h) Guru adalah seorang warga negara yang baik, (i) memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, dan (j) pengembangan profesi secara berkesinambungan (Oemar Hamalik, 2002: 106).

C. Pengelolaan Guru

Hasil pengamatan perilaku warga sekolah dan wawancara (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan siswa) di Sekolah Menengah Atas Negeri IV sebagaiberikut:

1. Perencanaan dan Pelaksanaan Pengelolaan Guru di SMA Negeri 4 Samarinda

Manajemen guru yang bisa dilakukan kepala sekolah adalah satuan pendidikan setidaknya meliputi:

a. Merencanakan kebutuhan guru

Kebutuhan akan tenaga guru memungkinkan berkembangnya suatu sistem pemecahan masalah dan fungsi pemerolehan guru yang optimal. Oleh karena itu, konsep dan pendekatan yang logis dan sistematis digunakan untuk mengklarifikasi kondisi sistem sebagai suatu kebutuhan. Kaitannya dengan kebutuhan guru, hal tersebut harus dilihat secara komprehensif aspek dan variabel yang mempengaruhinya agar kebutuhan tenaga guru untuk masa yang akan datang dapat dijaring sesuai dengan tuntutan dan amanat yang dipersyaratkan.

Prosedur dan syarat-syarat yang harus dipenuhi harus selaras dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang telah ditetapkan oleh Mendiknas melalui keputusan No.053/U/2001 tentang Pedoman Standar Pelayanan Minimal Penyelenggaraan Sekolah Dasar, dinyatakan Persyaratan Guru sebagai berikut:

- 1). Berpendidikan SGA/SPG/KPG/SGO/PGA
- 2). Sehat jasmani dan rohani
- 3). Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- 4). Berbudi pekerti luhur
- 5). Memiliki kemampuan dasar dan sikap antara lain: (a) menguasai kurikulum, (b) menguasai materi pelajaran, (c) menguasai metode, (d) menguasai teknik evaluasi, (e) memiliki komitmen terhadap tugasnya, dan (f) disiplin dalam pengertian yang luas

Persyaratan lain menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyebutkan bahwa Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

- b. Merencanakan penambahan dan seleksi guru

Perbandingan guru dan siswa yang tidak memenuhi standart mutu pendidikan menyebabkan sekolah perlu menambah tenaga guru honorer dengan pertimbangan memenuhi kualifikasi standart mutu. Sekolah SMA Negeri 4 Samarinda dalam merekrut guru di tahun ajaran baru yang pertama dengan mengadakan kajian terhadap daftar keadaan guru atau DIKG bulan Juni tahun sebelum tahun ajaran baru, tahun ajaran baru dimulai bulan Juni maka DKG tahun sebelumnya yaitu

bulan Juni dasar pengkajian yang pertama sebelum DKG adalah:

- 1). UU RI NO 20 tahun 2003 Tentang SISDIKNAS
- 2). UU RI NO 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- 3). PP NO 19 tahun 2017 Tentang Perubahan atas PP NO 74 tahun 2008 Tentang GURU
- 4). PERMENDIKBUD NO 26 tahun 2016 Tentang Guru yang Sudah Sertifikasi
- 5). PP NO 17 tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
- 6). PERMENDIKBUD NO 22 tahun 2016 tentang standar proses Pendidikan Dasar dan Menengah
- 7). Pergub NO 16 tahun 2016 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan di Provinsi Kaltim.

Untuk menyeleksi guru yang pertama jelas kita berpedoman pada peraturan Permendikbud tentang guru. Selain mengacu pada aturan, ada pertimbangan lain untuk menjaga standart mutu sumber daya manusia (SDM), seperti pengalaman mengajar dan persyaratan lain seperti pelatihan dan sertifikasi guru. Merencanakan pengembangan diri guru, pembinaan guru dilakukan biasanya dilakukankan oleh guru senior membina guru honorer. Sementara pengembangankarier guru dilakukan dengan memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk berperan serta dalam kegiatan pelatihan secara bergantian.

Pembinaan dan pengembangan karir guru terdiri dari tiga ranah, yaitu penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi. Sebagai bagian dari pengembangan karir, kenaikan pangkat merupakan hak guru. Bagi guru yang memenuhi persyaratan kenaikan

pangkat segera mengusulkan. Kenaikan pangkat ini dilakukan melalui dua jalur. Pertama, kenaikan pangkat dengan sistem pengumpulan angka kredit. Kedua, kenaikan pangkat karena prestasi atau dedikasi yang luar biasa.

Tahapan yang dilakukan Kepala Sekolah SMAN 4 untuk tetap menjaga mutu SDM SMAN 4 maka setiap semester ada agenda manajemen evaluasi:

Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, profil kinerja guru sebagai gambaran kekuatan dan kelemahan guru akan teridentifikasi dan dimaknai sebagai analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru, yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk merencanakan PKB. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.

Hasil PK GURU diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan mutu dan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi. PK GURU merupakan acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan

karir dan promosi guru. Bagi guru, PK GURU merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan merupakan sarana untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kinerjanya.

PK GURU dilakukan terhadap kompetensi guru sesuai dengan tugas pembelajaran, pembimbingan, atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/ madrasah. Khusus untuk kegiatan pembelajaran atau pembimbingan, kompetensi yang dijadikan dasar untuk penilaian kinerja guru adalah kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian, sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007. Keempat kompetensi ini telah dijabarkan menjadi kompetensi guru yang harus dapat ditunjukkan dan diamati dalam berbagai kegiatan, tindakan dan sikap guru dalam melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan. Sementara itu, untuk tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/ madrasah, penilaian kinerjanya dilakukan berdasarkan kompetensi tertentu sesuai dengan tugas tambahan yang dibebankan tersebut (misalnya; sebagai kepala sekolah/ madrasah, wakil kepala sekolah/ madrasah, pengelola perpustakaan, dan sebagainya sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009).

- c. Standar Kompetensi Guru
 - 1). Guru dituntut menguasai bahan ajar
 - 2). Guru mampu mengelola program belajar mengajar
 - 3). Guru mampu mengelola kelas

- 4). Guru mampu menggunakan media dan sumber pembelajaran
 - 5). Guru menguasai landasan pendidikan (Ilmu Pendidikan, Psikologi Pendidikan, Administrasi Pendidikan dan Filsafat Pendidikan)
 - 6). Guru mampu mengelola interaksi belajar mengajar
 - 7). Guru mampu menilai prestasi belajar siswa untuk kepentingan pengajaran
 - 8). Guru mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan
 - 9). Guru mengenal dan mampu ikut serta dalam penyelenggaraan administrasi sekolah
 - 10). Guru memahami prinsip-prinsip penelitian pendidikan dan mampu menafsirkan hasil penelitian pendidikan demi kepentingan pengajaran.
2. Pembinaan Disiplin Guru Di SMA Negeri 4 Samarinda
 - a. Pelaksanaan pembinaan disiplin guru dalam pembelajaran di SMA N 04 Samarinda akan dapat terlaksana secara optimal dengan adanya peran kepala sekolah. Mengontrol kehadiran guru, memeriksa perangkat pembelajaran, melakukan supervisi, melakukan pembinaan, memberi teguran, memberi sanksi, dan memberi penghargaan. Selanjutnya melakukan koordinasi, pendampingan, memberikan tugas kepada guru, dan penilaian kepada semua guru.
 - b. Disiplin guru dalam pembelajaran di SMA N 04 Samarinda dalam pelaksanaan kemampuan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dimana kepala sekolah akan melakukan supervisi, mengontrol kehadiran, dan melakukan bimbingan kepada semua guru.

- c. Disiplin guru dalam pembelajaran di SMA N 04 Samarinda mengenai pelaksanaan pembukaan sudah dilakukan. Dimana kepala sekolah akan melakukan kegiatan rutin dalam mengontrol pembukaan yang dilakukan oleh setiap guru mata pelajaran, dan memeriksa kelengkapan administrasi lainnya. Disiplin guru dalam pembelajaran di SMA N 04 Samarinda dalam pelaksanaan penyampaian tujuan pembelajaran sudah dilakukan.
- d. Karena adanya sistem Disiplin Kerja dan Sanksi PNS di SMA N 04 Samarinda. Adapun yang lebih jelasnya antara lain:

Disiplin Ringan

1-5 Hari Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Teguran Lisan)

5-10 Hari Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Teguran Tertulis)

10-15 Hari Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Pernyataan Teguran Tertulis)

Disiplin Sedang

16-20 Hari Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Penundaan Gaji Berkala)

21-25 Hari Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Penundaan Naik Pangkat)

26-30 Hari Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Penurunan Pangkat 1 Tahun)

Disiplin Berat

31-35 Hari Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Penurunan Pangkat)

36-40 Hari Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Penurunan Jabatan)

41-45 Hari Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Pembebasan Jabatan)

46 Keatas Tidak Masuk Tanpa Keterangan (Diberhentikan Tidak Dengan Hormat)

3. Implementasi Penciptaan Guru Berkualitas di SMA Negeri 4 Samarinda

Dengan adanya manajemen dan pembinaan disiplin guru di sekolah tersebut guru sudah mampu dalam mengukur penilaian pendidikan yang lebih efektif, untuk meningkatkan mutu pendidikan. Guru yang bisa dikatakan berkualitas harus memiliki persyaratan yaitu, memiliki bakat sebagai guru, memiliki keahlian sebagai guru, memiliki keahlian yang baik dan terintegrasi, memiliki mental yang sehat, berbadan sehat, memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas, guru adalah manusia berjiwa Pancasila, guru adalah seorang warga negara yang baik, memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, dan melakukan pengembangan profesi secara berkesinambungan.

Di SMA Negeri 4 Samarinda sendiri sudah melakukan perencanaan dan pengelolaan guru secara berkesinambungan meski banyak hal-hal yang dapat dikeluhkan dan jauh dari menjadikan guru-guru tersebut menjadi sosok guru yang professional dan berkualitas.

Tetapi juga sudah menerapkan beberapa pemenuhan kebutuhan untuk guru-guru tersebut berangsur menjadi lebih baik lagi. Salah satunya dengan pengembangan diri dan dilakukan pembinaan guru dengan memenuhi kebutuhan dan kekurangan dari guru-guru yang selama ini ada.

Dari hal tersebut usaha sudah dilakukan dengan baik oleh kepala sekolah untuk menjadikan guru-guru sekolah tersebut berkualitas.

Daftar Pustaka

- Anggraini, Desi. 2016. *Upaya Peningkatan Kedisiplinan dan Kinerja Guru*. Jurnal Manajer Pendidikan. Kaliserayu Lubuklinggau.
- Burhan dan Saugadi. 2017. *Peranan Guru Terhadap Mutu Pendidikan*. Volume 8 Nomor 1. Sulawesi Tengah: Universitas Madako.
- Depdikbud. 1993. *Strategi Dasar Pembinaan dan Pengembangan Pendidikan Guru*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Guru dan Tenaga Teknis.
- Depdiknas. 2004. *Model pembelajaran dan metode pembelajaran*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Fattah, Nanang. 2006. *Landasan manajemen pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Kompri. 2015. *Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kusumaningtyas, Febri. 2017. *Kedisiplinan Guru dalam Proses Pembelajaran*. Skripsi. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hamalik, Oemar. 2002. *Pendidikan guru*. Bandung: Sinar Grafika offset.
- Harja, Umar Tirta dan Lasvia. 2000. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hendri, Edi. 2010. *Guru Berkualitas: Profesional dan Cerdas Emosi*. Jurnal Saung Guru.
- Heriyansyah. 2018. *Guru Adalah Manajer Sesungguhnya di Sekolah*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Bogor: STAI Al Hidayah.
- Huseyinli, Ali. Murniati. Usman, Nasir. 2014. *Manajemen Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMA Fatih Bilingual School Lamlangan Banda Aceh*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala.

- Mulyasa. 2008. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2012. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rahman, Abd. 2014. *Peningkatan Disiplin Kerja Guru Di Sekolah Dasar Yayasan Mutiara Gambut*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNP.
- Rohiat. 2012. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik, Dilengkapi dengan Contoh Rencana Strategis dan Rencana Operasional*. PT. Refika Aditama: Bandung.
- Saifulloh, Moh Muhibbin, Zainul. Hermanto. *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di sekolah*. Jurnal Sosial Humaniora.
- Satori, Djam'an. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Siadari, Halomoan Mangasi dan Wuradji. 2013. *Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru di SMP*. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue. 2011. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*. 2005. Bandung: Citra Umbara
- Usman, M. U. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Zubair, Ahmad. 2017. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal: Manajer Pendidikan. Bengkulu Selatan.

BAB VI

MANAJEMEN KEUANGAN PENDIDIKAN

T.M. Haekal, S. Pd.
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Surel: tmhaekal.th@gmail.com

A. Pengertian Manajemen Keuangan Pendidikan

Banyak definisi yang sudah sering diungkapkan oleh para pemuka ilmu mengenai manajemen yang diartikan dalam konsep yang lebih bijaksana dari inti manajemen tersebut. Inti dari kata manajemen diambil dari kata manage yang tertulis sebagai artian pengaturan (Hasibuan, 2004: 1). Hal ini semakna dengan beberapa makna manajemen yang berkaitan dengan keuangan atau manajemen keuangan diperjelas (Marno dan Supriyanto, 2008: 7) : Manajemen keuangan sebagai pengelolaan atas fungsikeuangan yang dibagi atas kemampuan setiap manajemen dalam memberikan himpunan dana serta mengkhususkan dana untuk temuan yang akan dilakukan sebuah organisasi dalam mendapatkan tujuan tertentu.

Adapun pemberian anggaran dana dibagi atas dua, yaitu sisi yang menerima anggaran, lalu sisi yang mengeluarkan anggaran. Nanang Fattah (2006) telah menjelaskan sedikit mengenai anggaran yang akan diterima oleh setiap-setiap sekolah berasal dari lembaga resmi pemerintahan dan diterima setiap tahunnya. Jika dilihat dari sumber sekolah yang statusnya negeri, ada banyak banyak lembaga yang memberikan anggaran mulai dari pemerintah daerahnya sendiri, pemerintah pusat, lingkungan sekolah atau masyarakatnya, wali siswanya, serta sumber lain yang mungkin tidak dapat dijelaskan secara rinci. Hal

ini berbeda dengan anggaran yang dikeluarkan untuk sekolah yang wajib dilaporkan setiap tahun. Pengeluaran anggaran ini tentu membuat fasilitas yang disediakan oleh sekolah semakin bagus. Adapun unsur biaya/uangnyanya dibagi atas:

1. Dana dikeluarkan untuk memenuhi kegiatan yang dilaksanakan
2. Dana dikeluarkan untuk mendukung sistem tata usaha
3. Pengeluaran dana diperbolehkan jika berkaitan dengan pemeliharaan fungsi fasilitas sekolah
4. Dana dapat diberikan untuk mensejahterakan secara adil para pegawai disekolah.
5. Dana diperbolehkan untuk digunakan untuk kepentingan administrasi sekolah.
6. Dana diperbolehkan untuk mendapatkan edukasi binaan.
7. Dana dibolehkan untuk digunakan jika ada kegiatan pendataan di sekolah.

Hal ini berbeda dengan ungkapan yang pernah dijelaskan oleh Hendry L. Sisi (1969:10) yang tertulis di *Principles of management is the coordination of all resources* yang menjelaskan bahwa sebuah kegiatan akan berlangsung dengan baik jika penyusunan sebuah manajemen telah direncanakan, dilaksanakan, diarahkan, dikontrol penuh dalam menjalankan sebuah kegiatan. Hal ini diartikan bahwa manajemen ialah kegiatan yang dikordinasikan atas sebuah gerakan yang lebih terorganisasi untuk memenuhi tujuan yang diinginkan.

Manajemen akan lebih mudah dipahami jika parah ahli memberikan pendapat yang lebih jelas. Karena ini penulis akan menuliskan beberapa pengertian dari manajemen tersebut (Nur Zalim, 2011: 27-28) yaitu:

1. Sebuah perilaku yang diperbolehkan untuk menyuruh orang lain dalam mengerjakan sebuah pekerjaan dan ia akan diberikan pertanggung jawaban atas pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain. Hal ini diungkapkan oleh George Terry.
2. Sebuah perencanaan yang harus dilaksanakan untuk membuat orang lain ikut patuh dan melaksanakan perencanaan yang telah disusun dengan syarat mencapai tujuan bersama. Ini dijelaskan oleh Harold Konzt yang menegaskan bahwa perencanaan bukan hanya soal pelaksanaan, tapi harus mampu mengendalikan serta menempatkan sasaran yang tepat.
3. Tindakan seorang pemimpin yang mengkoordinasi anak buahnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan mereka bersama-sama. Ini diucapkan oleh Ralp Currel yang menegaskan bahwa yang paling penting ialah pengendalian yang difokuskan pada sasaran.
4. Sebuah seni yang dibangun dalam penetapan sebuah tujuan akan memudahkan seorang atasan serta bawahan dalam berkoordinasi. Namun yang menjadi penanggung jawab penuh tetaplah seorang atasan yang harus mampu mengontrol pergerakan organisasi yang dijalankannya. Ini dikemukakan oleh Oey liang lee.

Melihat kajian yang telah diuraikan telah disimpulkan beberapa unsure yang tidak dapat dipisahkan dengan manajemen yaitu pelaksanaan yang harus disusun dengan kooperatif dengan mementingkan prinsip efficiency. Ini akan sangat membantu para pengarah atau atasan yang biasanya ditugaskan sebagai pembimbing lapangan.

Sebagai acuan perbandingan selanjutnya adalah sebagai berikut (Soebagio Admodiwiro, 2000: 5):

Sebuah proses yang telah ditetapkan sebelumnya sesuai dengan rencana dengan memunculkan beberapa keterlibatan banyak orang dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Ini akan diarahkan pada pergerakan guna memantau dan mengarahkan bawahan untuk tetap menjalankan rencana sesuai dengan tetapan awal atau tidak.

Apabila dilihat dalam kehidupan social, kita telah mengetahui bahwa manajemen ini akan memunculkan interkasi yang baik antara satu orang dengan orang lainnya di satu organisasi yang sama. Ini juga akan ditekankan sebagai upaya dalam menjalankan sebuah sumber daya yang berguna. Nanang Fattah (2001) juga menjelaskan bahwa kepuasan yang didapatkan dari sebuah pelaksanaan dapat diukur dari output yang didapatkan, serta keseluruhan jumlah dari input yang dipergunakan. Ini sama dengan penjalanan produktivitas yang sebenarnya. Dan ini lebih sering dipergunakan dengan dua dimensi. Dimensi pertama bisa menjelaskan sebuah jumlah target yang harus dicapai disesuaikan dengan kualitas, kuantitas, serta waktu yang dipergunakan. Sedangkan dimensi kedua menjelaskan sebuah perbandingan input yang dijelaskan dengan efektivitas yang terjadi dilapangan dengan data yang dikeluarkan sesuai dengan rencana awal atau tidak. Hal ini tentu berbeda dengan pemberiaan keuangan yang dimana sebuah keuangan dapat diberikan jika kegiatan tersebut dipercayai tingkat keberhasilannya. Namun keuangan harus melampirkan beberapa syarat tertentu yang harus disetujui dua pihak agar tidak bermasalah kedepannya. Karena inilah sebuah manajemen pendidikan akan mudah dalam menerima serta mengeluarkan jika sebuah pendidikan dapat terselenggara dengan baik.

Bedasarkan beberapa teori diatas maka penulis dapat menyimpulkan pengertian manajemen keuangan pendidikan yang dikenal merupakan usaha atau kegiatan memproses

keuangan guna membiaya/uangi pelaksanaan dan oprasionak pendidikan dengan menggunakan fungsi manajemen. Adapaun fungsi manajemen telah banyak teori yang dikemukakan oleh para pakar manajemen. Hal ini berlaku pada pandangan makro maupun mikro. Dalam hal ini ditemukan sebuah teori yang diukung praktek bahwa sebuah pengeluaran yang dikeluarkan untuk pendidikan dibagi atas 2 bagian yaitu: 1) Dana yang didapatkan, 2) Dana yang dikeluarkan (Dedi Supriadi, 2004: 4).

B. Prinsip Manajemen Keuangan Pendidikan

Prinsip yang harus selalu dipegang oleh sekolah dalam mengatur manajemen keuangannya berlandaskan dari UU yang dileuarkan di tahun 2003 Nomor 20 dan tertera di pasal 48 mengenai dana yang dikelola sebuah tempat pendidikan harus menegakkan prinsip adil, efektif, transparansi, serta akuntansi public. Adapun beberapa prinsip akan dibahas lebih rinci yaitu:

1. Transparansi

Sebuah keterbukaan yang harus dijalankan oleh bagian manajemen saat mengelola sebuah kegiatan yang dilaksanakan. Ini dijelaskan bahwa perincian yang dibuat harus dapat ditampilkan dan dilihat oleh anggota dan peserta lain, barang yang dipergunakan harus sesuai dengan data yang ditulis, berapa banyak jumlah yang didapatkan untuk melaksanakan kegiatan tersebut, berapa banyak keluaran yang harus dibuat untuk melaksanakan kegiatan tersebut, serta bisa mempertanggungjawabkan segala data serta fasilitas harga yang dituliskan dalam rincian dana tersebut. Hal ini akan membuat orang tuan siswa atau penyumbang dana lebih percaya dan tidak merasa dikorupsi dana yang disumbangkannya untuk keperluan acara. Adapun timbale balik yang didapatkan jika dilakukannya transparansi ini ialah kepercayaan dari masyarakat ramai telah didapatkan sehingga akan lebih mudah apabila

meminta bantuan ataupun informasi yang berkaitan dengan kegiatan sekolah.

Rencana anggaran pendapatan serta penyediaan fasilitas untuk melaksanakan kegiatan sekolah harus dapat dirincikan dan dapat dilihat oleh semua pihak, termasuk guru ataupun orangtua siswa. Mengenai perancangan dapat ditempelkan di madding sekolah sehingga tidak menutup akses bagi sebagian pihak. Jika diletakkan di ruang guru, tentu saja tidak semua orang tua siswa diperbolehkan untuk memasuki ruang guru. Jadi akan lebih baik jika ditempelkan ditempat strategis dimana orang tua siswa berkemungkinan melihat informasi tersebut. Ini akan membuat sekolah mendapatkan hati dan kepercayaan orang tua siswanya. Ia tidak akan ragu-ragu untuk mendukung ataupun menyumbangkan dana jika kegiatan tersebut akan dilaksanakan sesuai arahan dari pihak sekolah.

2. Akuntabilitas

Seseorang dapat dilihat akuntabilitasnya dari kegiatan yang direncanakannya dapat berjalan dengan baik atau malah ditinggalkan begitu saja. Cara seseorang menghandel pekerjaan yang telah direncanakan akan membuat orang lain percaya dan mendandalkannya dalam pelaksanaan kegiatan disekolah. Adapun sebuah rencana yang ditetapkan lebih dahulu telah diketahui oleh semua guru dengan berbagai pihak yang mendukung kegiatan dilakukan. Sebuah perencanaan akan dilaksanakan jika hampir keseluruhan dari anggota yang berpartisipasi merasa bhawa kegiatan tersebut baik dan akan memberikan keuntungan bagi pihak sekolah, begitu juga bagi murid yang mengikuti kegiatan. Akuntabilitas seseorang dapat diukur dengan indikator berikut yaitu 1) Memberlakukan transparansi rincian mengenai kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan acara, 2) Pemeruhan standar kerja yang sejalan, 3)

Partisipasi yang dibuat dalam mendapatkan sebuah pelayanan yang tepat.

3. Efektivitas

Dijelaskan secara singkat bahwa efektif berarti pencapaian yang ditetapkan dalam waktu yang cepat. Ini dapat dilihat jika telah didapatkan hasil akhirnya. Pemenuhan prinsip ini akan memudahkan diri dalam mengatur sebuah lembaga serta tujuannya dengan perencanaan yang akan ditetapkannya.

4. Efisiensi

Efisiensi ialah nilai yang didapatkan saat dilakukan perbandingan antara input serta output. Adapun hal ini dimasukkan dalam hal-hal terbuka seperti jumlah tenaga yang dibutuhkan, perkiraan biaya/uang yang harus dikeluarkan, penggunaan waktu yang seharusnya. Adapun perbandingan ini harus disesuaikan dengan:

- a. Harus mempergunakan rumus penggunaan waktu, perkiraan biaya/uang, serta penggunaan tenaga harus dapat diredam dengan waktu yang sedikit, namun hasil yang didapatkan harus sesuai dengan target sebelumnya.
- b. Jika memperhitungkan hasil akhirnya, akan dikatakan efisien bila sebuah kegiatan yang telah dilaksanakan akan lebih baik jika mendapatkan perkiraan biaya/uang yang lebih besar dari rencana, mendapatkan bantuan tenaga yang lebih dari perkiraan, serta mendapatkan hasil yang lebih banyak dari tetapan sebelumnya.

Dari sini dapat diketahui bahwa jika efektivitas serta efisiensi yang ditunjukkan setelah kegiatan yang direncanakan dapat terselenggara dengan baik akan memberikan rasa puas bagi masyarakat dan ini akan membuat sumber daya yang digunakan

mendapatkan manfaat dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

C. Fungsi Manajemen Keuangan Pendidikan

Besaran yang menjelaskan bahwa satu artian dengan artian lain punya penjelasan yang sama dikenal dengan pengertian fungsi (Soebagio Admodiwiro, 2000:13). Fungsi ini punya kaitan yang sangat erat dengan tujuan manajemen. Ini dijelaskan sebagai pencapaian akhir yang akan menjelaskan hal yang harus ditempuh oleh manajemen, mulai dari fungsi dipergunakannya perencanaan serta fungsing dipergunakannya penggorganisasian bagian control serta arahan kegiatan.

Adapun fungsi dari manajemen tersebut harus dibagi atas rencana yang disusun dengan jumlah yang jelas mengenai anggaran. Karena hal ini sebuah pendidikan harus mampu menyusun pembukuan yang lebih baik untuk dapat melaksanakan sebuah catatan yang tepat untuk memperbaiki proses pendidikan saat ini. Ini akan dijelaskan secara rinci dengan pembagian pemeriksaan dilaksanakannya kegiatan sebuah sekolah yaitu:

1. Perencanaan Keuangan pendidikan (Budgeting)

Organisasi yang baik adalah organisasi yang dapat menetapkan sebuah rencana sebelum dilakukannya pelaksanaan dari keinginan yang harus dilaksanakan. Ini telah masuk dalam hal kepentingan inti yang mewajibkan para anggota harus paham bahwa pelaksanaan dapat dilaksanakan jika telah ditetapkan perencanaan di tahap awal. Jika sebuah tahap awal dilewatkan begitu saja, maka ini akan membuat tujuan semakin susah untuk dicapai. Mengenai standar perencanaan tetapan telah pernah diungkapkan oleh Udin Sayefuddin Sa'ud (2005) bahwa seseorang yang bekerja dibagian pendidikan

harus mempunyai wawasan serta kemampuan yang baik dalam menyusun perencanaan ditahap awal, lalu dilanjutkan dengan penyiapan segala tahapan hingga dilaksanakan proses yang telah dilaksanakan demi mencapai tujuan." Disini akan dijelaskan tahapan dari perencanaan dasar yaitu:

Pertama, ditetapkan tujuan. Tujuan akan memberikan sebuah poin-poin yang harus dicapai untuk bisa sampai ke titik tujuan tersebut. Ini dimaksudkan sebagai jalan yang harus disusun dengan rumus anggota yang berpartisipasi dalam lembaga hingga disetujui oleh anggota lainnya.

Kemudian tahap kedua dijelaskan dengan keadaan saat ini yang sedang dijalani. Pemberian poin ini akan memudahkan pembagian rencana agar tujuan yang dituju dapat terpenuhi. Pertimbangan keadaan ini agar menyusun beberapa jalan yang mungkin dipergunakan saat keadaan mendesak.

Tahap ketiga dijelaskan dengan berbagai hambatan yang mungkin muncul saat hendak mencapai tujuan yang ditetapkan. Ini harus diperjelas poinnya agar saat kendala tersebut terjadi, dapat dilakukan rencana cadangan yang tidak akan melenceng dari tujuan tetapan awal kegiatan. Hal ini akan lebih dipertimbangkan jika masalah muncul karena ada faktor internal serta eksternal.

Lalu dimasukkan tahap keempat yang menjelaskan bahwa sebuah rencana akan dapat dilakukan jika dituliskan beberapa poin alternative yang mungkin dipergunakan jika keadaan sangat mendesak. Ini bisa diartikan jika selangkah lagi hendak mencapai tujuan, tapi ada kendala yang menghalangi. Poin yang diberikan juga harus efektif dan efisien demi menghemat waktu dan tenaga.

Dilakukannya sebuah tetapan rencana sebelum diberikannya keuangan di bidang pendidikan harus dapat dituliskan secara

rinci saat menyusun anggaran yang dibutuhkan untuk sekolah, mau itu berkaitan dengan kegiatan ataupun dengan penyediaan fasilitas serta pemeliharaan fasilitas yang ada.

Dana yang diperkirakan dalam alporan yang diberikan untuk anggaran biaya/uang dalam tahapan rencana dianggap sebagai pedoman yang harus dilaksanakan saat kegiatan dilakukan (Nanang Fattah, 2002: 47). Anggaran yang telah direncanakan dan disusun tersebut akan menjelaskan berapa banyak gambaran yang didapatkan karena adanya lembaga pendidikan yang ditentukan untuk setiap kegiatan yang akan dilaksanakan.

Fungsi sebuah anggaran ialah untuk memastikan sebuah rencana dapat dikendalikan sebagai alat manajemen dalam membuat masyarakat patuh dan menurut pada arahan yang diberikan saat dilaksanakannya kegiatan. Adapun dari manfaat yang ditemukan dibagi atas 3 bagian yaitu:

- a. Dipergunakan sebagai alat tafsir yang dapat menunjukkan jumlah dari anggaran yang didapatkan serta anggaran yang dikeluarkan selama kegiatan dilaksanakan.
- b. Dijelaskan sebagai dana yang dipergunakan dengan membiaya/uangi rencana yang akan dijalankan dengan memberitahukan total dari keseluruhan dana yang didapatkan telah sesuai atau tidak dengan anggaran yang ditetapkan saat rencana.
- c. Dipergunakan sebagai pelaksanaan seluruh kegiatan yang telah direncanakan dengan memotong biaya/uang yang dirasa boros agar lebih menghemat anggaran.

Ada beberapa hal yang harus dilakukan saat disusunnya sebuah rencana untuk melaksanakan sebuah anggaran keperluan belanja serta mengfungsikan dana yang sesuai dengan kebutuhan

yang ada. Adapun satuan ini akan dibiaya/uangi oleh lembaga pendidikan.

Adapun rencana yang telah disusun dapat dipergunakan dengan dana yang didapatkan antara lain adalah sebagai berikut (Nanang Fattah, 2002: 50).

- a. Mengidentifikasi beberapa kelompok pembagian dari kegiatan yang akan digunakann di tahun ajaran yang sama.
- b. Mengelompokkan beberapa sumber yang dapat memberikan dukungan dana, tenaga, serta fasilitas.
- c. Sumber akan dijelaskan dengan bentuk uang. Hal ini dipercaya karena anggaran tidak bisa dipisahkan dengan perencanaan financial.
- d. Menformulasikan beberapa rencana yang telah dikethui dan mendapat persetujuan oleh instansi yang bersangkutan.
- e. Anggaran akan disusun dengan persetujuan anggota yang merencanakan serta lembaga terkait.
- f. Anggaran dapat direvisi jika ada sanggahan dari pihak lembaga yang mendukung pelaksanaan.
- g. Revisi anggaran harus disetujui oleh semua pihak terkait.
- h. Anggaran yang ditetapkan akan segera di sahkan.

Format yang dipakai dalam menyusun sebuah rencana pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) terdiri dari penerimaan dan beberapa biaya/ uang yang dibagi atas nilai tengah dari satu siswa dalam satu tahun (dihitung per satu ajaran). Rancangan anggaran ini dapat kembali di ambil simpulan bahwasanya rancangan (Sri Minarti, 2011: 231)

Rencana akan dikembangkan dan didiskusikan oleh pihak terkait dan dimasukkan dalam perbelanjaan sekolah (RAPBS).

“Sebuah kegiatan pengembangan RAPBS merupakan tindakan lanjutan setelah dilakukan persetujuan terhadap rencana anggaran (badget). Pengembangan RAPBS didasarkan paada hasil analisis kebutuhan biaya/uang yang dilakukan oleh tim perumus, pada hal ini kepala sekolah, bendahara, gru terkait dan komite sekolah.”. “tujuan dilakukannya pengembangan RAPBS ini yaitu untuk melakukan seleksi alokasi dana yang diperkirakan mendesak dan perlu dikurangi atau ditambah” (Muhammad idhochi anwar, 2004: 130). Disamping itu juga pengembangan dimaksud untuk mengetahui tingkat kebutuhan biaya/uang pendidikan bedasarkan waktu penggunaan (skala prioritas) terhadap kegiatan kegiatan yang berhubungan dengan pelaksanaan pembelajaran dan oprasional pendidikan yang lain.

2. Pelaksanaan keuangan pendidikan (accounting)

Setelah direncanakan sebuah pendidikan dan mendapatkan sebuah persetujuan dari seluruh komponen yang datang untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan. Hal ini akan membuat sebuah rencana yang disusun untuk keuangan akan terpenuhi. Setelah itu akan dilaksanakan sebuah keuangan pendidikan pada tahap manajemen. Tahap ini berkisar antara dua buah kegiatan yang akan dimasukkan dalam hasil yang diterima atau hasil yang dikeluarkan.

a. Penerimaan biaya/uang pendidikan

Penerimaan yang dituliskan dalam keuangan akan membuat sebuah ketentuan sebuah sekolah yang masuk dari setiap sumber dana. Sumber ini biasanya diberikan oleh pemerintah, masyarakat, serta wali siswa.

Kembali (Nanang Fattah, 2002: 47) menegaskan bahwa sekolah dari dulu selalu menjadikan siswa sebagai tempat penerimaan sumbangan yang dikenal dengan SPP.” Namun saat memasuki tahun 2005, Pemerintah

mulai memberikan sedikit bantuan pada lembaga pendidikan. Pemberian bantuan disesuaikan dengan laporan yang tertulis di pembukuan. Pembukuan yang dilaporkan juga harus sesuai dengan prosedur yang sejalan dan telah di putuskan. Ini digolongkan atas teori yang ada dengan teori konsepnya. Pertanggungjawaban atas pembukuan ini akan menjadi tanggung jawab bendahara dan dipantau secara rinci oleh kepala sekolah.

b. Pengeluaran biaya/uang pendidikan

Biaya/uang yang dicatatkan dan dikeluarkan sesuai dengan tulisan yang telah dirancang sebelumnya tidak diperbolehkan ditemukannya penyimpangan. Ini dapat membuat bukti apakah dana akan diterima, atau malah akan dikeluarkan. Setiap jumlah yang dikeluarkan harus sesuai dengan kebutuhan tetapan awal. Adapaun dana yang harus dikeluarkan berdasarkan biaya/uang langsung dan biaya/uang tidak langsung. Dikatakan langsung jika dana yang dikeluarkan sangat mampu mempengaruhi proses saat dilakukannya sebuah kegiatan. Dan dikatakan sebagai tidak langsung jika biaya/uang yang dikeluarkan tidak ada sangkut pautnya dengan kegiatan yang saat ini dilaksanakan. Pelaksanaan manajemen keuangan pendidikan

3. Evaluasi Keuangan Pendidikan (Evaluating)

Evaluating dalam keuangan ialah sebuah hasil yang telah didapatkan setelah selesaikan segala pelaksanaan sesuai dengan hasil yang diharapkan (Ashar Arsyad, 2002: 20). Pemberian imbalan akan diberikan pada staff kinerja yang menunjukkan serta memberikan sebuah rancangan yang fungsinya memperbaiki segala hal yang diketahui masih belum sesuai harapan. Ini diartikan sebagai kegiatan yang menjelaskan apakah kegiatan tersebut punya efektifitas yang baik di setiap

persoalnya, atau malah punya metode yang belum memuaskan untuk pencapaian tujuan.

Keuangan yang dilakukan akan ditimbang lalu di evaluasi kembali untuk menentukan apakah bentuk dari kriteria pilihan ini sesuai dengan pertanggung jawabannya. Ini dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran, perbandingan, serta penilaian yang dilakukan telah sesuai dengan penggunaannya. Hal ini berasal dari evaluasi dalam menjelaskan sebuah tingkatan efektifitas dan efisiensi dari penggunaan sumber dana yang tersedia. Pertanyaan pokok dalam evaluasi keuangan penisihan ini yaitu perbedaan nilai angka yang ditemukan antara dana yang telah dialokasikan oleh orang lain dengan kegiatan yang dilaksanakan di lapangan.

D. Jenis Dan Sumber Bantuan Keuangan Pendidikan

Jenis bantuan biaya/uang pendidikan yang ditetapkan untuk membiaya terlaksananya sebuah kegiatan mengenai ajar mengajar dengan penjelasan biaya/uang langsung serta tidak langsung (Nanang Fattah, 2002: 65). Penjelasan mengenai langsung ialah seluruh dana yang dikeluarkan oleh pihak lembaga untuk mendukung penuh sebuah kegiatan yang saat ini dilaksanakan di sekolah. Ini dimasukkan dalam kategori biaya/uang secara terus menerus serta biaya/uang guna pembangunan. Biaya/uang secara terus menerus ini akan memberikan para guru dan pegawai berupa gaji atau tunjangan, pembayaran listrik, serta fasilitas yang mendukung diadakan kegiatan. Sedangkan sebuah biaya/uang tidak langsung dimasukkan dalam pemberian tanah serta bangunan. Hal ini telah dijelaskan di PP yang dikeluarkan tahun 2005 dan tertera di No. 19 bahwa SNP sebuah sekolah harus dibagi atas biaya/uang investasinya, biaya/uang saat dilaksanakan, serta biaya/

uang setelah kegiatan selesai dilaksanakan.” Ini akan dijelaskan dengan bagian berikut:

1. Sarana serta jasa yang dimasukkan dalam ketersediaan sarana dan prasarana akan digolongkan dalam pengembangan sdm serta modal kegunaan dalam mendapatkan pekerjaan tetap.
2. Biaya/ uang yang dikeluarkan selama kegiatan berlangsung mulai dari bagian gaji seorang pendidik, bahan yang disediakan, ketersediaan fasilitas, serta banyak hal pendukung lain seperti tenaga yang dibutuhkan, konsumsi, pajak, asuransi, dll.
3. Pendidikan ini dibagi atas beberapa proses yang harus diikuti oleh anak didiknya secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Ashar Arsyad, 2002, *Pokok Manajemen*, Yogyakarta: Pustaka Pelejara.
- Dedi Supriadi, 2004, *Satuan Biaya/uang Pendidikan Dasar Dan Menengah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. *Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikdan Tenaga Kependidikan.Materi Pembinaan Profesi Kepala Sekolah/Madrasah*. 2007. Departemen Pendidikan Nasional.
- Fattah, Nanang.2002, *Ekonomi dan Keuangan Pendidikan*, Bandung: remaja rosdakarya.
- Hendry L. Sisk. 1969. *Principles of Manajement*, Brighthon England: South Western Pupliching.
- Malayu. S.P. Hasibuan, 2004, *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Marno dan Triyo Supriyanto. 2008, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT. Refika Aditma.
- Muhammad idhochi anwar, 2004, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Keuangan Pendidikan*, Bandung: alfabeta.

- Nanang fattah, 2001, *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nur zalim, 2011, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta: ArRuzz Media.
- Soebagio Admodiwiro, 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Arda Dizya Jaya.
- Sri Minarti, 2011, *Manajemen Sekolah (Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri)*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media.
- Udin syamsudin sa'ud, abin syamsudin makmun, 2005, *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Knferehensif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Undang-Undang RI, 2006, No. 19 Tahun 2005 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS)*, Bandung: Citra Umbara.

BAB VII

HUBUNGAN SEKOLAH DENGAN MASYARAKAT

Dr. Purwani Puji Utami, S.E., M.Pd.
STKIP Kusuma Negara
purwani@gmail.com

A. Pengertian Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Secara etimologis hubungan masyarakat diterjemahkan dari perkataan bahasa Inggris public relation, yang berarti hubungan sekolah dengan masyarakat ialah sebagai hubungan timbal balik antara suatu organisasi (lembaga pendidikan) dan masyarakatnya. Artinya, hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara lembaga pendidikan dan masyarakat untuk berusaha menanamkan pengertian warga masyarakat tentang kebutuhan dari karya pendidikan serta pendorong minat dan tanggung jawab masyarakat dalam usaha memajukan lembaga pendidikan.

Menurut Leslie (Minarti, 2011) bahwa :

“School public relations is a process of communication between the school and community for purpose of increasing citizen understanding of educational needs and practices and encouraging intelligent citizen interest and cooperation in the work of improving the school.”

Hubungan sekolah dengan masyarakat adalah proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan pemahaman warga terhadap kebutuhan akan pendidikan dan mendorong minat masyarakat yang cerdas untuk bekerjasama dalam usaha meningkatkan kualitas sekolah.

Menurut Wahjosumidjo dalam (Minarti, 2011), “Manajemen humas adalah suatu proses pengembangan hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat yang bertujuan memungkinkan orangtua dan warga wilayah berpartisipasi aktif dan penuh arti di dalam kegiatan pendidikan sekolah”. Dari beberapa rumusan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam humas lembaga pendidikan mencakup:

- a. Suatu usaha terencana.
- b. Antara satu lembaga/organisasi pendidikan dan masyarakatnya.
- c. Dengan tujuan memperoleh dukungan dan kepercayaan.

Menurut Ameteambun (Daryanto, 2010), konsepsi hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat untuk dapat dipertimbangkan mana yang lebih efektif untuk dikembangkan di lembaga pendidikan mendatang, terdiri dari :

- a. Konsep “menunggu” lembaga pendidikan hanya menunggu dan mengharapkan perhatian dan dan bantuan dari masyarakat.
- b. Konsep “*preventif*” kegiatan-kegiatan lembaga pendidikan hanyalah untuk mencegah hal-hal yang tak diinginkan oleh masyarakat.
- c. Konsep “tanda bahaya” kegiatan-kegiatan hubungan lembaga pendidikan-masyarakat terjadi bila ada bahaya, misalnya: kebakaran, runtuh, dan sebagainya. Sehingga lembaga pendidikan memerlukan bantuan/ kontak dengan masyarakat.
- d. Konsep “pameran” lembaga pendidikan hanya sekedar memamerkan kegiatannya kepada masyarakat, tentu saja hal-hal yang dipamerkan “*show*” hanyalah hal-hal yang telah di seleksi/ yang baik-baik saja. Sehingga tidak

mencerminkan “*originalitas*” atau asli dari keseluruhan program lembaga pendidikan tersebut.

- e. Konsep “*prestise*” kegiatan-kegiatan lembaga pendidikan sebagai alat untuk menonjolkan kariernya. Biasanya hal ini cenderung untuk mencari popularitas dan semata-mata mengejar *prestise* bukan prestasi. Yang biasanya disertai dengan perhitungan-perhitungan keuntungan-keuntungan individualitas pribadi.
- f. Konsep “*partnership*” hubungan ini dapat diinterpretasikan sebagai hubungan proses timbal balik. Dimana kebutuhan-kebutuhan dan keinginan-keinginan masyarakat juga menjadi kebutuhan dan keinginan lembaga pendidikan. Terutama dalam kegiatan kurikuler.
- g. Konsep “*social leadership*” sebagai lembaga pendidikan utama masyarakat, harus dapat diharapkan membina kepemimpinan dengan pihak yang erat hubungannya dengan masalah sosial.

Menurut Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, kegiatan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat meliputi:

- a. Mengatur hubungan sekolah dengan murid.
- b. Memelihara hubungan baik dengan dewan pendidikan dan sekolah.
- c. Memelihara dan mengembangkan hubungan sekolah dengan lembaga-lembaga pemerintah, swasta dan organisasi sosial.
- d. Memberi pengertian kepada masyarakat tentang fungsi sekolah melalui bermacam-macam teknik komunikasi (majalah, surat kabar dan mendatangkan sumber).

B. Tujuan Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Secara umum hubungan sekolah dan masyarakat memiliki tujuan yang hendak dicapai yakni peningkatan mutu pendidikan sehingga pada akhirnya masyarakat akan merasakan dampak langsung dari kemajuan tersebut. Dapat dirumuskan pada tujuan yang lebih konkrit dari hubungan antara sekolah dengan masyarakat (UPI, 2010), antara lain :

1. Guna meningkatkan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan peserta didik.
2. Berperan dalam memahami kebutuhan-kebutuhan masyarakat yang sekaligus menjadi desakan yang dirasakan saat ini.
3. Berguna dalam mengembangkan program-program sekolah kearah yang lebih maju dan lebih membumi agar dapat dirasakan langsung oleh masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan.

Ditinjau dari kepentingan sekolah penyelenggaraan hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan untuk (Purwanto, Ngalim, 2009):

1. Memelihara kelangsungan hidup sekolah.
2. Meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang bersangkutan.
3. Memperlancar proses belajar mengajar.
4. Memperoleh dukungan dan bantuan dari masyarakat yang diperlukan dalam pengembangan dan pelaksanaan program sekolah.

Adapun manfaat hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat dapat dijelaskan oleh tabel berikut (Minarti, 2011):

Manfaat Hubungan Lembaga Pendidikan dengan Masyarakat	
Bagi Lembaga Pendidikan	Bagi Masyarakat
1. Memperbesar dorongan untuk mawas diri.	1. Mengetahui aktivitas sekolah dan program-programnya.
2. Memudahkan memperbaiki pengelolaan lembaga pendidikan.	2. Kebutuhan masyarakat terhadap keberadaan sekolah lebih mudah terwujudkan.
3. Mengurangi miskonsepsi masyarakat tentang lembaga pendidikan.	3. Mendapatkan nilai tambah dalam hal inovasi dan kreativitas lembaga pendidikan
4. Mendapatkan kritik dan saran dari masyarakat	4. Memberikan harapan yang lebih baik terhadap masa depan anak-anak
5. Memudahkan meminta bantuan dan dukungan dari masyarakat	5. Menyalurkan dukungan (amal, zakat, dan infaq) dari masyarakat.
6. Memudahkan penggunaan media pendidikan di masyarakat	6. Mendorong terciptanya masyarakat madani
7. Memudahkan pendataan narasumber	

Tabel 7.1. Manfaat Hubungan Lembaga Pendidikan dengan Masyarakat

C. Jenis-Jenis Kegiatan Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat

Hubungan kerjasama antara sekolah dan masyarakat digolongkan menjadi tiga jenis (Purwanto, Ngilim, 2009), yaitu:

1. Hubungan Edukatif

Hubungan edukatif adalah hubungan kerjasama antara sekolah dan masyarakat dalam hal mendidik siswa, antara guru di sekolah dan orang tua di dalam keluarga. Hubungan ini dimaksudkan agar tidak terjadi perbedaan prinsip atau bahkan pertentangan yang dapat mengakibatkan keragu-raguan pendirian dan sikap pada diri peserta didik. Juga kerjasama

dalam berusaha memenuhi fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk belajar di sekolah maupun di rumah dalam memecahkan masalah-masalah yang menyangkut kesulitan belajar dan kenakalan siswa.

Cara kerjasama tersebut dapat direalisasikan dengan mengadakan pertemuan yang direncanakan secara periodik antara guru-guru di sekolah dan orang tua peserta didik sebagai anggota komite sekolah atau sejenisnya. Di samping itu juga dapat dilaksanakan anjang sana oleh guru ke rumah peserta didik di luar waktu sekolah. Jika hal terakhir itu tidak memungkinkan, dapat pula dilakukan pertemuan guru dan orang tua peserta didik per kelas untuk mengadakan dialog terbuka mengenai masalah pendidikan yang sering terdapat atau terjadi di sekolah dan keluarga. Bisa juga dengan mengadakan dialog personal antara orang tua peserta didik dan para guru dalam mengatasi masalah bersama.

2. Hubungan Kultural

Hubungan kultural adalah usaha kerjasama sekolah dan masyarakat yang memungkinkan adanya saling membina dan mengembangkan kebudayaan masyarakat tempat sekolah itu berada. Bahkan yang diharapkan adalah hendaknya sekolah itu dapat menjadi titik pusat dan sumber terpencarnya norma-norma kehidupan (norma agama, etika, sosial, estetika dan lainnya) yang baik bagi kemajuan masyarakat yang selalu berubah dan berkembang maju. Jadi tidaklah salah bila sekolah dijadikan ukuran bagi maju mundurnya kehidupan beragama, cara berpikir, kesenian, kebudayaan dan berbagai hal yang terjadi di masyarakat. Untuk itu diperlukan hubungan kerjasama yang fungsional antara kehidupan di sekolah dan di masyarakat.

Kegiatan-kegiatan yang ada dalam kurikulum sekolah disesuaikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat.

Demikian pula dengan pemilihan bahan ajar dan metode pengajarannya. Untuk mewujudkan kerjasama ini, sekolah dapat mengerahkan peserta didik untuk membantu kegiatan-kegiatan sosial yang diperlukan masyarakat, bergotong royong dengan masyarakat memperbaiki fasilitas umum dan bersama-sama menyelenggarakan perayaan-perayaan yang bersifat keagamaan maupun nasional dengan mementaskan berbagai atraksi dan kesenian. Bahkan mungkin sekolah juga dapat membantu menyiapkan ruangan rapat, perayaan dan kelompok belajar masyarakat di lingkungan sekolah. Kegiatan kerjasama seperti ini akan sangat berarti bagi peserta didik dengan berpartisipasi yang akhirnya akan menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungannya.

3. Hubungan Institusional

Hubungan institusional adalah hubungan kerjasama antara sekolah dengan lembaga-lembaga atau instansi resmi lainnya, baik swasta maupun pemerintah. Misalnya hubungan sekolah dengan Puskesmas, pemerintah setempat, dinas pertanian, pasar dan lain sebagainya. Hal ini dilakukan dalam rangka perbaikan dan memajukan pendidikan. Dengan demikian peserta didik tidak asing lagi dengan lingkungan tempat tinggalnya yang penuh dengan beragam profesi.

Terdapat empat pendekatan yang dapat digunakan dalam kegiatan hubungan antara sekolah dan masyarakat sekitarnya (Bafadal, 2006), yaitu :

1. Komunikasi

Komunikasi dalam tinjauan humas berarti adanya hubungan timbal balik antara pihak sekolah dan masyarakat yang bersifat dialogis baik secara langsung maupun tidak langsung. Implementasinya bisa dengan memanggil orang tua ke sekolah, berkunjung ke rumah peserta didik, memberikan informasi ke

masyarakat melalui telepon, buletin sekolah, mading sekolah, surat dan lain-lain.

2. Peragaan

Peragaan yang dimaksudkan adalah sekolah mengadakan acara-acara yang menampilkan kreasi sekolah dalam membina peserta didik, baik dalam kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler, melalui pameran, acara keagamaan, perlombaan, pagelaran kesenian sekolah dll. Dari kegiatan-kegiatan tersebut diharapkan masyarakat tergugah hatinya untuk ikut serta memperhatikan pendidikan anaknya.

3. Pelibatan

Sekolah perlu melibatkan masyarakat dalam membantu mensukseskan program-program pendidikan sekolah. Misalnya melalui kegiatan rapat sekolah untuk meminta pendapat masyarakat, pemberian bantuan dari masyarakat berupa barang maupun jasa, bergotong royong membersihkan sekolah dan lain sebagainya. Melibatkan masyarakat pada suatu kegiatan sekolah berarti masyarakat akan terlibat pada pendidikan di sekolah dan ini akan menanamkan kecintaan dan kesetiaan pada sekolah. Pada hakikatnya, mengikutsertakan masyarakat dalam mendidik anak mendidik masyarakat.

4. Penggunaan Fasilitas Sekolah oleh Masyarakat

Supaya masyarakat merasa memiliki sekolah, maka masyarakat juga diberikan hak untuk memanfaatkan sarana dan prasarana sekolah, misalnya sarana olah raga, ruang kelas, lapangan sekolah dan lain sebagainya. Apabila masyarakat diberikan hak untuk memanfaatkan sarana tersebut, tentu masyarakat akan merasa memiliki dan ikut memeliharanya. Namun penggunaan sarana dan prasarana tersebut tidak secara bebas dalam arti tetap dalam pengawasan dan koordinasi

sekolah serta tidak mengganggu proses belajar mengajar di sekolah tersebut.

Bentuk kerjasama hubungan sekolah dengan masyarakat dapat dibedakan menjadi dua kegiatan, yaitu hubungan ke luar (*external public relation*) dan hubungan ke dalam (*internal public relation*). Berikut diuraikan bentuk-bentuk kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat (Begin, 1984):

1. Kegiatan Hubungan Eksternal

Kegiatan hubungan eksternal ditujukan pada publik atau masyarakat di luar warga sekolah. Dapat dilakukan baik secara langsung (tatap muka) dan tidak langsung. Kegiatan eksternal yang dapat dilakukan sekolah antara lain:

a. Kunjungan ke rumah peserta didik

Kunjungan dimaksudkan untuk menimbulkan perasaan pada peserta didik bahwa mereka diperhatikan oleh sekolah, memberikan kesempatan kepada pendidik untuk melihat langsung kondisi peserta didiknya, mempererat pendidikan di daerahnya dan lain sebagainya.

b. Mengundang orang tua peserta didik

Undangan bisa dilakukan satu atau beberapa bulan sekali, minimal setahun sekali. Kegiatan yang bisa dilakukan adalah rapat koordinasi mengenai perkembangan pendidikan, rapat evaluasi, lomba kreativitas peserta didik, pameran, diskusi, curhat dan lain-lain.

c. *Case conference*

Yaitu rapat atau konferensi tentang kasus, biasanya digunakan dalam bimbingan dan penyuluhan.

d. Pembentukan Badan Pembantu Sekolah

Badan Pembantu Sekolah adalah organisasi orang tua murid atau wali murid dan guru. Misalnya POMG (Perkumpulan Orang Tua Murid dan Guru), POM (Persatuan Orang Tua Murid) dan BP3 atau Komite Sekolah. Badan Pembantu Sekolah mempunyai empat peranan, yaitu memberikan pertimbangan (*advisory*), pendukung (*supporting*), pengontrol (*controlling*) dan mediasi (*mediator*).

2. Kegiatan Hubungan Internal

Kegiatan hubungan internal merupakan publisitas yang sasarannya tidak lain adalah warga sekolah yang bersangkutan, yaitu para pendidik, tenaga tata usaha dan seluruh siswa. Kegiatan hubungan internal dapat dilakukan secara langsung (tatap muka) maupun tidak langsung. Kegiatan hubungan internal yang dapat dilakukan sekolah antara lain :

- a. Rapat dewan guru
- b. Upacara sekolah
- c. Karya wisata
- d. Rekreasi bersama
- e. Arisan
- f. Acara keagamaan, dll.

Pada prinsipnya kegiatan hubungan internal bertujuan untuk (Suryosubroto, 2004):

- a. Memberi penjelasan kebijaksanaan penyelenggaraan sekolah.
- b. Menampung saran dan pendapat dari warga sekolah dalam hubungannya dengan pembinaan dan pengembangan sekolah.
- c. Dapat memelihara hubungan yang harmonis dan terciptanya kerjasama antar warga sekolah sendiri.

D. Peningkatan Dan Pendayagunaan Partisipasi Masyarakat

Peningkatan partisipasi adalah penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis dimana warga sekolah dan masyarakat didorong untuk terlibat secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan mulai dari pengambilan keputusan, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Hal tersebut dilandasi keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan (berpartisipasi) dalam penyelenggaraan pendidikan, yang bersangkutan akan mempunyai rasa memiliki terhadap sekolah sehingga akan bertanggung jawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah. Makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki, makin besar pula tanggung jawab dan makin besar pula dedikasinya. Keterlibatan warga sekolah dalam penyelenggaraan sekolah harus mempertimbangkan keahlian, batas kewenangan dan relevansinya dengan tujuan partisipasi. Peningkatan partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah akan mampu menciptakan keterbukaan, dan kerjasama yang kuat.

Pasal 3 Peraturan Pemerintah No. 39 Tahun 1992 tentang peran serta masyarakat dalam pendidikan disebutkan bahwa partisipasi masyarakat dapat dilaksanakan dalam berbagai bentuk seperti:

1. Pendirian dan penyelenggaraan pendidikan
2. Pengadaan dan pemberian bantuan tenaga kependidikan
3. Pengadaan dan pemberian bantuan tenaga ahli
4. Pengadaan dan/ atau penyelenggaraan program pendidikan yang belum dilaksanakan pemerintah menunjang pendidikan nasional
5. Pengadaan dana dan pemberian bantuan lainnya
6. Pengadaan dan pemberian bantuan sarana belajar

7. Pemberian kesempatan untuk magang
8. Pemberian pemikiran dan pertimbangan
9. Pemberian bantuan manajemen
10. Pemberian bantuan dalam bentuk kerjasama

Untuk mengikut sertakan warga masyarakat ini dalam membangun pendidikan di sekolah maupun perguruan tinggi, sudah sepatutnya para manajer pendidikan melalui tokoh-tokoh masyarakat aktif menggugah perhatian mereka. Para manajer dapat mengundang para tokoh ini untuk membahas bentuk-bentuk kerjasama dalam meningkatkan pendidikan. Keputusan diambil secara musyawarah untuk memperoleh alternatif yang terbaik.

Yang paling menarik bagi masyarakat adalah bila lembaga pendidikan itu sanggup mencetak lulusan yang siap pakai. Artinya bila lulusan itu baik mereka sebagai tenaga menengah maupun sebagai tenaga ahli tidak membutuhkan latihan lagi sebelum bekerja, melainkan secara langsung dapat melaksanakan pekerjaan dalam bidangnya secara relatif baik. Untuk mewujudkan lulusan seperti ini memang merupakan tantangan berat bagi para manajer pendidikan. Bila manajer berhasil, biasanya imbalannya dari warga masyarakat cukup besar. Mereka secara antusias akan mendukung lembaga pendidikan bersangkutan baik secara moral maupun material. Makin banyak orang tua yang merasakan kepuasan itu, makin banyak dan makin besar pula partisipasi masyarakat terhadap lembaga pendidikan itu.

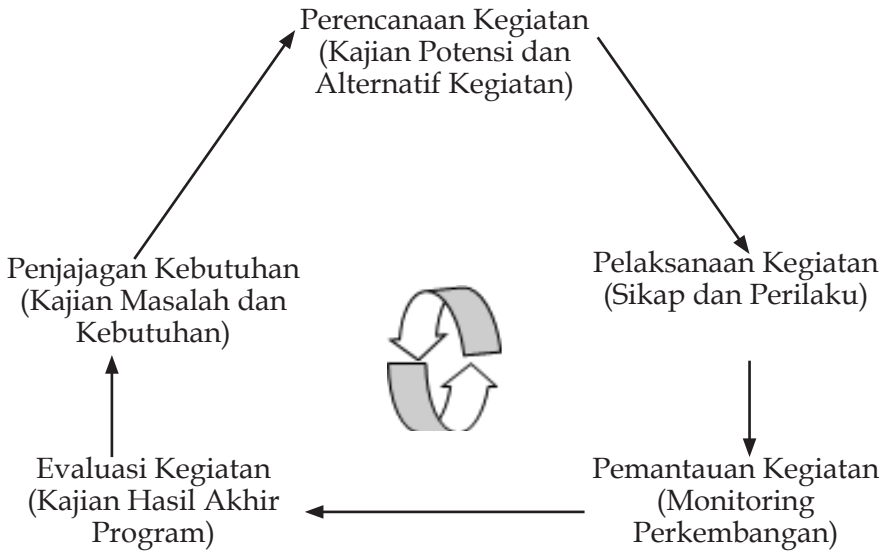
Ini adalah beberapa contoh partisipasi masyarakat dalam pendidikan :

1. Dalam bentuk partisipasi antara lain:
 - a. Dewan Pendidikan
 - b. Komite Sekolah

- c. Persatuan orang tua siswa
 - d. Perkumpulan olahraga
 - e. Perkumpulan Kesenian
 - f. Organisasi-organisasi yang lain
2. Dalam bidang partisipasi antara lain:
- a. Kurikulum terutama yang lokal
 - b. Alat-alat belajar
 - c. Dana
 - d. Material untuk bangunan gedung
 - e. Auditing Keuangan
 - f. Kontrol terhadap kegiatan-kegiatan sekolah dan sejenisnya.
3. Dalam cara partisipasinya antara lain:
- a. Ikut dalam pertemuan
 - b. Datang ke sekolah
 - c. Lewat surat
 - d. Lewat telepon
 - e. Ikut malam kesenian dan sejenisnya

E. Aplikasi Fungsi Manajemen Dalam Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Proses manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat dapat dikatakan sebagai proses daur ulang. Proses tersebut tidak akan pernah berhenti dan terus-menerus diperbaharui yang dimulai dari pengenalan kebutuhan (*need assessment*), kemudian diikuti oleh perencanaan kegiatan, pelaksanaan kegiatan, pemantauan serta evaluasi, kemudian kembali pada awal. Secara ilustratif, dapat digambarkan sebagai berikut:



Skema 7.1. Siklus Proses Manajemen dan Strategi Program Humas

Menurut Ruslan (Zulkarnain, 2006) pengertian adalah suatu proses dalam menangani perencanaan, pengorganisasian, mengkomunikasikan serta pengkoordinasian yang secara serius dan rasional dalam upaya pencapaian tujuan bersama dari organisasi atau lembaga yang diwakilinya.

Dari pengertian manajemen humas tersebut, fungsi pokok atau tahapan-tahapan dalam manajemen meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan dalam konteks kegiatan di lembaga pendidikan.

1. Fungsi Perencanaan

Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapainya, berapa lama, berapa orang yang diperlukan dan berapa jumlah biayanya. Perencanaan dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan. Perencanaan pada fungsi Humas di lembaga pendidikan merupakan kesepakatan dan pengertian diantara personil pendidikan tentang apa yang

ingin dicapai. Menurut jangka waktunya, perencanaan dapat dibagi menjadi tiga tahapan, yaitu:

- a. Perencanaan jangka pendek (satu minggu, satu bulan dan satu tahun)
- b. Perencanaan jangka menengah (dibuat untuk jangka waktu 2 sampai 5 tahun)
- c. Perencanaan jangka panjang (dibuat untuk jangka waktu lebih dari 5 tahun)

Dalam perencanaan melibatkan banyak orang (Kepala sekolah, guru, orang tua peserta didik, staff administrasi, bendahara, peserta didik melalui organisasi peserta didik) yang harus menghasilkan program-program lembaga pendidikan.

2. Fungsi Penggerak

Menggerakkan dalam hal ini merangsang bagian-bagian dalam humas untuk melaksanakan tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Tugas menggerakkan dilakukan pemimpin lembaga pendidikan, karena itu kepemimpinan lembaga pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan departemen humas untuk melaksanakan program kerja.

3. Fungsi pengkoordinasian

Pengkoordinasian berarti menjaga agar masing-masing tugas yang telah diberi kepada petugas yang berwenang dikerjakan sesuai dengan aturan dalam mencapai tujuan. Pengkoordinasian pada humas mempersatukan rangkaian kegiatan humas dengan menghubungkan dan menyelaraskan orang-orang dan pekerjaannya sehingga semua berlangsung secara tertib ke arah tercapainya maksud yang telah ditetapkan. Koordinasi dapat diwujudkan dengan cara: rapat secara rutin dan berkala, pembentukan panitia jika diperlukan, dialog dengan bawahan dan instruksi.

4. Fungsi Pengarahan

Pengarahan dilakukan agar kegiatan yang dilakukan tetap pada jalur yang telah ditetapkan, tidak terjadi penyimpangan yang dapat menimbulkan terjadinya pemborosan. Kegiatan pengarahan antara lain:

- a. Memberikan petunjuk dalam melaksanakan suatu kegiatan humas
- b. Memberikan dan menjelaskan perintah
- c. Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan bagian humas agar lebih efektif dalam melaksanakan tugas
- d. Memberikan kesempatan ikut serta menyumbangkan tenaga dan pikiran
- e. Memberikan koreksi agar setiap personil melaksanakan tugasnya secara efisien

5. Fungsi Pengawasan

Secara umum pengawasan dikaitkan dengan upaya mengendalikan, membina, dan meluruskan sebagai upaya pengendalian kualitas humas. Pengawasan merupakan sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan tujuan dari kegiatan humas dalam batas-batas yang dapat ditoleransi.

6. Fungsi Evaluasi

Evaluasi pelaksanaan program hubungan masyarakat dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui implikasi suatu lembaga pendidikan terhadap publik/ khalayak dalam berbagai hal (Rahmadi, 1996). Sedangkan fungsi evaluasi dalam pelaksanaan program hubungan masyarakat di berbagai lembaga pendidikan adalah:

a. Evaluasi berfungsi selektif

Dengan cara mengadakan evaluasi dalam pelaksanaan program hubungan masyarakat, lembaga pendidikan mempunyai cara untuk mengadakan seleksi terhadap berbagai kinerjanya, apakah itu tetap dilaksanakan, dimodifikasi atau ditinggalkan.

b. Evaluasi berfungsi diagnostik

Apabila alat yang digunakan dalam evaluasi cukup memenuhi persyaratan, dengan melihat hasilnya, lembaga pendidikan akan mengetahui berbagai kelemahan dari apa yang selama ini telah dilaksanakan. Ketika lembaga pendidikan telah menemukan kelemahan dalam pelaksanaan evaluasi ini di lembaganya, dengan mudah lembaga pendidikan akan mencari suatu jalan alternative dalam pemecahan problematika yang dialami melalui berbagai cara, tergantung kepada tingkat kelemahannya dan kebutuhan lembaga pendidikan serta masyarakat.

c. Evaluasi berfungsi sebagai pengukuran keberhasilan

Dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana suatu program berhasil diterapkan untuk kemudian ditindaklanjuti dengan pengembangan program jika memungkinkan.

Sangat penting evaluasi dalam suatu sekolah yang berkaitan dengan hubungan masyarakat, karena selama ini banyak mengalami problematika yang cukup serius untuk mengembangkan sistem yang ada didalamnya. Prosedur evaluasi pelaksanaan program hubungan masyarakat dibagi dalam beberapa langkah:

a. Perumusan tujuan evaluasi yang hendak dilaksanakan dalam suatu proses pelaksanaan program hubungan

masyarakat didasarkan atas tujuan yang hendak dicapai dalam program tersebut.

b. Pengumpulan data

Dibagi atas beberapa sub langkah, yaitu:

- 1). Evaluasi
- 2). Memeriksa hasil-hasil evaluasi
- 3). Memberi kode atau skor

c. Analisis data

Data yang diperoleh dalam pengumpulan data masih merupakan data mentah yang belum dapat memberikan gambaran yang jelas. Agar memperoleh gambaran yang jelas, kode atau skor yang diperoleh harus dianalisis lebih lanjut dengan teknik mengolah data, yang diklasifikasikan menjadi dua macam: pengelolaan secara *statistic (statistical analysis)* dan pengolahan bukan secara *statistic (nonstatistical analysis)*.

d. Penafsiran data

Merupakan suatu pernyataan (*statement*) tentang hasil pengolahan data. Interpretasi terhadap suatu hasil evaluasi didasarkan atas criteria tertentu yang disebut "norma". Norma ini dapat diterapkan atau disiapkan terlebih dahulu secara rasional sebelum evaluasi dilaksanakan, tetapi dapat pula dibuat berdasarkan hasil-hasil yang diperoleh dalam pelaksanaan evaluasi.

Daftar Pustaka

- Bafadal, I. (2006). *Humas Dalam Pendidikan Islam*. Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Begin, D. (1984). *The School and Community Relation*. New Jersey: Prentice Hall.

- Daryanto, H. . (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Minarti, S. (2011). *Manajemen Sekolah, Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Purwanto, Ngalm, M. (2009). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahmadi, F. (1996). *Public Relations dalam Teori & Praktek*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Suryosubroto, B. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- UPI, T. D. A. P. (2010). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Zulkarnain, N. (2006). *Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan, konsep, fenomena dan aplikasinya*. Malang: UMM Press.

BAB VIII

MANAJEMEN PENDIDIKAN INKLUSI

Rita Sari, M.Pd.
Dosen IAIN Langsa
ritasari17@iainlangsa.ac.id

A. Pendahuluan

Pendidikan inklusi memberikan solusi atas perlakuan diskriminatif layanan pendidikan terutama bagi difabel. Selama masih memungkinkan maka semua anak seyogyanya belajar bersama-sama tanpa memandang kesulitan ataupun perbedaan yang mungkin adapada mereka. Jadi anak difabel tak harus diarahkan hanya pada Sekolah Luar Biasa (SLB). Justru, mereka diberi kesempatan mendapatkan pendidikan di sekolah-sekolah umum (Maimunah, Prasetyaningrum, & Suwandayani, 2018).

Pencanangan sekolah inklusi di Indonesia dimulai pada tahun 2002 dengan melakukan pilot proyek pada sembilan (9) propinsi di Indonesia. Lebih dari 1.500 siswa berkebutuhan khusus turut serta di sekolah reguler, tahun 2005 meningkat menjadi 6.000 siswa atau sekitar 5,11% dari jumlah anak berkebutuhan khusus (ABK). Kemudian tahun 2007 meningkat kembali menjadi 7,5% (15.181) siswa yang tersebar pada 796 sekolah inklusif di Indonesia (Sunarya, 2009). Dua tahun berselang, diadakan "Deklarasi Bandung" yang meminta Pemerintah, institusi pendidikan, institusi terkait, dunia usaha, dan industri terkait masyarakat agar menjamin setiap anak berkelainan dan ABK untuk memperoleh akses yang sama tanpa diskriminasi serta mendapat perlakuan yang manusiawi (Sari, Anggreni, & Novita, 2019).

Maka menjawab hal tersebut, Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2009) menerbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 70 Tahun 2009 yang menjelaskan tentang tujuan penyelenggaraan pendidikan inklusif adalah untuk (1) memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada semua peserta didik yang memiliki kelainan fisik, emosional, mental, dan sosial atau memiliki potensi kecerdasan dan/atau bakat istimewa untuk memperoleh pendidikan yang bermutu sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya; (2) mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang menghargai keanekaragaman, dan tidak diskriminatif bagi semua peserta didik sebagaimana yang dimaksud pada huruf a”.

B. Tujuan dan Prinsip Pendidikan Inklusi

Ni'matuzahroh & Nurhamidah (2016) menjelaskan bahwa tujuan pendidikan inklusif adalah untuk memberikan intervensi bagi ABK yang secara spesifik diarahkan untuk:

1. Mengurangi keterbatasan kondisi pertumbuhan dan perkembangan anak dan untuk memaksimalkan kesempatan anak terlibat dalam aktivitas normal.
2. Mencegah terjadinya kondisi yang lebih parah dalam ketidakteraturan perkembangan yang membuat anak menjadi semakin tidak berdaya.
3. Mencegah bertambahnya ketidakberdayaan siswa pada aspek lain karena diakibatkan ketidakberdayaan pada keterbatasan utamanya.

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka sekolah umum sebaiknya memperhatikan prinsip-prinsip penyelenggaraan pendidikan inklusi seperti yang dikemukakan oleh Puspito (2015), yaitu:

1. Prinsip pemerataan dan peningkatan mutu. Artinya pendidikan harus memberikan kesempatan yang sama bagi semua tanpa terkecuali ABK. Sedangkan peningkatan mutu merupakan strategi dalam mewujudkan kualitas manusia cerdas.
2. Prinsip kebutuhan individual. Maksudnya bahwa orientasi pembelajaran harus bersifat individu sesuai kebutuhan dan kemampuan anak.
3. Prinsip kebermaknaan. Bahwa pembelajaran dilakukan dengan ramah, menyenangkan, menerima segala perbedaan, dan menghargai keanekaragaman tersebut.
4. Prinsip keberlanjutan. Artinya pendidikan inklusi diselenggarakan pada setiap jenjang pendidikan sekolah.
5. Prinsip keterlibatan. Dalam penyelenggaraannya harus melibatkan seluruh komponen pendidikan terkait.

Abdullah (2013) juga menambahkan bahwa dalam memberikan pendidikan inklusi kepada anak berkebutuhan khusus, yaitu:

1. Prinsip kasih sayang. Hal ini dengan menerima mereka sebagaimana kondisi sebenarnya.
2. Prinsip layanan individual. Setiap anak memiliki karakteristik yang berbeda dengan anak lainnya.
3. Prinsip kesiapan belajar. Ini merupakan kemampuan prasyarat yang harus dimiliki anak untuk menerima pelajaran, baik pengetahuan, mental, dan fisik.
4. Prinsip keperagaan (penggunaan media ajar). Hal ini bertujuan untuk memudahkan anak memahami situasi dan kondisi tertentu.
5. Prinsip motivasi. Motivasi lebih menekankan pada aspek metode mengajar dan penilaian pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi anak.

6. Prinsip belajar dan bekerja kelompok. ABK harus diajarkan tentang kemampuan sosial karena mereka hidup pada lingkungan masyarakat, hal ini untuk memudahkan mereka melakukan adaptasi.
7. Prinsip keterampilan. Dengan adanya keterampilan maka ABK mampu memenuhi kebutuhan hidupnya.
8. Prinsip penanaman dan penyempurnaan sikap. Prinsip ini membekali anak berkebutuhan khusus dengan etika dan norma yang berlaku di masyarakat.

Jadi sebenarnya guru dituntut lebih memahami peserta didiknya dengan segala kekhususannya. Sekolah juga harus lebih fleksibel dalam hal kedisiplinan, agar ABK bisa mendapatkan pelayanan yang optimal sesuai dengan kesanggupan sekolah.

C. Model-Model Pelaksanaan Pendidikan Inklusif

Terdapat empat model dalam pelaksanaan pendidikan inklusif, yaitu:

1. Inklusif Penuh. Artinya ABK ditempatkan pada sekolah yang dekat dengan rumahnya dan mengikuti pendidikan dengan anak-anak normal secara penuh, dan guru kelas bertanggungjawab terhadap ABK tersebut (Kauffman & Hallahan, 2011).
2. Model Integrasi. Pada model ini, sebelumnya ABK dipisahkan dari anak-anak normal lainnya, setelah mereka siap barulah dilebur ke dalam kelas reguler.
3. Model Integrasi Lanjutan. Kekhasan model integrasi lanjutan ini adanya "kelas tamu", maksudnya adalah kelompok/ individu kelas khusus sesekali mengunjungi kelas reguler untuk melakukan aktivitas bersama atau mengambil mata pelajaran tertentu.

4. Model Inklusif. Kauffman & Hallahan (2011) menegaskan bahwa dalam penyelenggaraan model inklusif ini harus memperhatikan beberapa hal mendasar yaitu memberi label kepada ABK sebagai sesuatu yang membahayakan, menerima perbedaan, penilaian khusus dalam pembelajaran, penyesuaian metode pengajaran dan manajemen kelas termasuk penyesuaian lingkungan, redefinisi peran guru dan realokasi sumber daya manusia, penyediaan bantuan profesional dan pelatihan guru, pembentukan, peningkatan dan pengembangan kemitraan antara guru, orang tua untuk berbagi pengalaman, kurikulum dan evaluasi pembelajaran yang fleksibel.

D. Problematika Pendidikan Inklusi Di Indonesia

Namun demikian, tetap ditemukan kendala dalam penerapan pendidikan inklusi di Indonesia. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Rombot (2017), yaitu:

1. Keterbatasan sarana penunjang sistem pendidikan inklusi pada sekolah-sekolah umum.
2. Guru di sekolah umum tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam menangani anak-anak berkebutuhan khusus.
3. Kurikulum di sekolah umum juga belum mengakomodir keberadaan ABK.

Hal ini didukung oleh riset yang dilakukan oleh Sabaruddin, Sari, & Anggreni (2019) di Kota Langsa yang mengungkapkan bahwa ABK yang mengikuti pendidikan di sekolah umum, sebagian didampingi oleh guru pendamping, namun pada kebanyakan sekolah lainnya hal ini terabaikan, karena beberapa faktor yang menjadi penghambat pelayanan terhadap ABK, seperti minimnya sarana dan prasarana, guru tidak dibekali

dengan pelatihan khusus untuk menghadapi ABK, target ketuntasan belajar yang harus dicapai siswa sehingga menjadi permasalahan tersendiri bagi ABK, masih ada bentuk diskriminasi dan label negatif dari teman-temannya terhadap ABK yang pada akhirnya menjadi konflik berkepanjangan.

Hasil penelitian (Maimunah et al., 2018) juga menguraikan tentang masalah yang dihadapi oleh sekolah inklusi di Kota Malang seperti kurangnya pemahaman konsep pendidikan inklusi dari guru, orang tua dan siswa. Stigma negatif yang masih melekat pada ABK sebagai anak yang *undergrade*. Kekurangan guru yang mampu membelajarkan ABK. Program pendidikan individu terlihat tidak runtut sehingga dalam pembelajaran kadang kala kurang sesuai. Saranaprasarana yang belum memadai. Kurangnya kesadaran orang tua terhadap kebutuhan peserta didik, sehingga ada miskomunikasi antara orang tua dan guru. Hal ini didukung dengan tidak adanya buku penghubung.

Mengingat pentingnya komponen pendukung penyelenggaraan pendidikan inklusi, seperti sarana dan prasarana, guru pendamping khusus, kurikulum, penanganan bully, dan anggaran khusus merupakan hal yang harus menjadi perhatian bagi Pemerintah sehingga tidak terkesan bahwa implementasi pendidikan inklusi hanya sekadar merespon desakan tentang *education for all*.

Daftar Pustaka

- Abdullah, N. (2013). Mengenal Anak Berkebutuhan Khusus. *Magistra*.
- Kauffman, J. M., & Hallahan, D. P. (2011). Handbook Special Educational. Virginia: Routledge Taylor & Francis Group.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2009). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 70 Tahun 2009 tentang Pendidikan Inklusif bagi Peserta Didik yang*

Memiliki Kelainan dan Memiliki Potensi Kecerdasan dan/atau Bakat Istimewa. Jakarta.

- Maimunah, S., Prasetyaningrum, S., & Suwandayani, B. I. (2018). Implementasi Model Pendidikan Inklusi Di Sekolah Dasar Kota Batu. *Jurnal Pendidikan Surya Edukasi (JPSE)*, 4(2), 71–79.
- Ni'matuzahroh, & Nurhamidah, Y. (2016). *Individu Berkebutuhan Khusus dan Pendidikan Inklusif*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Puspito, P. (2015). *Kebijakan Pendidikan Inklusi di Indonesia*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Rombot, O. (2017). *Pendidikan Inklusi*. Jakarta. Retrieved from <https://pgsd.binus.ac.id/2017/04/10/pendidikan-inklusi/>
- Sabaruddin, Sari, R., & Anggreni, F. (2019). Penggunaan Media Kartu Angka Uuntuk Peningkatan Kemampuan Pengenalan Numerik Pada Anak Autis. *Jurnal Bidang Pendidikan Dasar (JBPD)*, 3(2), 15–24.
- Sari, R., Anggreni, F., & Novita, A. (2019). *Permainan Kartu Angka Sebagai Alternatif Belajar Matematika Anak Tunagrahita*. Medan: AMRASS Press.
- Sunarya. (2009). *Manajemen Pendidikan Inklusif (Konsep, Kebijakan, dan Implementasinya dalam perspektif Pendidikan Luar Biasa)*. Bandung: Jurusan PLB FIP UPI.

BAB IX

KAJIAN KEBERHASILAN PENERAPAN PROSES DESAIN PADA PESERTA MATA KULIAH TUGAS AKHIR MAHASISWA DKV SEBAGAI UPAYA UNTUK MENGEVALUASI KURIKULUM PROGRAM STUDI SARJANA

Elizabeth, S.Sos, S.Sn., M.Ds., Monica Hartanti, M.Ds.,
Sandy Rismantojo, S.Sn., M.Sc.
Universitas Kristen Maranatha
ewianto@gmail.com

A. Pendahuluan

Seiring dengan kemajuan teknologi dan media, maka Desain Komunikasi Visual (DKV) sebagai ilmu yang melandasi konsep berkomunikasi secara kreatif baik melalui gambar dan elemen visual juga semakin berkembang dan diminati. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya Program Studi Sarjana maupun Program Studi Diploma yang menyelenggarakan pendidikan serupa. Dengan alasan tersebut, maka program studi sebagai penyelenggara pendidikan seyogyanya mampu memperbaiki diri dan memastikan bahwa layanan pendidikan yang dan luaran berupa lulusan yang dapat bersaing dalam bidang kerjanya.

Tugas Akhir (TA) pada mahasiswa DKV merupakan tahap terakhir proses pembelajaran yang menjadi sebuah titik kulminasi atau puncak dari semua kemampuan kognitif, afektif dan motorik mahasiswa. Pada saat melaksanakan TA mahasiswa diharapkan dapat menciptakan karya desain komunikasi visual terbaik dari permasalahan aktual yang dipilihnya. Melalui

karya yang dihasilkan, para mahasiswa DKV selayaknya dapat memperlihatkan kemampuannya dari segi visual maupun konseptual, terkait dengan profesi mereka sebagai desainer DKV di kemudian hari. Pada universitas penyelenggara, akhir dari pelaksanaan TA adalah sebuah pameran terbuka yang dihadiri oleh pihak internal yaitu adik kelas dari program studi DKV, para mahasiswa, orang tua mahasiswa, dan juga pihak eksternal, yaitu tamu undangan dari para pengguna jasa desainer komunikasi visual dan calon mahasiswa DKV. Oleh karena itu karya mahasiswa yang ditampilkan dalam TA ini menjadi sangat penting dalam membangun reputasi awal peserta pameran, citra program studi penyelenggara, sekaligus juga berpengaruh terhadap keberlangsungan penyelenggaraan program studi. Dalam pameran terbuka Tugas Akhir yang diselenggarakan oleh Program Studi Sarjana di Universitas X, penilaian terhadap konsep, karya dan penyajian akan diberikan tidak saja oleh dosen program studi, tetapi juga oleh pengunjung. Sistem ini disusun supaya mahasiswa peserta pameran dapat memperoleh apresiasi dan motivasi dalam berkarya.

Upaya yang dilakukan agar membuat mahasiswa DKV berhasil menyajikan karya desain yang unik, menarik dari sisi visual, dan dapat menyampaikan pesan berdasarkan konsep didukung dengan adanya proses bimbingan yang intensif selama 16 minggu dengan 2 (dua) dosen pembimbing yang juga dipantau dalam 3 (tiga) tahap *preview* dengan 2 (dua) orang dosen penguji dan seorang dosen pembimbing. Disadari betul bahwa proses belajar mengajar merupakan satu rangkaian kegiatan yang dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan. Rangkaian proses pembelajaran ini disusun sedemikian rupa sehingga progres dari setiap tahap yang telah ditempuh oleh mahasiswa diharapkan akan terlihat pada saat penghujung masa pendidikan sarjana.

Berdasarkan pengalaman dari para Dosen DKV ditemukan mahasiswa yang lancar dalam mengikuti berbagai mata kuliah pendukung yang menyangkut pengetahuan dasar mengenai sistematika perancangan karya desain (konsep komunikasi, konsep kreatif, konsep media) terkadang tidak mampu menerapkannya secara holistik pada saat perancangan karya Tugas Akhir.

Dalam lingkup program studi, kurikulum yang disusun selalu mengacu pada pencapaian tujuan mata kuliah secara bertahap dan berkelanjutan, sedangkan dalam lingkup lebih luas yaitu Universitas, akuntabilitas dan transparansi penyelenggaraan pendidikan juga telah menggunakan sistem terintegrasi, sehingga apabila terjadi kondisi tidak ideal berupa gagalnya implementasi komprehensif dalam menghasilkan desain yang baik pada saat Tugas Akhir perlu ditelaah lebih lanjut.

Melalui penelitian ini akan digali faktor penyebab mengapa nilai dalam karya dalam TA mahasiswa tidak sesuai dengan nilai yang telah ditempuh pada saat mengambil mata kuliah di tahap pembelajaran sebelumnya.

B. Metode Evaluasi kurikulum

Evaluasi kurikulum diperlukan untuk mengetahui keberhasilan penyampaian ilmu dan kesesuaian kurikulum yang telah disusun dalam materi atau bahan ajar. Penelitian yang dilakukan ini merupakan salah satu upaya untuk pengembangan dan penyempurnaan kurikulum, maka model evaluasi kurikulum yang dipilih adalah yang dititik-beratkan pada mahasiswa, dosen dan bahan ajar dengan menggunakan salah satu metode evaluasi kurikulum yang diaplikasikan sebagai berikut:

1. Congruence

Mengevaluasi tujuan pendidikan dan hasil belajar yang dicapai, yang dibuat dalam rangka penyempurnaan program dan bimbingan terhadap mahasiswa, untuk melihat sejauh mana perubahan hasil pendidikan telah terjadi. Objek evaluasi dititikberatkan pada hasil belajar mahasiswa dalam bentuk kognitif (wawasan keilmuan desain), afektif (sikap), psikomotorik (kemampuan penggunaan peralatan desain, kemampuan menggambar, *craftsmanship*). Model ini dipilih, karena mahasiswa/i yang telah menempuh Tugas Akhir, telah menempuh kurikulum yang berhubungan dengan tiga hal yang disebutkan diatas.

2. Illumination

Mengevaluasi perkembangan program pembelajaran, proses pelaksanaan dan kesulitan-kesulitan dalam proses pembelajaran, atau menekankan pada evaluasi yang berkelanjutan selama proses pelaksanaan kurikulum (kurikulum sedang digunakan). Objek evaluasi dititikberatkan pada pengajar dan bahan ajar. Model ini dipilih karena kurikulum 2015 masih sedang berjalan, dan masih dapat dikoreksi atau diberi masukan. ([http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR. PEND. LUAR BIASA/](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR.PEND.LUAR_BIASA/)), (Rusman, 2009).

C. Pendidikan Orang Dewasa/ Andragogi

Pendidikan orang dewasa secara umum membedakan obyek penerima pendidikan berdasarkan klasifikasi umur. Pendidikan orang dewasa, sering disebut sebagai Andragogi, yaitu kata yang berasal dari bahasa Yunani yaitu Andra (orang dewasa) dan agogos (memimpin), atau secara bebas diartikan sebagai proses memimpin orang dewasa (memimpin dalam

artian mengarahkan), sebuah jargon yang diungkapkan oleh Malcolm Knowles pada publikasinya yang berjudul *Adult Learner, A neglected Species* (dalam Sunhaji, 2014: h. 3). Tentunya, pendidikan orang dewasa bertujuan untuk menyelenggarakan sebuah aktivitas belajar yang sistematis dan berkelanjutan dengan tujuan adanya perubahan dalam pengetahuan, sikap, nilai dan keterampilan. Untuk menjelaskan perbedaan antara andragogi dengan pedagogi, Tisnowati Tamat dalam Sunhaji (2014: h. 3-4), membandingkannya dalam asumsi sebagai berikut:

Tabel 1. Perbandingan Pedagogi dan Andragogi

No.	Asumsi	Pedagogi	Andragogi
1	Konsep tentang diri peserta didik	Peserta didik tergantung pada pendidiknya, para guru bertanggung jawab sepenuhnya untuk menentukan apa yang harus dipelajari, kapan, bagaimana cara mempelajarinya dan apa hasil yang diharapkan setelah selesai	Pada umumnya, orang dewasa secara psikologis lebih memerlukan pengarahan diri walaupun dalam keadaan tertentu bersifat tergantung
2	Fungsi pengalaman peserta didik	Pengalaman dari guru sangat besar pengaruhnya, dan teknik penyampaiannya berupa ceramah, tugas baca dan penyajian melalui alat pandang dengar	Pengalaman nyata merupakan sumber belajar bagi dirinya, oleh karena itu metode penyampaiannya eksperimen, percobaan, diskusi praktik problem solving

3	Kesiapan belajar	Siap selalu belajar untuk masa depan, oleh karena itu kegiatan belajar harus diorganisasikan dalam suatu kurikulum baku dan langkah-langkah penyajian harus [sic] sama bagi semua orang	Dengan belajar diharapkan dapat memecahkan masalahnya, maka belajar adalah membantu mereka menemukan yang perlu mereka ketahui, program belajar disusun sesuai dengan kebutuhan kehidupan mereka dan urutan penyajian sesuai dengan kesiapan peserta didik
4	Orientasi belajar	Ilmu yang dipelajari baru akan bermanfaat dikemudian hari, oleh karena itu kurikulum disusun sesuai urutan logis	Belajar untuk meningkatkan kemampuan diri untuk mengembangkan orientasinya oleh karena itu orientasi belajar terpusat pada kegiatannya sesuai yang diharapkan mereka

Sumber: Sunhaji, 2014: h. 3-4

Tigabelas prinsip pengajaran orang dewasa

1. Peserta didik hendaknya mengerti dan menyetujui terhadap tujuan suatu kegiatan pendidikan/ kursus
2. Peserta didik hendaknya mau untuk belajar
3. Menciptakan situasi yang bersahabat dan tidak formal
4. Penataan ruangan hendaknya menyenangkan para peserta
5. Peserta didik hendaknya berperan serta mempunyai tanggungjawab terhadap jalannya proses belajar

6. Belajar itu hendaknya erat hubungannya dengan pengalaman peserta didik
 7. Fasilitator hendaknya mengenal benar akan materi pembelajarannya
 8. Perhatikan kesungguhan dan ketekunan dalam mengajar
 9. Peserta didik hendaknya dapat belajar sesuai dengan kecepatan dan kemampuannya
 10. Peserta didik hendaknya sadar akan kemajuan dirinya dan memiliki rasa kepuasan
 11. Gunakan metode belajar yang bervariasi.
 12. Fasilitator hendaknya merasa turut tumbuh dalam proses belajar mengajar
 13. Pendidikan hendaknya memiliki rencana yang fleksibel dalam proses belajar mengajar.
- (Sunhaji, 2014: h. 7)

D. Tahapan sistem pendidikan tinggi di Indonesia

Sistem pendidikan tinggi di Indonesia, yang pada dasarnya memiliki empat tahapan pokok, yaitu *input*, proses, *output* dan *outcomes*. Sebagai bahan dasar dari pendidikan tinggi, maka *input* adalah lulusan SMA atau yang sederajat, sesuai dengan ketentuan dalam ujian saringan masuk atau jalur lain yang dianggap dapat menjadi standar terendah bagi calon mahasiswa yang telah memiliki pengalaman belajar sebelumnya. Sedangkan proses, adalah segala hal yang dapat mendukung proses pembelajaran. Beberapa diantaranya adalah capaian pembelajaran yang jelas, penyelenggaraan Perguruan Tinggi yang sehat, Pengelolaan Perguruan Tinggi yang transparan dan akuntabel, nilai-nilai perguruan tinggi dan nilai-nilai standar yang disyaratkan sebagai standar BAN-PT atau lembaga akreditasi mandiri, sehingga menunjukkan kelas dari Perguruan Tinggi

yang dimaksud. *Output* adalah hasil dari proses pembelajaran berupa lulusan atau alumni dari sebuah Perguruan Tinggi. *Output* biasanya ditandai dengan nilai IPK, Lama Studi, dan predikat kelulusan. Satu hal yang juga menjadi tahapan terakhir, adalah *outcomes*, yaitu keberhasilan Perguruan Tinggi dalam mengantarkan lulusannya agar dapat terserap di pasar kerja. (Tim Kurikulum dan Pembelajaran Direktorat Belmawa Dikti, 2014: h.2)

E. Implementasi Evaluasi Kurikulum

Pada bagian pembahasan, akan diungkapkan lebih mendalam tentang analisa data dan fakta yang dibahas dengan menggunakan teori-teori yang diungkapkan di bagian sebelumnya, dihubungkan dengan tahapan *input*, proses dan *output*.

Dibawah ini adalah materi yang diajukan dalam wawancara secara mendalam pada responden sebagai objek penelitian, adalah sebagai berikut:

- a. Pada Tahapan *Input*, diajukan dua pertanyaan kepada mahasiswa mengenai motivasi awal saat memilih jurusan Desain Komunikasi Visual serta sumber informasi tentang Desain Komunikasi Visual pada Universitas.
- b. Pada Tahapan Proses, diajukan berbagai pertanyaan mengenai semangat dalam menjalani kuliah. Aspek yang dihargai/ dibanggakan/ membuat semangat dari pengajar. Fasilitas (ruangan, koleksi perpustakaan, laboratorium, penerangan dan fasilitas lainnya), pemilihan Konsentrasi Studi, Persiapan menjalani Tugas Akhir (kesiapan mental, data, skill serta topik yang diajukan, peran dosen dalam proses membimbing, motivasi mengikuti Tugas

Akhir, efektivitas proses pembimbingan, kendala ketika menjalani Tugas Akhir, serta motivasi menjalani Tugas Akhir).

- c. Pada Tahapan *output*, sebenarnya merupakan titik tolak atau parameter kriteria yang ditetapkan dalam penelitian ini, yaitu IPK, masa studi dan predikat kelulusan. Sebagai informasi tambahan, seluruh peserta mata kuliah Tugas Akhir yang merupakan populasi dari responden telah lulus dari seluruh mata kuliah yang ditawarkan dalam satu program kurikulum utuh tahun 2010 (dan konversinya menjadi kurikulum 2015), termasuk didalamnya mata kuliah pilihan yang dipilih sesuai dengan jumlah SKS yang diperkenankan agar setiap lulusan Program Studi S-1 Desain Komunikasi Visual memiliki skill spesifik dengan pilihan mandiri yang masing-masing membedakan kompetensi dengan yang lainnya. Beberapa pertanyaan yang tidak terkait dengan *input* dan proses, tetapi berkaitan dengan program studi yang membekalinya sebagai profesional.
- d. Selain pertanyaan mengenai hal-hal terkait pada *input*, proses dan *output*, para peserta Tugas Akhir juga ditanyakan mengenai pemahaman holistik mereka mengenai penilaian pribadi mereka mengenai proses atau tahapan desain yang selama ini paling dianggap sulit sampai yang paling mudah.

Sintesa Data

Berdasarkan data dan fakta yang telah diperoleh, berikut ini adalah Sintesa Data yang akan menggabungkan kesesuaian antara data yang diperoleh dari mahasiswa dan Dosen Pembimbing, agar diperoleh informasi yang lebih komprehensif dan holistik.

1. Sintesa Data Input

Informasi yang dapat diperoleh berupa sintesa dari hasil pengumpulan data pada tahapan *input* terhadap mahasiswa peserta Tugas Akhir semester Genap 2015/2016 dan semester Ganjil 2016/2017, dikorelasikan dengan masukan dari dosen pembimbing adalah sebagai berikut:

- a. *Mindset* awal mengenai keinginan mengikuti kuliah berpengaruh kuat terhadap keberhasilan akhir mahasiswa dalam menerima dan maksud penggunaannya dalam jenjang yang lebih lanjut (karir profesional atau studi lanjut)
- b. Pemilihan tempat studi (dalam hal ini Program Studi S-1 Desain Komunikasi Visual) adalah dari *peergroup*/ teman sepermainan atau rujukan orang yang dapat dipercaya. Hal ini tampaknya sesuai dengan sifat Generasi Y dan Z yang tidak begitu mempercayai iklan, tetapi berdasarkan rujukan orang yang dipercayai atau dari bukti yang dapat dilihat secara langsung;
- c. Karakter yang telah membentuk mahasiswa pada jenjang pendidikan sebelumnya, termasuk pendidikan karakter dalam keluarga dapat dikatakan cukup berpengaruh terhadap bagaimana proses pendidikan pada tingkat universitas dijalani oleh masing-masing mahasiswa.

2. Sintesa Data Proses

Informasi yang dapat diperoleh berupa sintesa dari hasil pengumpulan data pada tahapan proses terhadap mahasiswa peserta Tugas Akhir semester Genap 2015/2016 dan semester Ganjil 2016/2017, dikorelasikan dengan masukan dari dosen pembimbing adalah sebagai berikut:

- a. Proses menjalani kuliah dalam jenjang pendidikan tinggi, dipengaruhi keberhasilannya oleh berbagai aspek

yang dianggap penting oleh masing-masing mahasiswa. Hal ini tidak hanya dilandasi oleh materi kurikulum yang saja, tetapi oleh berbagai cara pendidik dalam menyampaikan materi tersebut;

- b. Materi yang paling mudah diimplementasikan dan diingat oleh mahasiswa adalah materi yang bersifat *hardskill*, materi yang bersifat pembekalan *softskill* belum dapat diungkapkan secara gamblang oleh mahasiswa;
- c. Secara umum, mahasiswa mengetahui bahwa materi yang diberikan sifatnya berkelanjutan dan saling mendukung;
- d. Materi yang penting, tidak lantas disukai atau dipelajari lebih serius oleh mahasiswa, hal ini menunjukkan bahwa bobot materi yang berkualitas belum tentu menjadi hal yang diutamakan dalam proses pendidikan di Program Studi S-1 Desain Komunikasi Visual;
- e. Sistem penyajian materi yang dibagi menjadi tiga jenis yaitu Teori, *Single Studio* dan *Double Studio*, secara umum diketahui oleh mahasiswa, tetapi manfaat yang dirasakan tidak terlalu signifikan;
- f. Mekanisme penyajian materi yang dibedakan dalam tiga sistem sebagai upaya untuk membuat mahasiswa mandiri dalam proses responsi dan kelas mandiri belum dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh mahasiswa;
- g. Sikap pendidik/ dosen yang dianggap tidak pas (mungkin karena berbeda pandangan, beda generasi dan beda gaya dengan mahasiswa), seringkali menjadi alasan dari mahasiswa atas ketidakberhasilan mahasiswa menyerap materi kuliah;

- h. Kekuatan dari karakter mahasiswa yang lebih dewasa, menjadikan nilai bukan satu-satunya parameter dalam keberhasilan pendidikan;
- i. Proses keikutsertaan mahasiswa dalam menjalani kuliah, mengenali lingkungan, organisasi kemahasiswaan dan unit-unit kegiatan di universitas, dapat mematangkan karakter dan kepribadian, serta melahirkan rasa tanggung jawab yang bernilai positif;
- j. Belum ada kesamaan persepsi dari mahasiswa maupun dosen mengenai sistem pencapaian proses Tugas Akhir yang baku, perbedaan ini tidak dinilai sebagai kebijakan, tetapi sebagai ketidakadilan bagi beberapa mahasiswa yang sensitif;
- k. Secara keseluruhan ada satu kesamaan pendapat antara mahasiswa dari kedua kategori dan dosen pembimbing, bahwa tahapan desain yang dianggap tersulit adalah tahapan pengembangan ide dan sketsa (tersulit menurut mahasiswa kategori 2, tersulit kedua menurut mahasiswa kategori 1 dan terlemah menurut dosen pembimbing).

3. Sintesa Data Output

Informasi yang dapat diperoleh berupa sintesa dari hasil pengumpulan data pada tahapan *output* terhadap mahasiswa peserta Tugas Akhir semester Genap 2015/2016 dan semester Ganjil 2016/2017, dikorelasikan dengan masukan dari dosen pembimbing adalah sebagai berikut:

- a. Perlu disadari oleh pihak yang berkepentingan, bahwa parameter nilai dan ketepatan waktu lulus, bukan menjadi hal utama yang meranking hasil lulusan. Pada program studi berbasis desain, preferensi, jenis kompetensi *hardskill* yang berbeda-beda, keuletan dan

- kemampuan melakukan presentasi juga menjadi hal yang membedakan satu lulusan dengan lulusan lainnya.
- b. Mahasiswa yang meyakini sejak awal bahwa dirinya berpotensi dalam bidang desain, secara umum, tetap dapat mempertahankan idealismenya setelah lulus sebagai desainer dengan ijazah S-1
 - c. Sintesa data yang berhubungan dengan proses desain yang diaplikasikan pada mata kuliah

Hasil penemuan data awal mengenai urutan kesulitan proses desain, diketahui bahwa tiga tahapan tersulit yang ditemui oleh mahasiswa adalah pada: (1) Proses melakukan riset dan analisa; (2) Proses mengembangkan ide dan sketsa; (3) Proses atau tahapan presentasi untuk menjelaskan maksud, tujuan dan ide kepada khalayak.

Melalui hal tersebut, maka berikut dipaparkan tujuan kompetensi umum dari yang dirumuskan oleh Asosiasi Desain Komunikasi Visual Indonesia (AIDIA), yang juga melanjutkan perumusan baik asosiasi Desain Grafis yang ada sebelumnya yaitu Asosiasi Desain Grafis Indonesia (ADGI) dan Forum Desain Grafis Indonesia (FDGI), sebagai berikut:

Berdasarkan korelasi yang dilakukan, maka diketahui bahwa Mata Kuliah yang belum dapat dikuasai penerapannya secara utama, adalah yang memiliki tujuan Kompetensi Penerapan Prinsip Dasar Desain dan Penerapan Prinsip Dasar Komunikasi. Kedua tujuan Kompetensi tersebut diberikan pada Mata Kuliah sebagai berikut:

Tabel 2 Tujuan Kompetensi Penerapan Prinsip Dasar Desain dan Komunikasi dengan Penjabaran Mata Kuliah pada Program Studi Desain Komunikasi Visual Universitas-X.

Bahan Kajian dari IPTEKS Prodi			SKS MK
	Kode MK	Nama MK	
M.74100.008.02: Mengembangkan Konsep Desain	KV203	TIPOGRAFI DASAR	3
	KV204	TIPOGRAFI APLIKATIF	3

Bahan Kajian dari IPTEKS Prodi			SKS MK
	Kode MK	Nama MK	
M.74100.015.01: Mengelola Proses Desain	KV304	MANAJEMEN DKV	3
M.74100.010.01: Menciptakan Karya Desain	AF202/4/6/8	MINOR DESAIN FASHION/ LUKIS/ STD INT/ RANCANG DKV I	4
	AF301/3/5/7	MINOR DESAIN FASHION/ LUKIS/ STD INT/ RANCANG DKV II	4
	KG307/ KI307/ KF307/ KM307	KG: PERANCANGAN BUKU/ KI: COPYWRITING/ KF: ILUSTRASI FASHION/ KM: KARAKTER DAN ASET DALAM GAME	3
	KV306	KG/KI/KF: TATA LAKSANA PROYEK DKV/	3
	KE201/3/5	VIDEOGRAFI/ ANIMASI 2D/ KEBUDAYAAN TIONGKOK	3
	KE301/ KE303	KOMIK 1/ DESAIN 3D	3
	KE302/4/6	KOMIK 2/MEDIA ALTERNATIF PERIKLANAN/ MOTION GRAPHIC	3

Sumber: Tim Peneliti, 2016

Dari penjabaran mata kuliah diatas, dapat diketahui bahwa:

Dari 10 mata kuliah pararel, ada dua mata kuliah pararel yang dapat dikeluarkan dari daftar mata kuliah yang perlu ditinjau lebih lanjut, yaitu mata kuliah *double studio* Minor, dimana mata kuliah ini materinya disusun oleh dosen diluar program studi S-1 Desain Komunikasi Visual;

Dari 8 mata kuliah pararel, terdapat empat mata kuliah wajib untuk seluruh konsentrasi, satu mata kuliah pararel konsentrasi, dan tiga mata kuliah pararel elektif.

Empat mata kuliah wajib yang dimaksud adalah: Tipografi Dasar (diberikan pada semester ke-3), Tipografi Aplikatif, (diberikan pada semester ke-4) Manajemen DKV (diberikan pada semester ke-6) dan Tata Laksana Proyek DKV/ Perencanaan Administrasi dalam Industri Permainan (diberikan pada semester ke-6). Jenis perkuliahan adalah *single studio* (studio satu minggu sekali dengan 8 kali waktu responsi per semester);

Satu mata kuliah pararel konsentrasi adalah mata kuliah yang diberikan pada semester ke-5, yaitu: Perancangan Buku untuk Konsentrasi Desain Grafis, *Copywriting* untuk Konsentrasi Kreatif Periklanan, Ilustrasi Fashion untuk Konsentrasi Fashion Grafis dan Karakter dan Aset dalam Game untuk Konsentrasi Game Grafis. Jenis perkuliahan adalah *single studio* (studio satu minggu sekali dengan 8 kali waktu responsi per semester);

Tiga mata kuliah pararel elektif adalah: Videografi, Animasi 2D, Kebudayaan Tiongkok (seluruhnya diberikan bagi mahasiswa yang duduk di semester ke-3); Komik 1, Desain 3D (seluruhnya diberikan bagi mahasiswa yang duduk di semester ke-5) dan Komik 2, Media Alternatif Periklanan dan Motion Graphic (seluruhnya diberikan untuk mahasiswa semester ke-6). Jenis perkuliahan adalah teori (sesuai dengan bobo SKS x 50 menit);

1. Mata Kuliah Tipografi (dasar dan aplikatif), Manajemen Desain Komunikasi Visual, Videografi dan beberapa mata kuliah elektif lainnya merupakan mata kuliah yang kerap kali dinyatakan penting untuk proses pengerjaan Tugas Akhir oleh responden;
2. Berdasarkan penilaian dosen pembimbing maupun pendapat mahasiswa yang menjadi responden, maka mata kuliah tersebut dapat dianggap sebagai yang paling tidak efektif pemanfaatannya ketika diterapkan dengan proses mendesain;
3. Dikaitkan dengan pernyataan lebih lanjut dari mahasiswa, maka mata kuliah tersebut tidak menunjukkan bahwa mata kuliah tersebut tidak bermanfaat, tetapi perlu ditinjau lebih lanjut mengenai aspek-aspek bagaimana efektivitas ketercapaian kompetensi mata kuliah dan perannya dalam tahapan desain dapat tercapai.

Setelah melakukan sintesa terhadap *input*, pengalaman sarana mahasiswa berproses selama mengenyam pendidikan tinggi, dan *output* dari lulusan, serta mengaitkan dengan pendapat terkait kemahiran paling rendah ketika melakukan proses desain sehingga terpilih seluruh Mata Kuliah yang dianggap paling perlu dikaji ulang karena efektivitas penerapannya yang paling rendah, maka evaluasi keberhasilan Kurikulum 2010 dirunut dalam dua sudut pandang, yaitu secara kongruen dan illumination adalah sebagai berikut:

1. **Congruence (Kongruen) terhadap Fungsi Mahasiswa**

Titik berat evaluasi adalah pada Fungsi Mahasiswa yang dianggap sebagai manusia dewasa, telah memiliki pengalaman mengenai pendidikan, karakter dan perlu diperlakukan sesuai dengan ciri belajar orang dewasa. Namun demikian, tidak seluruh ciri belajar orang dewasa telah dipraktikkan seluruhnya

oleh mahasiswa, sehingga berdasarkan hasil yang diperoleh, maka:

- a. Pada lingkungan di Program Studi S-1 Desain Komunikasi Visual, mahasiswa walaupun telah pernah mengenyam pendidikan pada tingkat umum, masing-masing dasar pengetahuan/ keterampilan/ kemampuan pemahaman yang dimilikinya tidak sama. Hal ini menyebabkan adanya rasa bosan apabila materi diberikan terlalu mudah, atau menimbulkan rasa frustrasi apabila diberikan terlalu sulit;
- b. Motivasi mahasiswa dapat menjadi pemicu mahasiswa yang tertinggal menjadi dapat mengejar materi, atau malah sebaliknya, demotivasi dari mahasiswa dapat menyebabkan mahasiswa menjadi acuh dan tidak peduli;
- c. Ujian saringan masuk, merupakan salah satu batas dasar yang harus dilalui oleh calon mahasiswa, sehingga mahasiswa memiliki dasar yang kurang lebih sama dan sama-sama dapat membangun suasana kelas yang lebih kondusif;
- d. Jenis saringan masuk yang ditetapkan oleh universitas, dapat menjadi salah satu pemicu motivasi mahasiswa untuk kemudian bangga ketika menjalani proses sebagai bagian dari komunitas atau keluarga besar civitas akademika;
- e. Ketertarikan atau minat pada pokok-pokok pembelajaran/ pengetahuan/ keterampilan dapat diperoleh dari relevansi langsung antara pekerjaan, latar belakang keluarga atau kebutuhan mahasiswa untuk memenuhi aktualisasi diri. Untuk itu, perlu diatur batas dasar kebutuhan terendah mahasiswa terhadap pendidikan yang ditawarkan di universitas.

2. *Illumination* terhadap Fungsi Pengajar dan Bahan Ajar

a. Fungsi Pengajar

Titik berat evaluasi adalah pada Fungsi Pengajar sebagai mentor. Tenaga pengajar berfungsi sebagai penyampai materi atau bahan ajar. Walaupun mahasiswa menyadari bahwa materi adalah pengetahuan yang telah disusun dalam silabus dan oleh karenanya dianggap penting, tetapi faktor pengajar yang dapat dipercaya merupakan hal yang dapat meyakinkan dirinya untuk menguasai materi atau bahan ajar tersebut. Sebagaimana generasi Y dan Z memerlukan penuturan jelas mengenai tugas dan tanggungjawab yang perlu diemban, maka contoh dari figur pengajar merupakan hal yang penting. Pengajar yang dihargai adalah yang memang melakukan perannya sebagai pengajar yang kompeten terhadap materi yang diajarkan. Pengajar tidak semata-mata dihargai oleh karena pengetahuan yang dimilikinya, mahasiswa sebagai manusia dewasa, menandai perilaku dan sikap pengajar sebagai figur yang patut diteladani. Oleh karena itu pengajar perlu berperan sebagai manusia dewasa yang bermartabat. Lebih kompleks lagi, mahasiswa ternyata menyukai pengajar yang tidak menarik jarak yang jauh dengan mahasiswa sebagai tanda kepedulian.

b. Bahan Ajar

Titik berat evaluasi adalah pada Fungsi Bahan Ajar sebagai silabus yang dibakukan dalam sebuah sistem tertutup namun dapat dievaluasi. Bahan ajar merupakan pengetahuan yang telah disusun secara sistematis sesuai patokan dan pedoman yang berlaku. Hal ini dibatasi oleh berbagai peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah dibawah Kopertis IV, sehingga institusi penyelenggara dapat memiliki ijin penyelenggaraan proses pendidikan

dan berhak mengeluarkan ijazah dengan gelar tertentu. Bahan ajar ini walaupun tertutup oleh beberapa patokan, tetapi harus mampu berkembang sesuai dengan kemajuan industri, sehingga bahan ajar yang diberikan di Program Studi S-1 Desain Komunikasi Visual Universitas Kristen UNIVERSITAS-X disusun berdasarkan kebutuhan pasar berdasarkan asosiasi terkait Desain Komunikasi Visual. Dari hasil kajian mengenai mata kuliah yang dianggap masih paling kurang efektif penerapannya dikaitkan dengan proses mendesain, maka materi terkait perlu:

- 1). Diteliti lebih lanjut, secara bersama-sama dalam Fakultas Seni Rupa dan Desain di Universitas Kristen UNIVERSITAS-X, mengenai kesesuaian Bobot Mata Kuliah dengan Kedalaman Bahan Kajian setiap mata kuliah yang terkategori tersebut diatas.
- 2). Meninjau ulang apakah jenis perkuliahan (Teori/ *Single Studio/ Double Studio*) yang telah diterapkan di Fakultas Seni Rupa dan Desain dapat dimengerti maksud dan penerapannya oleh seluruh pihak yang berkepentingan (terutama dosen dan mahasiswa).
- 3). Penyesuaian kembali penerapan dimensi kognitif (mengingat/ memahami/ menerapkan/ menganalisis/ mengevaluasi/ menciptakan) yang telah ditetapkan pada tujuan kompetensi umum dan khusus mata kuliah terkait.

Daftar Pustaka

- Alwasilah A, Chaedar. (2009). *Pokoknya Kualitatif: Dasar-dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Loren W. Anderson and David R. Krathwohl. (2001). *Taxonomy Learning, Teaching, and Assessing*. New York: Longmann.

- Lunandi, A.G. (1984). *Pendidikan Orang Dewasa: Sebuah Uraian Praktis untuk pembimbing penatar, pelatih dan penyuluh lapangan*. Jakarta: PT Gramedia.
- Nasution, S. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Rusman. (2009). *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Rajawali Press
- Safanayong, Yongki. (2006). *Desain Komunikasi Visual Terpadu*. Jakarta: Arte Intermedia.
- Santoro, Scott W. (2014). *Guide to Graphic Design*. Amerika Serikat: Pearson Education.
- Sidjabat, Samuel, B.S. (2009). *Mengajar Secara Profesional*. Bandung: Yayasan Kalam Hidup.
- Tim Kurikulum dan Pembelajaran Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan, (2014). *Buku Kurikulum Pendidikan Tinggi*. Indonesia: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Tim Penyusun Buku Panduan Tugas Akhir Progdi S-1 DKV. (2013). *Buku Panduan Tugas Akhir*. Bandung: Progdi S-1 DKV.

Sumber online

- Ibrahim, R. Masitoh. Evaluasi Kurikulum. [http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR. PEND. LUAR BIASA/196209061986011-AHMAD MULYADIPRANA/PDF/Evaluasi Kurikulum.pdf](http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._PEND._LUAR_BIASA/196209061986011-AHMAD_MULYADIPRANA/PDF/Evaluasi_Kurikulum.pdf). Diakses pada tanggal 8 juni 2016, 11.00
- NN, <http://e-journal.ikipgprimadiun.ac.id/index.php/JPE/article/viewFile/27/26>, diakses pada tanggal 8 juni 2016, pkl. 11.00 WIB
- Psikologi Islam. (2017). <http://www.psikologiku.com/teori-hirarki-kebutuhan-maslow/>. diakses pada tanggal 24 Februari 2017, pkl 21.43 WIB
- Situs Universitas Pendidikan Indonesia, 2016. <http://file.upi.edu/Direktori/FPMIPA>, diakses pada tanggal 8 juni 2016, pkl. 11.00 WIB

Sunhaji. (2013). Konsep Pendidikan Orang Dewasa. Jurnal Kependidikan, 1(1). <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=403050&volume=8826&title=KONSEP%20PENDIDIKAN%20ORANG%20DEWASA>. diakses pada tanggal 1 Maret 2017, pkl 11.53 WIB

BAB XI

EVALUASI KINERJA GURU DALAM PEMBINAAN KARAKTER SISWA

Asmawati, Kadim Masaong, ST. Roskinah Mas
asmawatijunaris123@gmail.com

A. Pendahuluan

Sistem Pendidikan Nasional adalah keseluruhan unsur komponen pendidikan saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Pendidikan nasional merupakan pendidikan yang didasarkan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 yang bersumber pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan zaman. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi peserta didik yang beriman, bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Keberhasilan tujuan pendidikan tersebut tidak terlepas dari peran dan tanggung jawab seorang guru. Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar artinya meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih adalah mengembangkan keterampilan-keterampilan pada peserta didik. Ini berarti bahwa kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang

akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menyelesaikan pendidikannya disekolah. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan kualitas pendidikan pada umumnya dan kualitas peserta didik pada khususnya, karena guru adalah orang yang paling banyak bersentuhan langsung oleh peserta didik dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan (sekolah).

Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut peran guru sangatlah penting karena guru adalah merupakan kunci suksesnya pendidikan. Keberhasilan pendidikan di Indonesia terletak pada kinerja guru yang profesional. Guru yang profesional harus menguasai empat macam kompetensi yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Ke empat kompetensi ini diharapkan dapat menjadi obor bagi pendidikan di tanah air yang kita cintai ini.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang menghasilkan sumber daya manusia yang diharapkan kedepan dapat menggerakkan roda pemerintahan nasional yang dinamis. Peran guru sangatlah penting sehingga guru dituntut untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan kinerja yang baik dari guru diharapkan mutu pendidikan meningkat dan menghasilkan manusia-manusia yang berkualitas, berakhlak, berilmu, dan memiliki semangat kemandirian dan punya rasa tanggung jawab.

Kinerja (*performance*) disebut juga dengan unjuk kerja, prestasi kerja atau hasil pelaksanaan kerja (Karwati, 2013: 82). Kinerja adalah *performanceoutput derives from process, human otherwise*, artinya kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia (Sedarmayanti, 2001: 50), kinerja ini dipengaruhi oleh

ability, capacity, held, incentive, environment dan *validity* (Atmojo, 1992).

Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja, bila dibandingkan dengan target/sasaran, standar, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana tertentu (Suprihanto dalam Supardi, 2013: 45). Eksistensi guru sebagai pendidik dan pengajar sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan. Pendidikan yang dimaksud adalah sebuah proses untuk mengembangkan semua aspek kepribadian siswa yang mencakup pengetahuan, nilai serta sikap dan keterampilan.

Dari hasil observasi terlihat program pembinaan karakter yang ada di SMK Negeri 2 Luwuk Kecamatan Luwuk Kabupaten Banggai sudah terlaksana secara efektif. Sehubungan dengan judul penelitian penulis yakni evaluasi kinerja guru PK.n dalam pembinaan karakter siswa di SMK Negeri. 2 Luwuk Kec. Luwuk Kab. Banggai, maka peneliti meneliti bagaimana kinerja guru PK.n dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai karakter siswa di SMK Negeri 2 Luwuk Kec. Luwuk Kab. Banggai dengan menggunakan pendekatan evaluasi model *Stake*.

Dari sisi teori dan implementasinya mata pelajaran PK.n mempunyai peran yang sangat penting dalam pendidikan untuk mengembangkan pembangunan karakter melalui peran guru PK.n. Pendidikan karakter merupakan pendidikan yang perlu didukung dengan baik dan nyata, karena dengan pembinaan karakter yang tepat akan menghasilkan *outcome* padagenerasi muda yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas secara lahir dan batin. Sebagaimana yang disampaikan oleh Daryanto dkk (2013:297) bahwa pembinaan karakter dalam kegiatan pembelajaran (intrakurikuler) dan pembinaan karakter

pada kegiatan ekstrakurikuler adalah merupakan proses pendidikan karakter.

Terkait dengan manajemen pendidikan, beberapa hal yang perlu diperbaiki dengan adanya pembinaan karakter. Menurut ilmu manajemen, dalam melakukan pembinaan karakter terhadap siswa sebaiknya diperlukan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian atau evaluasi. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah evaluasi model *Stake Countenance* yang menggunakan tiga tahapan yakni: (1) *antecedent*, (2) *transaction*, dan (3) *outcome*. Setiap tahapan terdiri dari dua kolom yakni kolom deskripsi matriks dan *judgment* matriks. Pada kolom deskripsi matriks terdapat kolom *intent* dan observasi, dan kolom *judgment* matriks terdapat kolom standar dan kolom *judgment* (pertimbangan). Masing-masing kolom melalui tiga tahapan yaitu: (1) tahapan *antecedent*, *transaction*, dan *outcome*. Hal yang dituliskan di antara dua diagram, menunjukkan objek atau sasaran evaluasi.

B. Evaluasi Program Kinerja

Evaluasi kinerja adalah disebut juga "*performance evaluation*" atau "*performance appraisal*". *Appraisal* berasal dari kata latin "*appratiare*" yang berarti memberi nilai atau harga. Evaluasi kinerja berarti memberikan nilai atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang untuk diberikan imbalan, kompensasi atau penghargaan. Megginson dalam Mangkunegara, (2005: 9) mengemukakan bahwa evaluasi kinerja atau penilaian prestasi adalah penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*), yaitu suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Bernadin dan Russel (dalam Usman, 2010: 190-191) bahwa evaluasi kinerja atau penilaian kinerja

adalah cara mengukur kontribusi individu/karyawan pada organisasi tempat mereka bekerja.

Menurut Simanjuntak (2005: 105) menyatakan evaluasi kinerja adalah penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit kerja organisasi atau perusahaan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011: 262) penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Pasal 39 ayat (2) menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan pembinaan karakter integratif pembelajaran, menilai hasil pembinaan, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian kinerja guru. *Georgia Department of Education* telah mengembangkan instrument yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi alat penilaian kemampuan guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana pelaksanaan pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Tugas utama guru pada dasarnya ialah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Dalam melaksanakan tugas tersebut guru

menerapkan keahlian, kemahiran yang memenuhi standar mutu dan norma yang diperolehnya melalui jenjang pendidikan tertentu. Guru yang memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam membina karakter siswa pada substansinya akan mendesain bagaimana merencanakan pembelajaran yang terintegrasi nilai-nilai karakter, bagaimana melaksanakan pembelajaran yang terintegrasi nilai-nilai karakter, dan bagaimana hasil belajar siswa. Unsur evaluasi/penilaian kinerja menurut Departemen Pendidikan Nasional, (2004: 35) yaitu: (1) pengembangan pribadi dengan indikator aplikasi mengajar, kualitas guru, (2) pembelajaran dengan indikator perencanaan dan evaluasi, (3) sumber belajar dengan indikator ketersediaan bahan ajar dan pemanfaatan sumber belajar, dan (4) evaluasi belajar dengan indikator penyiapan soal tes, non tes dan program tindak lanjut.

C. Model *Countenance Stakes*

Model ini dikembangkan oleh Stake tahun 1960, model ini menekankan pada adanya pelaksanaan dua hal pokok, yaitu: (1) deskripsi, dan (2) pertimbangan, dan membedakan adanya tiga tahap dalam evaluasi yaitu: (1) *antesedent*, (2) *transaction*, dan (3) *outcome*.

Menurut *Stake*, ketika evaluator tengah mempertimbangkan perbandingan, yaitu: (1) Membandingkan kondisi hasil evaluasi program tertentu dengan yang terjadi di program lain, dengan objek sasaran yang sama, dan (2) Membandingkan kondisi hasil pelaksanaan program dengan standar yang diperuntukkan bagi program yang bersangkutan didasarkan pada tujuan yang akan dicapai. Dalam model *Stake* ini sangat menekankan peran evaluator dalam mengembangkan tujuan kurikulum menjadi tujuan khusus yang terukur. Model *Stake* terdiri atas dua matriks. Matriks pertama dinamakan matriks Deskripsi (*Descriptiont Matrix*) dan yang kedua matriks pertimbangan

(*Judgment Matrix*). Matriks pertimbangan baru dapat dikerjakan oleh evaluator setelah matriks deskripsi diselesaikan. Pada matriks pertimbangan terdiri dari dua kategori. Matriks Deskripsi terdiri atas kategori *intent* dan observasi. Pada setiap kategori terdapat tiga fokus yaitu: (1) *Antesedent* atau input. *Antesedent* adalah sebuah kondisi yang ada sebelum instruksi yang berhubungan dengan hasil, yaitu (1) penyusunan silabus, dan (2) RPP yang terintegrasi nilai-nilai karakter. (2) *Instruction* adalah pertemuan dinamis yang merupakan proses instruksi (kegiatan, atau pelaksanaan) diawali oleh kegiatan pendahuluan, inti dan kegiatan penutup pada kegiatan pembelajaran berdasarkan standar proses guru. Model *Stake* sering disebut dengan model *congruence* atau model *contingency*. *Countenance Stake* sangat berpengaruh pada program pendidikan. Menurut David dan Rennie (dalam Lukum. A, 2015:16) mengatakan bahwa *Countenance Stake* dilakukan bertujuan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan program sekolah berdasarkan kesesuaian tujuan dari program dan pengamatan terhadap implementasi di sekolah. Dalam model *Stake* sangat menekankan peran evaluator dalam mengembangkan tujuan kurikulum menjadi tujuan khusus yang terukur.

D. Hasil Penelitian Pada Aras Lokal

1. Komponen *Antecedent*

Komponen yang dievaluasi pada *antecedent* ini ialah Silabus, RPP, dan program pembinaan karakter yang dibuat oleh guru PK.n di SMK Negeri, 2 Luwuk Kec. Luwuk Kab. Banggai yang menjadi sasaran kurikulum 2013. Berikut ini disajikan *countenance matrix* komponen *antecedent* pada tabel 4.1. Silabus, RPP dan program pembinaan yang dibuat oleh guru-guru PK.n merupakan sasaran kurikulum 2013 termasuk kategori baik (70%). Kesesuaian *intents* dengan observasi, pada

matriks deskripsi ditemukan belum adanya kesesuaian antara ketersediaan silabus, RPP yang dibuat oleh guru PK.n dengan standar proses pembelajaran, terutama pada penambahan kolom karakter, menganalisis alokasi waktu, melakukan penilaian, dan pemilihan sumber dan bahan ajar. Demikian pula pada RPP belum adanya kesesuaian antara *intents* dan observasi terlihat pada perumusan indikator, identifikasi materi pembelajaran yakni pada indikator mempertimbangkan struktur keilmuan, kesesuaian dengan pendekatan saintifik, menggunakan metode bervariasi, pada komponen metode dan skenario pembelajaran yang dirancang membuat peserta didik aktif belajar. Demikian pula pada penilaian masih belum adanya kesesuaian antara *intents* dan observasi terutama pada indikator memungkinkan hasil penilaian dianalisis.

Tabel 11.1. Countenance Matrix Komponen Antecedent

No	Description Matrix		Judgment Matrix	
	Intens	Observasi	Standar	Judgment
1.	Silabus	Aktualisasi	A.Silabus	Tidak semua
2.	Komponen silabus: identitas silabus, perumusan kompetensi inti (SK, KI), perumusan kompetensi Dasar, tema, materi pokok RPP	Ketercapaian silabus dan RPP integrasi nilai-nilai karakter yang dibuat oleh guru PK.n yakni 70% kategori baik. Belum semua guru PK.n menyusun silabus berdasarkan Permen-diknas No 41 Tahun 2007 tentang standar proses. Dari 4 orang guru PK.n masih ada sebagian guru PK.n yang belum menyusun disesuaikan dengan bahasan materi, sebagian guru yang belum.	Berdasarkan Permendikbud No.65 Tahun 2013, meliputi: 1. penulisan identitas mata pelajaran, 2. perumusan SK 3. perumusan KD , 4. menentukan materi pokok yang menanamkan nilai-nilai karakter yang dikembangkan, 5. penambahan satu kolom karakter untuk dikembangkan, 6. penentuan alokasi waktu, 7. penentuan sumber dan bahan. meliputi RPP	Tidak semua guru PK.n menyusun silabus dan RPP berdasarkan Permen-dikbud No. 65 Tahun 2013, silabus dan RRP yang dikembangkan berdasarkan rujukan standar isi tentang penyusunan silabus dan RPP yang terintegrasi nilai-nilai karakter. Sebagian guru merencanakan Pembinaan karakter siswa pada kegiatan ekstra-kurikuler yakni kegiatan pesantren kilat dan ke-pramukaan

3.	Berdasarkan Permendikbud No. 65 Tahun 2013, dan program pembinaan karakter kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan Permendiknas No.39 Tahun 2008 (nilai-nilai karakter yang diintegrasikan dalam pembinaan kesiswaan). Program pembinaan karakter siswa yakni kegiatan pesantren kilat dan kepramukaan berdasarkan Permendiknas No. 39 Tahun 2008 tentang Pembinaan karakter pada kegiatan kesiswaan.	menambahkan kolom karakter menganalisis alokasi waktu, dan belum melakukan penilaian untuk tindak lanjut. Begitupun pada RPP yang dibuat masih ada sebagian guru dalam perumusan indikator.	meliputi RPP yang dibuat oleh guru PK.n berdasarkan Permendikbud meliputi: 1. Identitas mata pelajaran, 2. merumuskan SK 3. merumuskan KD , 4. Merumuskan indikator 5. penambahan satu kolom karakter yang dikembangkan, 6. merumuskan tujuan, 7. menggunakan model-model pembelajaran yang menumbuhkan karakter, 8. mengembangkan kegiatan pembelajaran, 9. Analisis alokasi waktu, 10. penilaian. 11. penutup. C. Pembinaan karakter siswa yakni: pembinaan pesantren kilat dan kepramukaan.	Sebagian guru merencanakan Pembinaan karakter siswa pada kegiatan ekstrakurikuler yakni kegiatan pesantren kilat dan kepramukaan
----	--	---	--	--

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa, Silabus dan RPP, dan program pembinaan karakter yang dibuat oleh guru PK.n di SMK Negeri. 2 Luwuk aktualisasi ketercapaiannya menunjukkan kategori baik atau 70%. Kesesuaian intens dengan observasi

yaitu belum adanya kesesuaian antara silabus dan RPP yang dibuat oleh guru. Berdasarkan hasil observasi dan pengamatan dan hasil penilaian dari pengawas terlihat bahwa, masih ada silabus dan RPP hasil copy paste yang dibuat oleh guru terbukti pada silabus masih ada guru yang belum menambahkan 1 kolom untuk pengembangan karakter dan penentuan sumber dan bahan ajar.

Asumsi penulis bahwa jika pembelajaran dilaksanakan oleh guru yang tidak profesional maka hasilnya kurang optimal. Seorang guru yang profesional dan memiliki budaya kerja yang baik pasti hasil baik. Menurut Megawangi, (2007: 7) bahwa orang-orang profesional dalam melaksanakan tugasnya adalah bentuk tanggung jawab untuk memajukan bangsanya. Bangsa yang maju ditandai oleh pendidikan bangsa itu memiliki kualitas yang baik. Karakter suatu bangsa akan sangat berpengaruh pada prestasi yang diraih oleh bangsa itu.

Demikian pula pada RPP yang dibuat oleh guru PK.n masih belum ada kesesuaian antara *intents* dan observasi pada matriks deskripsi.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat presentasi kinerja guru PK.n kategori baik adalah meliputi yakni: 1) perumusan kompetensi inti, 2) perumusan kompetensi dasar, 3) tema, 4) materi pokok, berdasarkan hasil observasi sudah sesuai seluruhnya. Adapun yang belum sesuai secara keseluruhan adalah: 1) penambahan satu kolom karakter yang akan dikembangkan, 2) penentuan alokasi waktu pada indikator mencantumkan alokasi waktu berdasarkan hasil analisis, 3) penilaian, 4) sumber dan bahan ajar pada indikator pada indikator bahan ajar dari alam dan sumber yang relevan lainnya. Belum ada kesesuaian antara intent dan observasi disebabkan ketercapaian 70% berarti kinerja guru pada tahap *antecedent*

belum sesuai dengan standar proses Permendikbud No. 65 Tahun 2013.

2. Komponen *Transaction*

Komponen yang dievaluasi pada *transaction* ini adalah kegiatan pelaksanaan pembelajaran dan kegiatan pembinaan karakter siswa di SMK Negeri 2 Luwuk Kec. Luwuk Kab. Banggai yang menjadi sasaran kurikulum 2013. Berikut ini disajikan *countenance matrix* komponen *transaction* berikut:

Tabel 11. 2 Countenance Matrix Komponen Transaction

No	Description Matrix		Judgment Matrix	
	Intens	Observasi	Standar	Judgment
1.	<p>Pelaksanaan pembelajaran yang terintegrasi pembinaan nilai-nilai karakter berdasarkan PP No 65 Tahun 2013 bahwa guru diharapkan mengembangkan RPP yang dapat mengembangkan kreativitas siswa sehingga guru dapat mengintegrasikan nilai-nilai karakter di dalam pembelajarannya.</p>	<p>Baik. Berdasarkan pengamatan dan hasil observasi, bahwa semua guru PK.n dapat melakukan pembinaan karakter integratif pembelajaran, hal ini sesuai dengan PP No. 19 Tahun 2005 bahwa guru diharapkan mengembangkan RPP yang dapat mengembangkan kreatifitas siswa, sehingga dapat mengintegrasikan nilai-nilai karakter di dalam pembelajarannya.</p>	<p>Pelaksanaan kegiatan pembelajaran integrasi nilai-nilai karakter Berdasarkan PP No. 19 Tahun 2005, bahwa guru diharapkan mengembangkan kegiatan pembelajaran yang dapat mengembangkan nilai-nilai karakter di dalam pembelajarannya, yakni berdasarkan standar proses pembelajaran meliputi: 1) kegiatan pendahuluan: a) menyiapkan peserta didik secara spikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran. nilai yang ditanamkan adalah disiplin. b) memberi motivasi belajar secara kontekstual sesuai manfaat dalam kehidupan sehari-hari. Nilia yang ditanamkan adalah kerjasama dan tanggung jawab. c) mengajukan pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari.</p>	<p>Belum semua guru PK.n dapat melaksanakan pembelajaran yang terintegrasi nilai-nilai karakter yang berdasarkan standar proses pembelajaran dan melaksanakan pembinaan karakter pada kegiatan pesantren kilat dan kepramukaan berjalan dengan baik sesuai dengan Permen-diknas No. 39 Tahun 2008.</p>

		<p>Demikian pula pada kegiatan pembinaan ekstra-kurikuler kategori baik. Berdasarkan pengamatan dan hasil observasi, bahwa semua guru PK.n dapat melakukan pembinaan karakter integratif pembelajaran, hal ini sesuai dengan PP No. 19 Tahun 2005 bahwa guru diharapkan mengembangkan RPP yang dapat mengembangkan kreatifitas siswa, sehingga dapat mengintegrasikan nilai-nilai karakter di dalam pembelajarannya. Demikian pula pada kegiatan pembinaan ekstra-kurikuler kategori baik.</p>	<p>d) menjelaskan tujuan pembelajaran atau KD yang akan dicapai . e) menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan silabus. 2) kegiatan inti: menggunakan model pembelajaran, media pembelajaran, dan sumber belajar yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran. 3) kegiatan penutup: Melakukan refleksi atau membuat simpulan dengan melibatkan peserta didik. Nilai yang ditanamkan adalah berani mengemukakan pendapat, memberikan tes lisan atau tulisan nilai yang ditanamkan adalah tanggung jawab dan kerja keras.</p>	
--	--	--	--	--

Berdasarkan data pada tabel 2 tersebut diperoleh gambaran bahwa secara keseluruhan terdapat 4 orang guru PK.n SMK Negeri. 2 Luwuk pada tahap *transaction* menunjukkan aktualisasi ketercapaian kategori baik atau 80%.

3. Komponen Outcome

Hasil belajar siswa merupakan alat ukur dari keberhasilan peserta didik melaksanakan pembelajarannya, berupa nilai ulangan harian, nilai tugas, nilai ulangan tengah semester (ulangan blok) maupun ujian akhir sekolah (UAS). Hasil belajar siswa pada hakekatnya adalah perubahan tingkah laku sebagai hasil belajar dalam pengertian luas mencakup bidang kognitif, afektif, dan psikomotor, atau merupakan hasil interaksi dalam proses belajar. Hasil belajar siswa atau outcome pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 11.3. Countenance Stake Komponen Outcome

No.	Description Matrix		Judgment Matrix	
	Intens	Observasi	Standar	Judgments
1.	Hasil belajar siswa PK.n berupa nilai UAS yakni memenuhi KKM sebesar 75%. Hasil pembinaan karakter siswa adalah berubahnya perilaku siswa menjadi baik.	Aktualisasi ketercapaian hasil belajar siswa kategori baik (75%) dan pembinaan karakter siswa pada kegiatan ekstrakurikuler berdasarkan hasil penilaiann guru melalui skala sikap berada pada kategori baik.	Nilai siswa pada ulangan harian, ulangan tengah semester, dan UAS, dan buku rapor tuntas memenuhi KKM berdasarkan Permen diknas NO. 81 A Tahun 2013, dan pembinaan karakter siswa pada kegiatan ekstrakurikuler berdasarkan Permendiknas No. 39 Tahun 2008 berada pada kategori baik.	Hasil belajar siswa memenuhi KKM yakni rata-rata nilai UAS mata pelajaran PK.n mencapai 75%, mencerminkan bahwa hasil belajar siswa baik. Demikian pula pada pembinaan karakter menghasilkan peserta didik yang berakhlak mulia

Hasil belajar siswa berupa nilai ulangan harian, nilai tugas, nilai ulangan tengah semester dan nilai UAS siswa, memenuhi kriteria ketuntasan minimal (KKM).

Pada tabel 4.3 di atas aktualisasi ketercapaian hasil belajar siswa adalah 75% kategori baik. Hal ini berarti kinerja guru PKn dalam membina karakter siswa sesuai Permendiknas no 39 tahun 2008. Penilaian kinerja guru meliputi: 1) penilaian hasil belajar siswa, 2) penilaian pembinaan karakter siswa pada kegiatan ekstrakurikuler, sesuai dengan dengan PP No. 19 Tahun 2005 yakni guru diharapkan dapat mengembangkan kreatifitas siswa didalam mengintegrasikan nilai-nilai karakter di dalam pembelajarannya dan guru mengkonversi nilai sikap, dengan menggunakan penilaian skala sikap berdasarkan pengamatan dan observasi.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. 2009. *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: PT: Bumi Aksara.
- _____ 2013 *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Abdullah, M. 2010. *Pendidikan karakter*. Yogyakarta: Pedagogia.
- Anwar, P. M. 2005. *Evaluasi Kinerja*. Bandung: Refika Aditama
- Anonim (2007), *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem*
- Darmadi, H. 2010. *Pengantar Pendidikan Kewarganegaraan*. : CV Alfabeta.
- Danim, S. 2013. *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*. Bandung: CV Alfabeta.
- Lukum, A. 2015. *Evaluasi Program Pembelajaran IPA SMP Bone Bolango Menggunakan Model Countenance Stake*. *Jurnal penelitian dan Evaluasi Pendidik Universitas Negeri Yogyakarta*. (Vol 19 Tahun 2015 Hal 25-37)

- Lickona, T. 2013. *Educating for Character Untuk Membentuk karakter*. Bandung: Nusa Media.
2012. *Educating For Character*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Martadiatmaja, BS. 1986. *Tantangan Dunia Pendidikan*. Kanisius.
- Majid, A dan Andayani, D. 2010. *Pendidikan Karakter dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya.

BAB XII

MANAJEMEN SEKOLAH

Dr. Fahrina Yustiasari Liriwati, M.Pd.I.
Dosen STAI Auliaurrasyidin Tembilahan - Riau
Email lilifahrina.tbh@gmail.com

A. Pengertian Manajemen Sekolah

Sekolah merupakan salah satu wadah pendidikan yang sangat penting dalam menentukan kualitas peserta didik. Dengan didirikannya sekolah peserta didik dapat belajar, bersosialisasi, mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya. Manajemen sekolah akan efektif dan efisien apabila didukung sumber daya manusia yang profesional.

Untuk mengoperasionalkan sekolah, kurikulum yang sesuai dengan tingkat perkembangan dan karakteristik siswa, kemampuan dan tanggung jawab, terhadap tugas, tenaga pendidikan yang handal, sarana prasarana yang memadai untuk mendukung kegiatan belajar mengajar, dana yang cukup untuk menggaji staf sesuai dengan fungsinya, serta partisipasi masyarakat yang tinggi. Bila salah satu hal diatas tidak sesuai dengan hal yang diharapkan atau tidak berfungsi sebagaimana mestinya maka efektifitas dan efisiensi pengelolaan sekolah kurang optimal.

Sebagai lembaga pendidikan formal, sekolah yang lahir dan berkembang secara efektif dan efisien dari, oleh dan untuk masyarakat, merupakan perangkat yang berkewajiban memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam mendidik warga negara. Sekolah dikelola secara formal, hierarkis dan kronologis yang berhaluan pada falsafah dan tujuan pendidikan nasional.

Sebuah lembaga pendidikan yang dijalankan secara profesional tentunya memiliki sumber daya manusia yang memadai. Sumber daya tersebut berupa kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. Dalam menentukan arah serta kebijakan sekolah tentunya fungsi kepala sekolah menjadi sangat urgen. Berhasil tidaknya sekolah dalam mencapai tujuannya tergantung visi kepala sekolah, karena kendali pengelolaan sekolah berada di tangannya. Kepala sekolah adalah *the leader* di sekolahnya.

Manajemen dan kepemimpinan sebenarnya memiliki kajian yang berbeda. Tetapi keduanya memiliki hubungan yang dekat. Memimpin terkait dengan menggerakkan dan mengarahkan kegiatan orang, sedangkan "*memanage*" terkait dengan kegiatan mengatur orang. Mengatur bisa dimaknai secara luas, misalnya menempatkan, memberi tugas, membagi-bagi, mencarikan jalan keluar, memperlancar dan mengubah-ubah tugas yang diberikan. Mengelola pendidikan bukanlah hal hal yang mudah untuk dilakukan karena mengelola pendidikan sangat rumit. Di sekolah, diperlukan adanya manajemen yang efektif agar pekerjaan dapat berjalan lancar.

Manajemen sekolah pada hakikatnya mempunyai pengertian yang hampir sama dengan manajemen pendidikan. Ruang lingkup dan kajian manajemen sekolah juga merupakan ruang dan bidang kajian manajemen pendidikan. Namun demikian, manajemen pendidikan mempunyai jangkauan yang lebih luas daripada manajemen sekolah. Dengan perkataan lain, manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan, atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang berlaku. Manajemen sekolah terbatas pada satu sekolah saja, sedangkan manajemen pendidikan meliputi seluruh komponen sistem pendidikan, bahkan bisa menjangkau sistem yang lebih

luas dan besar (supra sistem) secara regional, nasional, bahkan internasional.

Selanjutnya, di bawah ini akan disampaikan beberapa pengertian umum tentang manajemen yang disampaikan oleh beberapa ahli. Dari Kathryn. M. Bartol dan David C. Martin yang dikutip oleh A.M. Kadarman SJ dan Jusuf Udaya memberikan rumusan bahwa:

“Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (planning), mengorganisasi (organizing), memimpin (leading), dan mengendalikan (controlling). Dengan demikian, manajemen adalah sebuah kegiatan yang berkesinambungan”.

Sedangkan dari Stoner sebagaimana dikutip oleh T. Hani Handoko mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Secara khusus dalam konteks pendidikan, Djam’an Satori memberikan *pengertian manajemen pendidikan dengan menggunakan istilah administrasi pendidikan yang diartikan sebagai “keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materil yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien”*. Sementara itu, Hadari Nawawi mengemukakan bahwa *“administrasi pendidikan sebagai rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerjasama sejumlah orang untuk mencapai tujuan pendidikan secara sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu terutama berupa lembaga pendidikan formal”*.

Meski ditemukan pengertian manajemen atau administrasi yang beragam, baik yang bersifat umum maupun khusus tentang kependidikan, namun secara esensial dapat ditarik benang merah tentang pengertian manajemen pendidikan, bahwa: (1) **manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan**; (2) **manajemen pendidikan memanfaatkan berbagai sumber daya**; dan (3) **manajemen pendidikan berupaya untuk mencapai tujuan tertentu**.

B. Fungsi Manajemen Sekolah

Dikemukakan di atas bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan. Kegiatan dimaksud tak lain adalah tindakan-tindakan yang mengacu kepada fungsi-fungsi manajemen. Berkenaan dengan fungsi-fungsi manajemen ini, H. Siagian mengungkapkan pandangan dari beberapa ahli, sebagai berikut:

Menurut G.R. Terry terdapat empat fungsi manajemen, yaitu: (1) *planning* (perencanaan); (2) *organizing* (pengorganisasian); (3) *actuating* (pelaksanaan); dan (4) *controlling* (pengawasan).

Sedangkan menurut Henry Fayol terdapat lima fungsi manajemen, meliputi: (1) *planning* (perencanaan); (2) *organizing* (pengorganisasian); (3) *commanding* (pengaturan); (4) *coordinating* (pengkoordinasian); dan (5) *controlling* (pengawasan).

Sementara itu, Harold Koontz dan Cyril O' Donnel mengemukakan lima fungsi manajemen, mencakup: (1) *planning* (perencanaan); (2) *organizing* (pengorganisasian); (3) *staffing* (penentuan staf); (4) *directing* (pengarahan); dan (5) *controlling* (pengawasan).

Selanjutnya, L. Gullick mengemukakan tujuh fungsi manajemen, yaitu: (1) *planning* (perencanaan); (2) *organizing*

(pengorganisasian); (3) staffing (penentuan staf); (4) directing (pengarahan); (5) coordinating (pengkoordinasian); (6) reporting (pelaporan); dan (7) budgeting (penganggaran).

Untuk memahami lebih jauh tentang fungsi-fungsi manajemen pendidikan, di bawah akan dipaparkan tentang fungsi-fungsi manajemen pendidikan dalam perspektif persekolahan, dengan merujuk kepada pemikiran G.R. Terry, meliputi: (1) perencanaan (planning); (2) pengorganisasian (organizing); (3) pelaksanaan (actuating) dan (4) pengawasan (controlling).

1. Perencanaan

Perencanaan tidak lain merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sebagaimana disampaikan oleh Louise E. Boone dan David L. Kurtz (1984) bahwa: *planning may be defined as the proses by which manager set objective, asses the future, and develop course of action designed to accomplish these objective*. Sedangkan T. Hani Handoko mengemukakan bahwa: "Perencanaan (planning) adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan banyak terlibat dalam fungsi ini."

Arti penting perencanaan terutama adalah memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan, sehingga setiap kegiatan dapat diusahakan dan dilaksanakan seefisien dan seefektif mungkin. T. Hani Handoko mengemukakan sembilan manfaat perencanaan bahwa perencanaan: (a) membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan; (b) membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama; (c) memungkinkan manajer

memahami keseluruhan gambaran; (d) membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat; (e) memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi; (f) memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi; (g) membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami; (h) meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti; dan (i) menghemat waktu, usaha dan dana.

Indriyo Gito Sudarmo dan Agus Mulyono mengemukakan langkah-langkah pokok dalam perencanaan, yaitu:

- a. Penentuan tujuan dengan memenuhi persyaratan sebagai berikut: (a) menggunakan kata-kata yang sederhana, (b) mempunyai sifat fleksibel, (c) mempunyai sifat stabilitas, (d) ada dalam perimbangan sumber daya, dan (e) meliputi semua tindakan yang diperlukan.
- b. Pendefinisian gabungan situasi secara baik, yang meliputi unsur sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber daya modal.
- c. Merumuskan kegiatan yang akan dilaksanakan secara jelas dan tegas.

Hal senada dikemukakan pula oleh T. Hani Handoko bahwa terdapat empat tahap dalam perencanaan, yaitu: (a) menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan; (b) merumuskan keadaan saat ini; (c) mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan; (d) mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Pada bagian lain, Indriyo Gito Sudarmo dan Agus Mulyono mengemukakan bahwa atas dasar luasnya cakupan masalah serta jangkauan yang terkandung dalam suatu perencanaan, maka perencanaan dapat dibedakan dalam tiga bentuk, yaitu : (1) rencana global yang merupakan penentuan tujuan secara menyeluruh dan jangka panjang, (2) rencana strategis merupakan

rencana yang disusun guna menentukan tujuan-tujuan kegiatan atau tugas yang mempunyai arti strategis dan mempunyai dimensi jangka panjang, dan (3) rencana operasional yang merupakan rencana kegiatan-kegiatan yang berjangka pendek guna menopang pencapaian tujuan jangka panjang, baik dalam perencanaan global maupun perencanaan strategis.

Meski pendapat di atas lebih menggambarkan perencanaan strategik dalam konteks bisnis, namun secara esensial konsep perencanaan strategik ini dapat diterapkan pula dalam konteks pendidikan, khususnya pada tingkat persekolahan, karena memang pendidikan di Indonesia dewasa ini sedang menghadapi berbagai tantangan internal maupun eksternal, sehingga membutuhkan perencanaan yang benar-benar dapat menjamin sustansiabilitas pendidikan itu sendiri.

2. Pengorganisasian

Fungsi manajemen berikutnya adalah pengorganisasian (*organizing*). George R. Terry mengemukakan bahwa: "Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu".

Lousie E. Boone dan David L. Kurtz mengartikan pengorganisasian: "*... as the act of planning and implementing organization structure. It is the process of arranging people and physical resources to carry out plans and accomplishment organizational objective*".

Dari kedua pendapat di atas, dapat dipahami bahwa pengorganisasian pada dasarnya merupakan upaya untuk melengkapi rencana-rencana yang telah dibuat dengan susunan

organisasi pelaksanaannya. Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pengorganisasian adalah bahwa setiap kegiatan harus jelas siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa targetnya.

Berkenaan dengan pengorganisasian ini, Hadari Nawawi mengemukakan beberapa asas dalam organisasi, diantaranya adalah: (a) organisasi harus profesional, yaitu dengan pembagian satuan kerja yang sesuai dengan kebutuhan; (b) pengelompokan satuan kerja harus menggambarkan pembagian kerja; (c) organisasi harus mengatur pelimpahan wewenang dan tanggung jawab; (d) organisasi harus mencerminkan rentangan kontrol; (e) organisasi harus mengandung kesatuan perintah; dan (f) organisasi harus fleksibel dan seimbang.

Ernest Dale seperti dikutip oleh T. Hani Handoko mengemukakan tiga langkah dalam proses pengorganisasian, yaitu: (a) pemerincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi; (b) pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang logik dapat dilaksanakan oleh satu orang; dan (c) pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis.

3. Pelaksanaan

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (actuating) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi actuating justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi

Dalam hal ini, George R. Terry mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Dari pengertian di atas, pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap orang dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

4. Pengawasan

Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang sangat penting dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan. Dalam hal ini, Louis E. Boone dan David L. Kurtz memberikan rumusan tentang pengawasan sebagai: “... *the process by which manager determine whether actual operation are consistent with plans*”.

Sementara itu, Robert J. Mocker sebagaimana disampaikan oleh T. Hani Handoko mengemukakan definisi pengawasan yang di dalamnya memuat unsur esensial proses pengawasan, bahwa: “Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.”

Dengan demikian, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Selanjutnya dikemukakan pula oleh T. Hani Handoko bahwa proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu: (a) penetapan standar pelaksanaan; (b) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; (c) pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata; (d) perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan; dan (e) pengambilan tindakan koreksi, bila diperlukan.

Fungsi-fungsi manajemen ini berjalan saling berinteraksi dan saling kait mengkait antara satu dengan lainnya, sehingga menghasilkan apa yang disebut dengan proses manajemen. Dengan demikian, proses manajemen sebenarnya merupakan proses interaksi antara berbagai fungsi manajemen.

Dalam perspektif persekolahan, agar tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka proses manajemen pendidikan memiliki peranan yang amat vital. Karena sekolah merupakan suatu sistem yang didalamnya melibatkan berbagai komponen dan sejumlah kegiatan yang perlu dikelola secara baik dan tertib. Sekolah tanpa didukung proses manajemen yang baik, boleh jadi hanya akan menghasilkan kesemrawutan lajunya organisasi, yang pada gilirannya tujuan pendidikan pun tidak akan pernah tercapai secara semestinya.

Dengan demikian, setiap kegiatan pendidikan di sekolah harus memiliki perencanaan yang jelas dan realistik, pengorganisasian yang efektif dan efisien, penerangan dan pemotivasian seluruh personil sekolah untuk selalu dapat

meningkatkan kualitas kinerjanya, dan pengawasan secara berkelanjutan.

Manajemen sekolah merupakan faktor yang paling penting dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang keberhasilannya diukur oleh prestasi yang didapat, oleh karena itu dalam menjalankan kepemimpinan, harus menggunakan suatu sistem, artinya dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang di dalamnya terdapat komponen-komponen terkait seperti guru-guru, staff Tata Usaha, orang tua siswa, masyarakat, pemerintah, anak didik, dan lain-lain harus berfungsi optimal yang dipengaruhi oleh kebijakan dan kinerja kepala sekolah.

C. Manajemen dan Kepemimpinan Sekolah

Dalam manajemen sekolah tumbuh kesadaran yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggung jawabkan, mengatur serta memimpin sumber-sumber daya serta barang-barang untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah. Untuk itu perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen. Dalam prakteknya keempat fungsi pokok tersebut saling berkesinambungan.

Dalam pelaksanaan manajemen sekolah yang efektif dan efisien menuntut dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-bidang kegiatan manajemen pendidikan. Melalui manajemen yang demikian, diharapkan dapat memberi kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan

teknis, tetapi juga mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik yang menyangkut perencanaan, pendanaan, maupun efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan sistem sekolah.

Hasil penelitian Balitbang dikbud menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu mengajar, dan proses pembelajaran. Dengan demikian, upaya peningkatan kualitas pendidikan harus dimulai dengan pembenahan manajemen sekolah, disamping peningkatan kualitas guru dan pengembangan sumber belajar. Dalam manajemen pendidikan dikenal dua mekanisme pengaturan, yaitu:

1. Sistem sentralisasi

Dalam sistem sentralisasi, segala sesuatu yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan diatur secara ketat oleh pemerintah pusat. Sistem pengaturan yang sentralistik ditunjukkan untuk menjamin integritas, kesatuan, dan persatuan bangsa. Tilaar mengemukakan bahwa pendekatan sentralistik mempunyai posisi yang sangat strategis dalam mengembangkan kehidupan serta kohesi nasional, karena peserta didiknya adalah kelompok umur yang sangat peka terhadap pembentukan kepribadian.

2. Sistem desentralisasi

Dalam sistem desentralisasi wewenang pengaturan diserahkan kepada pemerintah daerah (otonomi daerah). Desentralisasi pengolahan sekolah perlu diletakkan dalam rangka mengisi kebhinekaan dalam wadah negara kesatuan yang dijiwai oleh rasa persatuan dan kesatuan bangsa, bukan berdasarkan kepentingan kelompok dan daerah secara

sempit. Pelaksanaan desentralisasi dalam pengelolaan sekolah memerlukan kesiapan berbagai perangkat pendukung di daerah. Sedikitnya terdapat empat hal yang harus dipersiapkan agar pelaksanaan desentralisasi berhasil, yaitu:

- Peraturan perundang-undangan yang mengatur desentralisasi pendidikan dari tingkat daerah provinsi sampai tingkat kelembagaan
- Pembinaan kemampuan daerah
- Pembentukan perencanaan unit yang bertanggung jawab untuk menyusun perencanaan pendidikan
- Perangkat sosial, berupa kesiapan masyarakat setempat untuk menerima dan membantu menciptakan iklim yang kondusif bagi pelaksanaan desentralisasi tersebut.

Kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan memajemen sekolahnya akan menjadikan sekolah itu menjadi sekolah yang berhasil, maju, dan berkembang dalam pendidikan sehingga bisa menjadi panutan bawahan-bawahannya.

D. Ruang Lingkup Manajemen Sekolah.

Menggunakan istilah manajemen sekolah, terjemahan dari “school management”, dan akan melihat bagaimana manajemen substansi – substansi pendidikan di suatu sekolah atau manajemen berbasis sekolah (school based management) agar dapat berjalan dengan tertib, lancar dan benar-benar terintegrasi dalam suatu sistem kerja sama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Ditinjau dari ruang lingkup manajemen sekolah maka ada 8 ruang lingkup, yaitu: Manajemen Kesiswaan, Manajemen Pengajaran/ Kurikulum, Manajemen Personil/ anggota, Manajemen Sarana & Prasarana/

Perlengkapan, Manajemen Kearsipan, Manajemen Keuangan/ Anggaran, Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat, Manajemen layanan khusus lembaga pendidikan. Berikut dibawah ini akan dibahas delapan ruang lingkup manajemen sekolah yaitu:

1. Manajemen Kesiswaan.

Manajemen kesiswaan atau manajemen kemuridan (peserta didik) merupakan salah satu bidang operasional MBS. Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, merupakan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran disekolah dapat berjalan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.

Untuk masalah yang pertama setiap tahun dibentuk panitia penerimaan siswa baru. Panitia ini diserahi tugas untuk mengmanajemenkan dan mengorganisasikan seluruh kegiatan penerimaan siswa baru. Pimpinan sekolah harus mampu memberi pedoman yang jelas kepada panitia agar penerimaan siswa baru ini berjalan dengan lancar. Di samping itu sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap usaha

mengembangkan kemajuan belajar siswa-siswanya. Kemajuan belajar ini secara periodik harus dilaporkan terutama kepada orang tua siswa. Ini semua merupakan tanggungjawab pimpinan sekolah. Oleh karena itu pimpinan harus tahu benar-benar kemajuan belajar anak-anak di sekolahnya, ia harus mengenal anak-anak beserta latar belakang masalahnya. Masalah yang juga erat hubungannya dengan kemajuan belajar ini ialah masalah bimbingan. Tugas sekolah bukan hanya sekedar memberi pengetahuan dan ketrampilan saja, tetapi sekolah harus mendidik anak-anak menjadi manusia seutuhnya. Oleh karena itu tugas sekolah bukan saja memberikan pelbagai ilmu pengetahuan tetapi juga membimbing anak-anak menuju ke arah kedewasaan. Dalam rangka ini maka tugas pimpinan sekolah ialah menyelenggarakan kegiatan bimbingan dan konseling di sekolah. Dengan kegiatan bimbingan ini maka anak-anak akan dibimbing untuk mampu mengenal dirinya, kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahannya. Anak-anak akan dibimbing agar mampu mengatasi masalah-masalahnya yang dapat mengganggu kegiatan belajarnya.

Dalam manajemen kesiswaan terdapat empat prinsip dasar, yaitu:

- siswa harus diperlakukan sebagai subyek dan bukan obyek, sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan mereka;
- kondisi siswa sangat beragam, ditinjau dari kondisi fisik, kemampuan intelektual, sosial ekonomi, minat dan seterusnya. Oleh karena itu diperlukan wahana kegiatan yang beragam, sehingga setiap siswa memiliki wahana untuk berkembang secara optimal;
- siswa hanya termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan; dan

- pengembangan potensi siswa tidak hanya menyangkut ranah kognitif, tetapi juga ranah afektif, dan psikomotor.

2. Manajemen Pengajaran/Kurikulum.

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari MBS. Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. di samping itu sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan local sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional maupun muatan lokal, yang diwujudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler, dan instruksional. Manajer sekolah diharapkan dapat membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan program pengajaran serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya. Kepala sekolah merupakan manager di sekolah. Ia harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah. Untuk menjamin keefektifan pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam MBS, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama dengan guru- guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional ke dalam program tahunan, catur wulan, dan bulanan. Berikut diperinci beberapa prinsip yang harus diperhatikan.

- Tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan, makin mudah terlihat dan makin tepat program – program yang dikembangkan untuk mencapai tujuan.
- Program itu harus sederhana dan fleksibel.
- Program – program yang di susun dan dikembangkan harus sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- Program – program yang dikembangkan harus menyeluruh dan harus jelas pencapaiannya.
- Dalam pada itu, perlu dilakukan pembagian tugas guru, penyusunan kalender pendidikan dan jadwal pelajaran, pembagian waktu yang digunakan, penetapan pelaksanaan evaluasi belajar, penetapan penilaian, penetapan norma kenaikan kelas, pencatatan kemajuan belajar peserta didik, serta peningkatan perbaikan pengajaran serta pengisian waktu jam kosong.

3. Manajemen Personil/Anggota

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Tugas utama pimpinan sekolah ialah membina dan mengembangkan sekolahnya agar pendidikan dan pengajaran makin menjadi efektif dan efisien. Hal ini hanya dapat dilaksanakan dengan baik dan lancar apabila ada kerja sama yang harmonis dengan seluruh staf sekolah. Oleh karena itu yang harus dilakukan ialah membina kerja sama dengan seluruh staf sehingga terjadi hubungan yang harmonis. Jadi inilah esensi dari tugas pimpinan sekolah yang utama dalam bidang personalia.

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Manajemen tenaga pendidikan (guru dan staf personil) mencakup:

a. Perencanaan pegawai.

Merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi.

b. Pengadaan pegawai.

Merupakan kegiatan yang memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutment, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon - calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.

c. Pembinaan dan pengembangan pegawai.

Merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara on the job training dan in service training. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier pegawai.

d. Promosi dan mutasi.

Setelah diperoleh dan ditentukan calon pegawai yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon pegawai tersebut menjadi anggota organisasi yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi atau lembaga.

Di Indonesia untuk pegawai negeri sipil, promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai calon PNS dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian ia mengikuti latihan prajabatan, dan setelah lulus diangkat menjadi pegawai negeri sipil penuh.

e. Pemberhentian pegawai.

Merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai. Sebab- sebab pemberhentian pegawai ini dapat dikelompokkan kedalam tiga jenis yaitu:

- Pemberhentian atas permohonan sendiri.
- Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah.
- Pemberhentian sebab- sebab lain.

f. Kompensasi.

Adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas rumah, kendaraan dan lain- lain.

g. Penilaian pegawai.

Penilaian tenaga kependidikan difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga penting bagi pegawai itu sendiri.

4. Manajemen Sarana dan prasarana.

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung,

ruang kelas, meja kursi serta alat- lat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju ke sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik guru maupun murid untuk berada di sekolah.

Gedung sekolah dapat memberi gambaran yang jelas bagi masyarakat tentang baik buruknya pelayanan pendidikan yang ada didalamnya. Gedung sekolah yang terawat dengan baik akan memberi gambaran pada masyarakat tentang pelayanan pendidikan yang tertib dan teratur. Sebaliknya gedung sekolah yang tidak terawat, rusak, halaman penuh rumput yang tidak teratur akan memberi kesan bahwa mutu pendidikan yang ada di dalamnya tidak baik.

5. Manajemen Kearsipan

Kegiatan persuratan dan kearsipan merupakan salah satu aspek kegiatan Manajemen yang berfungsi sebagai dokumentasi dan perwujudan dari berbagai kegiatan penyelenggaraan sekolah yang menjadi tanggung jawab pimpinan sekolah. Karena terdapat berbagai macam kegiatan sekolah maka banyak

pula bentuk manajemen persuratan dan kearsipan yang harus dikerjakan sekolah.

6. Manajemen Keuangan/Anggaran.

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam MBS, yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan melaksanakan, dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

Tugas manajemen keuangan dapat dibagi menjadi tiga fase, yaitu *financial planning, implementation, and evaluation*. Jones dalam E. Mulyasa merupakan perencanaan financial yang disebut budjeting merupakan kegiatan mengkoordinasikan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menyebabkan efek samping yang merugikan. *Implementation involves accounting* (pelaksanaan anggaran) ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian jika diperlukan. *Evaluation involves* merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran.

Ada beberapa sumber dana yang dapat diperoleh misalnya dari siswa/orang tua, masyarakat, pemerintah/yayasan, para dermawan dsb. Sumber-sumber ini hanya bersedia memberi sumbangan apabila nampak pada mereka adanya program-program yang jelas, penggunaan yang efektif dan pertanggung jawaban yang baik.

Orang tua dan masyarakat adalah sumber dana yang sangat penting, oleh karena itu hendaknya sekolah terbuka bagi kontrol masyarakat, agar masyarakat menaruh kepercayaan bahwa

uang mereka benar-benar digunakan secara baik sesuai dengan program yang telah ditetapkan.

7. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Hubungan sekolah dan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini, sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar yaitu masyarakat. Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk:

- memajukan kualitas pembelajaran.
- memperkuat tujuan serta meningkatkan hidup dan kehidupan masyarakat.
- menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.

Hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat ini semakin dirasakan pentingnya pada masyarakat yang telah menyadari dan memahami pentingnya pendidikan bagi anak-anak. Jika hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik dan tinggi. Program sekolah hanya dapat berjalan lancar apabila mendapat dukungan masyarakat. Oleh karena itu pimpinan sekolah perlu terus menerus membina hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat. Sekolah perlu banyak memberi informasi kepada masyarakat tentang program-program dan problem-problem yang dihadapi, agar masyarakat mengetahui dan memahami masalah-masalah yang dihadapi sekolah. Dari pemahaman dan pengertian ini dapat dihadapakan adanya umpan balik yang sangat berguna bagi pengembangan program sekolah lebih lanjut.

Tambahan lagi diharapkan pula tumbuhnya rasa simpati masyarakat terhadap program-program sekolah, yang dapat mengundang partisipasi yang aktif masyarakat. Melalui hubungan yang harmonis tersebut diharapkan tercapai tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat, yaitu terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan sekolah yang produktif dan berkualitas

8. Manajemen Layanan Khusus Lembaga Pendidikan.

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari MBS yang efektif dan efisien. Perpustakaan yang lengkap dan dikelola dengan baik memungkinkan peserta didik untuk lebih mengembangkan dan mendalami pengetahuan yang diperolehnya di kelas melalui belajar mandiri, baik pada waktu-waktu kosong maupun dirumah. Selain itu, juga memungkinkan guru untuk mengembangkan pengetahuan secara mandiri, dan juga dapat mengajar dengan metode bervariasi, misalnya belajar individual.

Manajemen layanan khusus lain adalah layanan kesehatan dan keamanan. Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Untuk kepentingan tersebut, disekolah- sekolah dikembangkan program pendidikan jasmani dan kesehatan, menyediakan pelayanan kesehatan sekolah melalui usaha kesehatan sekolah (UKS) dan berusaha meningkatkan pelayanan melalui kerjasama dengan unit- unit dinas kesehatan setempat. Disamping itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada

peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.

Daftar Pustaka

- Afifudin, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia, 2015
- Arikunto dan Yuliana, *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Anggota IKAPI, 2008
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011
- Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Press, 2009
- Muhaimin, dkk. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2010
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung. 2006
- Nata, Abuddin, *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2007
- Satria Rahma, Adi. 2011. *Tantangan Manajemen Pendidikan Dan Garapan aenajemen Sekolah*. @adisatriarahma.Blogspot.com. Diakses tanggal 02 April 2014, dikases tanggal 02 Oktober 2011. www. Google.com.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Press, 2008
- Yahya, Murip. *Profesi Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2013